

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

**DISEÑO DE UNA MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
CONTABLES PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE  
IMPORTACIONES DE UN INGENIO AZUCARERO**

**TESIS**

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

**POR**

**CÉSAR AUGUSTO RODRÍGUEZ MALDONADO**

**PRÉVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, ABRIL DE 2013**

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

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1°	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2°	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL 3°	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4°	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL 5°	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

AREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Luis Humberto Valdez Fajardo
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE	Lic. Manuel Fernando Morales García
SECRETARIO	Lic. Gaspar Humberto López
EXAMINADOR	Lic. Luis Oscar Ricardo De La Rosa

Guatemala, 08 de noviembre de 2011

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala


Estimado Señor Decano:

De acuerdo al nombramiento No. DIC.AUD. 280-2009, de fecha diez de noviembre del dos mil nueve, me permito informar que he asesorado el trabajo de tesis, "**DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UN INGENIO AZUCARERO**", efectuado por el estudiante César Augusto Rodríguez Maldonado.

Considero que el trabajo en mención llena los requisitos requeridos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, para someterse al examen privado de tesis y que constituye un valioso aporte, para la comunidad estudiantil y profesional de la Contaduría Pública y Auditoría.

Por lo anterior y con mi opinión favorable, recomiendo que el presente trabajo de tesis sea aceptado, para su discusión en el examen privado de tesis, previo a que César Augusto Rodríguez Maldonado, pueda optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,

  
**Lic. Dorian Clive Maldonado Fuentes**  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No.6,773



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
CATORCE DE FEBRERO DE DOS MIL TRECE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 1-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 29 de enero de 2013, se conoció el Acta AUDITORIA 318-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 2 de noviembre de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UN INGENIO AZUCARERO", que para su graduación profesional presentó el estudiante CÉSAR AUGUSTO RODRÍGUEZ MALDONADO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*  
REVISALDO

## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS: Por ser la fuente de vida y conocimiento.
- A MI HERMANO: Héctor Enrique Rodríguez Maldonado (QEPD).  
Por enseñarme que la pasión debe ser parte de todo lo que hago. Su particular actitud ante la vida, fue algo que marcó la mía.
- A MIS PADRES: Héctor César Rodríguez López y Miriam Celeste Maldonado Fuentes. Con su ejemplo aprendí lo invaluable de la rectitud, la honorabilidad y el arduo trabajo. Gracias por todo el esfuerzo.
- A MARILÉ: Por complementar mi vida , gracias por todo lo que haces por mí.
- A MIS HIJOS: Dante Sebastián y Héctor Enrique Rodríguez Mazariegos. Por renovar todos los días mis fuerzas para seguir adelante.
- A MI SOBRINA: Alejandra Sofía Rodríguez Wug. Con mucho cariño.
- A MIS HERMANOS: Guillermo Alejandro, por estar ahí en todo momento. Miriam Karina y Arnoldo Rafael, Cuentan conmigo.
- A: La Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN.....	i

## **CAPÍTULO I**

### **CONCEPTOS GENERALES DE LA INDUSTRIA AZUCARERA**

1.1 Antecedentes históricos .....	1
1.2 Industria azucarera .....	5
1.2.1 Definición de industria azucarera .....	12
1.3 Estructura organizacional del ingenio azucarero .....	13
1.3.1 Organización .....	13
1.4 Organizaciones creadas para mejorar la eficiencia de la Industria Azucarera de Guatemala .....	18
1.4.1 Asociación de Azucareros de Guatemala (ASAZGUA) .....	18
1.4.2 Asociación de Técnicos Azucareros de Guatemala (ATAGUA) .....	19
1.4.3 Centro Guatemalteco de Investigación y Capacitación de la Caña de Azúcar (CENGICAÑA).....	20
1.4.4 EXPOGRANEL.....	21
1.4.5 Fundación del Azúcar (FUNDAZUCAR).....	22
1.5 Legislación aplicable a los ingenios azucareros .....	22

## **CAPÍTULO II**

### **IMPORTACIONES**

2.1 Departamento de compras.....	28
2.1.1 Funciones del departamento de compras .....	28
2.1.2 Estructura y organización .....	29
2.2 Importaciones .....	30
2.2.1 Proceso de compra a través de importaciones.....	31
2.2.1.1 Elaboración de la solicitud de materiales .....	32
2.2.1.2 Verificación de existencias .....	32
2.2.1.3 Emisión de pedido .....	32
2.2.1.4 Recepción de pedidos .....	32

2.2.1.5	Asignación de pedidos .....	33
2.2.1.6	Cotizaciones .....	33
2.2.1.7	Selección del proveedor .....	33
2.2.1.8	Revisión y aprobación de la orden de compra .....	33
2.2.1.9	Distribución de la orden de compra .....	33
2.2.1.10	Recepción de materiales .....	34
2.2.1.11	Empaque y rotulación .....	34
2.2.1.12	Traslado, envío de materiales .....	34
2.2.1.13	Recepción, almacenamiento y despacho .....	34
2.2.1.14	Almacenamiento .....	34
2.2.1.15	Despacho .....	35
2.2.2	Legislación que regula las importaciones .....	35
2.3	Departamento de Contabilidad .....	39
2.3.1	Funciones del Departamento de Contabilidad .....	40
2.3.2	Relación de la contabilidad con las importaciones .....	41
2.4	Almacén .....	42
2.4.1	Funciones del Almacén .....	42
2.4.2	Relación del almacén con las importaciones .....	44
2.5	Costos de las Importaciones .....	44
2.5.1	Sistema de Inventarios .....	55
2.5.2	Valuación del Inventario Físico .....	56
2.5.3	Valor Neto de Realización .....	57
2.5.4	Obligación de practicar inventarios .....	61
2.5.5	Clasificación .....	61
2.5.6	Información a presentar en el estado de situación financiera o en las notas .....	62

### **CAPÍTULO III**

#### **MANUALES ADMINISTRATIVOS**

3.1	Definición .....	65
-----	------------------	----

3.2	Importancia .....	65
3.3	Objetivos .....	66
3.4	Posibilidades y limitaciones de los manuales .....	67
3.5	Clasificación de los Manuales .....	68
3.5.1	Por su contenido.....	69
3.5.2	Por función específica .....	70
3.5.3	Por su ámbito de aplicación .....	73
3.6	Contenido de los Manuales.....	74
3.6.1	Manual de organización .....	74
3.6.2	Manual de políticas y procedimientos.....	78
3.6.3	Manual de políticas.....	82
3.7	Procedimiento general para elaborar manuales administrativos.....	84
3.7.1	Diseño del proyecto.....	84
3.7.2	Responsables.....	84
3.7.3	Delimitación del universo de estudio .....	84
3.7.4	Estudio preliminar.....	85
3.7.5	Fuentes de información .....	85
3.7.6	Preparación del proyecto.....	86
3.7.7	Presentación del proyecto a las autoridades competentes .....	88
3.7.8	Captación de la información .....	88
3.7.9	Integración de la información .....	89
3.7.10	Análisis de la información .....	89
3.7.11	Preparación del proyecto del manual .....	90
3.7.11.1	Validación .....	91
3.7.11.2	Estructuración.....	91
3.7.11.3	Formulación de recomendaciones.....	91
3.7.11.4	Elaboración del informe.....	92
3.7.11.5	Presentación del manual para su aprobación .....	92
3.7.11.6	Reproducción del manual.....	93



3.7.11.7 Implantación del manual.....	93
3.7.11.8 Revisión y actualización .....	94

## **CAPÍTULO IV**

### **MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UN**

#### **INGENIO AZUCARERO**

##### **CASO PRÁCTICO**

4.1 Estudio Preliminar.....	95
4.2 Propuesta del proyecto .....	103
4.3 Captación de la información.....	110
4.4 Informe.....	133
4.5 Comprobación de Hipótesis .....	139
4.6 Manual de Políticas y Procedimientos Contables .....	141
CONCLUSIONES.....	199
RECOMENDACIONES.....	201
BIBLIOGRAFÍA.....	204

## INTRODUCCIÓN

La agroindustria azucarera de Guatemala se ha constituido como uno de los principales exportadores de azúcar a nivel Latinoamericano y se encuentra dentro de los principales productores a nivel mundial. La consolidación y crecimiento del sector representan para el país más de 65,000 empleos directos. Asimismo, es uno de los principales productos de los cultivos tradicionales que contribuyen alrededor de un 3% al producto interno bruto y una de las principales fuentes generadoras de divisas.

Para mantener ininterrumpido el proceso productivo de azúcar de caña, es necesario garantizar la disposición de los materiales e insumos que se incorporan a los procesos, desde que inicia la preparación del suelo hasta el momento en que se comercializa el azúcar crudo, blanco o refinado que se obtiene del proceso industrial.

El proceso industrial, los nuevos proyectos y los programas de inversión para el crecimiento de la capacidad instalada del ingenio, demandan artículos que por su naturaleza o precio no son viables adquirir en el país, estos llevan implícitos un grado de especialización y tecnificación. La necesidad del abastecimiento de estos materiales se satisface con proveedores en el exterior del país, y se recurren a las importaciones de países como Estados Unidos de América y Brasil.

El departamento de compras y suministros del ingenio juega un papel fundamental en el cumplimiento de la misión y de los objetivos estratégicos de la organización, ya que es el encargado del desarrollo de la logística para el aprovisionamiento de los materiales y garantizar así el proceso productivo. De esta cuenta, la administración de los inventarios por parte del departamento de compras tienen como resultado que los stocks se mantengan en los niveles

adecuados y se eviten los costos que implican tener un inventario de baja rotación o el impacto de no disponer de un insumo crítico.

Por tal razón, las importaciones de materiales y suministros son necesarias para garantizar el proceso productivo del azúcar, de tal manera que se debe contar con las políticas y procedimientos adecuados para determinar razonablemente los costos de adquisición para evitar el sesgo en la presentación de los Estados Financieros del ingenio y por lo tanto evitar los costos subasignados o sobreasignados a determinados materiales e insumos, lo que puede tergiversar las ejecuciones presupuestarias de los centros de costos y por ende, la presentación de la información financiera.

Los manuales de políticas y procedimientos representan para las organizaciones un instrumento técnico que incorporan los lineamientos para que las operaciones relacionadas entre sí, se ejecuten de forma secuencial y cronológica. Esta información es útil en todos los niveles de las empresas siempre y cuando se mantenga actualizada para que las operaciones se realicen de la mejor manera.

Para constituir un sistema administrativo confiable de acuerdo al volumen y naturaleza de las operaciones de los ingenios azucareros y en general, de cualquier otra organización, es necesaria la implementación de políticas y procedimientos que tomen en cuenta los objetivos de la empresa y la normativa que regula lo referente a la elaboración y presentación de la información financiera.

Sobre esta base, el presente trabajo de tesis se desarrolló con el objetivo de determinar los costos de adquisición de los materiales y suministros de importación de acuerdo a la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, así como el método de valuación de los

inventarios de acuerdo al volumen de los movimientos de la Agroindustria Azucarera de Guatemala.

El presente trabajo de tesis está compuesto por cuatro capítulos para facilitar su comprensión.

En el primer capítulo se abordan aspectos generales de la industria azucarera, desde como los ingenios iniciaron como empresas fabriles hasta convertirse en refinerías industrializadas como se les conoce actualmente. Se aborda el marco legal aplicable a los ingenios y las organizaciones que se crearon para hacer más eficientes las operaciones en la industria azucarera.

En el segundo capítulo se tratan temas referentes a las importaciones, los departamentos dentro de la organización encargados de adquirir los suministros, de resguardarlos y de los registros contables; los métodos de valuación de los inventarios y la forma de distribuir los costos de las importaciones.

El tercer capítulo trata de los manuales administrativos, la clasificación por contenido y por función específica, además se muestran datos específicos de los manuales más utilizados en una organización. Por último se presenta el proceso de elaboración de un manual, desde diseño del proyecto, hasta la presentación del manual al órgano responsable.

El cuarto capítulo incluye el caso práctico sobre la elaboración de un manual de políticas y procedimientos contables para determinar el costo en el área de importaciones de un ingenio azucarero. En donde se aplicó la metodología planteada en el capítulo tres, y como consecuencia se presentan las políticas y los procedimientos idóneos para la determinación de los costos de adquisición de acuerdo al volumen de los materiales adquiridos por el ingenio azucarero objeto de estudio.

Posterior a la propuesta, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la tesis elaborada en empresa agroindustrial seleccionada del gremio azucarero de Guatemala.

## CAPÍTULO I

### CONCEPTOS GENERALES DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

Las prácticas de cultivo, cosecha y transformación de la caña de azúcar han cambiado radicalmente desde que se propagaron las primeras variantes de esta planta por todo el mundo. Así mismo, las especies de caña de azúcar que actualmente se utilizan en la industria azucarera ya no son las mismas de esa industria incipiente.

En la época actual se utilizan diversas variedades de caña de azúcar, la mayoría son híbridos que han sido analizados y probados para obtener un mayor rendimiento de sacarosa. Así mismo, las modificaciones a las que se han sometido dichas variedades, las ha hecho más resistentes al ataque de las plagas.

#### 1.1 Antecedentes históricos

La propagación de las primeras variantes de caña de azúcar al nuevo mundo y la expansión de las prácticas de cultivo de esta gramínea se remonta varios siglos atrás, en donde los viajes de las carabelas españolas a las islas del Atlántico fueron determinantes para que posteriormente en el siglo XV llegaran a América.

“La caña de azúcar (*Saccharum officinarum*) es una planta que pertenece a la familia de las gramíneas, cuyo origen se encuentra en el sureste tropical de Asia. Los botánicos E. Artschwager y E. W. Brandes ubican su domesticación en el Archipiélago Indo-Malayo, en Nueva Guinea, de donde se propagó a Oceanía en tres oleadas: hacia el 8,000 a.C. a las Islas Salomón, Nuevas Hébridasy Nueva Caledonia; en el 6,000 a.C. a Indonesia, Filipinas y norte de India; y entre el 600 y 1,100 d.C. a Fiji, Tonga, Samoa, Islas Cook, Marquesas, Islas de la Sociedad, de Pascua y Hawai.

En 1778 el circunnavegador británico James Cook hizo un viaje por el Océano Pacífico y descubrió la Polinesia y las Islas Hawai, en donde encontró la variedad de caña Otaehiti, que gracias a él se difundió a otras regiones del mundo. Esto fue de gran trascendencia, por cuanto significó la sustitución de variedades enfermas y desgastadas, utilizadas por varios siglos en el Caribe y el continente americano.

En la antigüedad muchos pueblos mascaban o chupaban caña de azúcar como alimento. Desde tiempos inmemoriales se conoció la caña y se consumió en la India. El texto más antiguo que menciona por primera vez la caña de azúcar es el *Código Manú*, de la India, hacia el año 1,000 a.C. Fuentes posteriores, como el *Mahabhashyade* Pantajali, un poema épico escrito en sánscrito entre el 400 y 350 a.C., escribe sobre el azúcar o *sarkará* en relación con el arroz, la comida de los hindúes, que se preparaba con leche y azúcar y se condimentaba con cardamomo.

Es muy probable que en la India se hayan inventado los procesos de elaboración de azúcar de caña y que las técnicas para cristalizar azúcar se hayan desarrollado en Bengala alrededor del siglo IV o III a.C. Este proceso se describe por primera vez en un documento religioso hindú de alrededor del año 500 d.C., el *Buddhagosa*, o *Discurso sobre la conciencia del mal*. Se hervía el jugo de la caña de azúcar hasta obtener una masa espesa, de la cual se obtenía azúcar cristalizada.

En el *Arthasan*, un manual sobre la calidad de estadista, escrito en sánscrito entre el 324 y 300 a.C., se mencionan cinco diferentes variedades de azúcar, entre ellas: *guda*(meladura coagulada o panela), *khandá*(cristales grandes) y *sárkara*(azúcar en forma cristalizada en granos). Esto quiere decir que para entonces ya se conocían técnicas sofisticadas para producir azúcar de diferentes grados de pureza. En sánscrito, *sárkara* significaba originalmente partículas granuladas".(18:11)

Fue a través del comercio y los viajeros de la India que los romanos y griegos conocieron el *sákkharon*(azúcar en griego) o *saccharum*(en latín), a la que también llamaban “sal índica”. Los musulmanes iniciaron su expansión hacia Siria, Palestina, Egipto e Irán después de la muerte de Mahoma, en el año 632; habiendo aprendido de los hindúes y persas varias técnicas para la producción de azúcar, llevaron consigo la caña de azúcar a Egipto. Los egipcios fueron los que aplicaron el conocimiento de la química y alquimia al proceso de purificación del líquido extraído de la caña empleando sustancias químicas, como cal, ceniza o tierras alcalinas y potasio. Este proceso fue el avance más importante realizado a mediados del siglo VIII en el arte de elaboración de azúcar que se difundió a Persia y la India.

“La palabra azúcar proviene del árabe *as-sukkar*, lo mismo sucede en otros idiomas *acucar*(portugués), *sugar*(inglés), *suiker*(holandés), *sukker*(danés), *sokker*(sueco), *sucre* (francés), *sucker*(alemán), *zucchero*(italiano)”.(18:13)

Europa tuvo el primer contacto con el azúcar alrededor de 996; este producto llegó a Venecia, pero fue hasta la época de las cruzadas (1095-1270) que los europeos llegaron a familiarizarse con el dulce, considerado como un manjar o para usos medicinales; sin embargo a principios del siglo XIV el azúcar de caña aún no tenía mucha demanda, ya que se seguía utilizando para endulzar medicamentos amargos y en las confiterías más refinadas. Las barreras de comercio impuestas por los turcos en el Oriente incrementaron la demanda del azúcar de Europa que para ese entonces ya no se empleaba únicamente en boticas sino cada vez más en confitería.

Las exploraciones oceánicas en carabelas del siglo XV determinaron la expansión del cultivo de la caña de azúcar en las islas del Atlántico. El descubrimiento de las Islas Canarias en 1402 por genoveses en nombre del Rey de Castilla, y la ratificación hecha por Isabel de Castilla en 1478 sobre los derechos en la Isla; fue



de gran trascendencia histórica para España, ya que por su posición geográfica, las Islas Canarias se convirtieron en el punto de escala en la ruta hacia América. En Canarias se sembró caña de azúcar y esta empresa floreció en manos de catalanes y valencianos, expertos cultivadores de caña y maestros oficiales azucareros que también traficaron el producto.

La caña de azúcar fue una de las especies introducidas por los españoles y portugueses en el Nuevo Mundo. Fue un producto de explotación colonial que se adaptó muy bien al clima tropical y constituyó un poderoso incentivo económico en la colonización de América. Brasil muy pronto se convirtió en un gran productor de azúcar que abasteció al mercado europeo después de Madeira y Canarias.

La primera caña de azúcar que llegó al Nuevo Mundo la trajo Cristóbal Colón en su segundo viaje. Colón la recogió de las Islas Canarias, según Bartolomé de las Casas, en la Isla Gomera. Los primeros vástagos de caña de azúcar plantados en la Isla La Española (hoy República Dominicana) se aclimataron muy bien, sin embargo, el sistema de factoría establecido por los Reyes Católicos el cual consistía en el intercambio de productos europeos por metales preciosos no hizo prosperar la explotación agrícola por carecer esta de atractivo comercial.

La situación cambió con las nuevas políticas del Gobernador Nicolás de Ovando, proporcionándole a la Isla estabilidad económica, otorgó mercedes de tierras y promovió la producción de alimentos. Ovando organizó un sistema de trabajo forzado que consistía en el repartimiento de mano de obra nativa a los colonos que la solicitaban para el trabajo de minas, haciendas y en la construcción de viviendas y edificios.

La producción azucarera floreció en La Española gracias a la inventiva de los emprendedores y también por los incentivos económicos que ofreció el Rey Carlos I, otorgando préstamos a quienes deseaban construir trapiches y cualesquiera

privilegios necesarios para impulsar dicha industria. De La Española el cultivo de la caña y la tecnología para procesarla pasaron a las demás islas del Mar Caribe. La Industria azucarera en Cuba experimentó cierta expansión cuando Estados Unidos de América le abrió mercado, después de la independencia de las trece colonias anglosajonas de Norteamérica en el año de 1776.

Rápidamente la caña de azúcar se trasladó al continente americano y fue cultivada en la Nueva España (México), Venezuela, Perú y Uruguay. En México el iniciador del cultivo de la caña de azúcar fue el conquistador Hernán Cortes y al igual como sucedió en La Española, en la Nueva España se otorgaron tierras a quienes deseaban establecer ingenios o trapiches, en este caso fomentado por los Virreyes.

“No cabe duda que en Guatemala se cultivó caña de azúcar desde el siglo XVI, pero en forma modesta, por ser una agroindustria que requería mucho capital para instalar molinos de caña y obtener mano de obra esclava. Otros inconvenientes eran las dificultades en el transporte a los puertos y la falta de instalaciones adecuadas, por lo que el azúcar y la panela sólo fueron productos de consumo interno en la época colonial.”(18:31)

## **1.2 Industria azucarera**

La agroindustria azucarera en Guatemala se ha caracterizado por la introducción de tecnología en el proceso productivo y el desarrollo de prácticas innovadoras en la producción de edulcorantes; desde que empezaron a funcionar como meras empresas fabriles, hasta transformarse en refinerías industrializadas como se conocen actualmente. Para desarrollar una definición de industria azucarera, es necesario abordar los procesos que conforman la producción de azúcar para finalmente definir el concepto de industria azucarera moderna.

## **Preparación del suelo, siembra y riego**

La *preparación* del suelo facilita el manejo del cultivo y la cosecha de la caña de azúcar. Es absolutamente necesario renovar los cañales, ya que después de cuatro o cinco socas (cortes) el rendimiento del azúcar baja sensiblemente. Una novedad practicada con la investigación agrícola es la *siembra* de variedades de caña seleccionadas, aptas para el medio y resistentes a las enfermedades más comunes. Otra novedad es la siembra mecanizada aplicada por primera vez en Guatemala.

El *riegose* determina en mayor o menor grado por la cantidad de lluvia que cae en el área de cultivo. El riego es necesario en las temporadas secas, y particularmente en las nuevas siembras por lo general en noviembre y diciembre; para ello se debe tomar en cuenta la topografía del suelo y el diseño de canales de riego y drenajes adecuados. Estos criterios se deben tomar en cuenta ya que un excesivo riego produce un mayor tonelaje en la caña pero no necesariamente un alto contenido de sacarosa.

“Actualmente se interrumpe el programa de riego un período determinado antes del corte, se deja que la caña se *estrese* para sacarle más sacarosa”. (15:210)

Esto se experimentó por primera vez en una huelga laboral en 1980, cuando se tuvo que suspender temporalmente la zafra, al continuar 15 días después se pudo observar una mejora en la maduración. Este efecto se explica ya que después de una sequía la caña ya no tiene jugo ni agua por lo que hay que “*stresear*” la caña y luego, para superar el estrés, darle agua.

## **Aplicación de fertilizantes, insecticidas, herbicidas y madurantes**

La aplicación de productos agroquímicos y biotecnológicos constituye una gran innovación. Los fertilizantes son beneficiosos para los suelos ayudan a obtener

una mayor productividad. Actualmente se aplica fertilizante sólido-granulado, también se logra agregándole cachaza a los suelos pobres en materia orgánica.

La aplicación de madurantes, fertilizantes, insecticidas se realiza vía área con la ayuda de sistemas de posicionamiento global (GPS). Las avionetas que sobrevuelan los cañaverales en áreas planas, o helicópteros en áreas quebradas, detectan a 25 metros de altura los marcadores colocados en el campo con ayuda de satélites que los apoyan en el vuelo mientras esparcen los agroquímicos.

Actualmente muchos ingenios dejaron de usar insecticidas químicos, gracias a la introducción de prácticas de control de maleza y sanidad vegetal. Estas prácticas han tenido éxitos con la producción de millones de insectos benéficos, como avispitas y hongos que se aplican a los cultivos para combatir las plagas y mejorar la productividad.

### **Corte Alce y Transporte (CAT)**

La zafra comienza en Guatemala a mediados de noviembre, al finalizar el período de lluvias. La cosecha consiste del corte, alce y transporte (CAT) del área de caña al ingenio. Estas son actividades que deben realizarse en el menor tiempo posible, ya que la caña es un producto perecedero que pierde sacarosa desde el momento en que se corta o quema la planta.

De acuerdo a estudios que se han realizado, se ha demostrado que la caña tiene 280 libras de azúcar en la tonelada de caña cortada antes de ser quemada. Es en el trayecto al ingenio donde puede perder hasta 50 libras si se pasan 36 horas desde el corte hasta su molienda en el ingenio. Los molinos siempre muelen la misma cantidad, pero su rendimiento en la elaboración de azúcar no es el mismo, por lo que es muy importante la coordinación, tecnificación y rapidez con que se trabaja con el CAT para abastecer continuamente al ingenio de caña y que no haya interrupciones en las operaciones.

## El proceso industrial de la caña

En el ingenio se extrae la sacarosa de la caña, pasando por las operaciones de molienda, filtración, calentamiento, sulfitación, clarificación y evaporación del jugo para obtener el azúcar o grano cristalizado.

La caña que llega al ingenio se pesa en básculas y se le paga al cañero considerando la cantidad de azúcar que contiene según el análisis realizado en el laboratorio. Esta caña se almacena en un patio o pasa directamente al tándem para iniciar el proceso de molienda. Sin embargo, antes de ser molida, la caña es desmenuzada en la desfibradora para romper la corteza y así facilitar la extracción de la sacarosa.

En la molienda se utilizan molinos que presan la caña y extraen el jugo. El molino consiste de un tándem de cuatro a seis rodillos, la mayoría de ingenios en Guatemala poseen un solo tándem. Para extraer la mayor cantidad de sacarosa posible contenida en la fibra de la caña se agrega agua al proceso de la molienda.

El *bagazo* que resulta de la molienda de la caña, es conducido a un lugar para que se seque. Posteriormente se conduce a las calderas para quemarlo como combustible y producir un vapor de alta presión que se emplea en las turbinas para mover los molinos de hasta 2,000 caballos de fuerza.

El jugo o *guarapo* que sale de los molinos pasa por un filtro que retiene los residuos del bagazo. El jugo se pesa antes de entrar en la fase de *calentamiento* a más de 105° C. En otros recipientes se eliminan las burbujas de aire. El jugo se blanquea agregándole óxido sulfuroso (SO<sub>2</sub>). Después de la *sulfitación* se neutraliza el jugo con cal; a este proceso se llama *clarificar* el líquido, ya que hace que las impurezas o cachaza se sedimente en el fondo y el líquido quede en la parte superior.

La *cachaza* se filtra y se utiliza como abono para mejorar los suelos donde se cultiva la caña pobres en nutrientes. Después de *clarificar* el jugo, pasa a la fase de *evaporación* utilizando evaporadores en serie siendo la concentración de azúcar cada vez mayor. En este proceso se utiliza el múltiple efecto, es decir, el vapor que resulta de la primera evaporación se utiliza para calentar el agua del segundo evaporador y así sucesivamente. Cuando el jugo llega a una concentración de aproximadamente 60% se obtiene la meladura o jarabe.

La *meladura* se concentra aún más en los *tachos* hasta alcanzar el punto de saturación, que es cuando se cristaliza o se forma el grano de azúcar. Sin embargo este grano que sale de los tachos aún está cubierto de miel; para separar miel y grano, se utilizan centrifugas que rotan a alta velocidad. La miel o *melaza* es bombeada a tanques de almacenamiento para finalmente utilizarla para alimentar ganado, exportarla para producir alcohol o para producir vino, que se fermenta y se destila obteniéndose vinaza o alcohol etílico.

“El azúcar cristalizado se lleva por una banda a una *secadora* rotativa, que gira y hace caer el azúcar. Por varios conductos entra una corriente de aire caliente a la secadora, pasa por en medio del cilindro giratorio y elimina la humedad del azúcar al caer en la rotación. El azúcar refinado se cristaliza dos veces para obtener un máximo de pureza requerida.”(18:218)

El azúcar blanco se envasa en sacos, y si es para consumo interno se envía a los centros de empaque donde se le agrega la vitamina “A” y se empaque en bolsas con marca. El azúcar crudo destinado a la exportación, se almacena a granel en una bodega del ingenio para luego ser transportada al puerto de donde partirá hacia el país de destino. El embalaje del azúcar para exportación ha tenido singulares variantes, desde sacos de manta, bolsas de papel kraft que se abrían al llegar el puerto, bolsas de papel tamaño “jumbo” de polipropileno hasta llegar al sistema de *transporte de azúcar a granel*. Esta última innovación fue factible

gracias a la construcción de la Terminal EXPOGRANEL en Puerto Quetzal, inaugurada en 1994.

### **Cogeneración eléctrica**

El proceso de cogeneración de electricidad consiste en aprovechar los excedentes de energía en la fábrica o en el ingenio, para producir la electricidad en cantidades que se puedan comercializar. Para que resulte una buena cogeneración, el ingenio debe ser eficiente y proporcionar una buena cantidad de bagazo que se pueda procesar en turbinas y producir la energía eléctrica. El bagazo, que en este caso es el combustible, llega por medio de conductores a las calderas, al quemar el bagazo produce un vapor mayor a 600 libras de presión, con una temperatura de hasta 750 grados. El vapor llega a los turbogeneradores donde la energía térmica se convierte en energía eléctrica; esta pasa a través de un transformador en donde una parte es enviada al ingenio para consumo propio, y el excedente se conecta y vende a la red nacional de electricidad, en este caso a la Empresa Eléctrica de Guatemala, S.A. (EEGSA).

### **Fin de la zafra**

Al terminar la zafra, todos los ingenios suspenden sus operaciones de producción de azúcar y comienza lo que llaman en el medio: “período de reparación”, por lo que desarmen completamente todo el equipo y maquinaria para reparar o cambiar piezas defectuosas. Este tiempo de reparación, es el que utiliza todo ingenio para afinar sus instalaciones para la siguiente zafra.

La eficiencia en el campo y en el ingenio se mide durante y al final de cada zafra. Se analizan y evalúan los datos de operación y sus resultados, se compara el rendimiento en la producción de azúcar y se analizan las áreas que han presentado problemas, para proponer soluciones y realizar mejoras. A esto se le

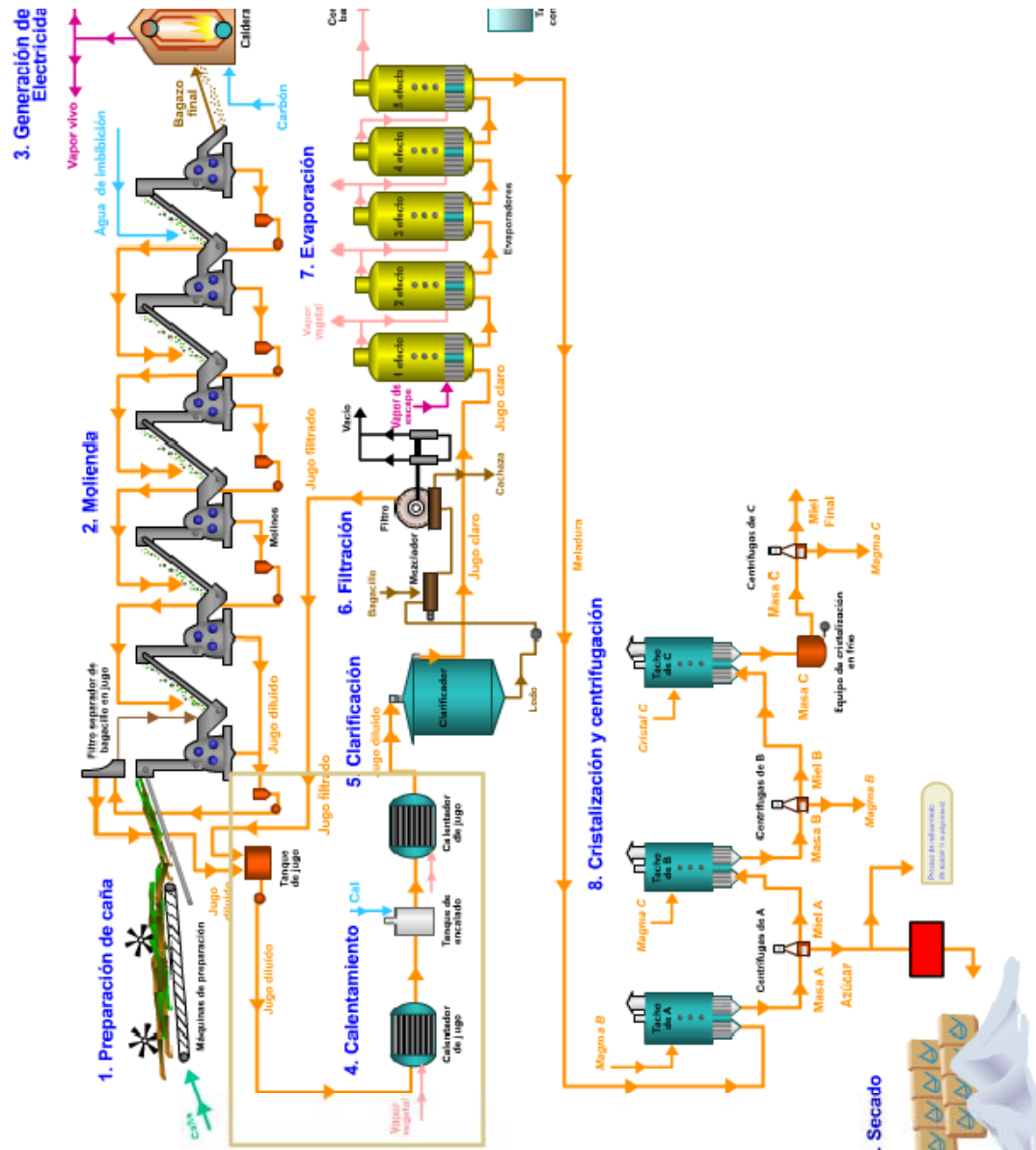
llama “benchmarking”. Se realizan tres tipos de benchmarking que se realizan en la industria azucarera, el de campo, el industrial y el financiero.

Para tener una visualización gráfica del proceso industrial de la caña, se presenta a continuación la figura 1.1 en donde el proceso inicia con la preparación de la caña a moler y finaliza con la presentación del azúcar como producto final.



Figura 1.1

Proceso productivo de la caña de azúcar



Fuente:

1.2.1 Definición de industria azucarera

Al tomar en cuenta el proceso descrito anteriormente, se define industria azucarera de la siguiente manera:

Combinación de procesos que incluyen, preparación del suelo, siembra y cultivo de caña que se cosecha una vez al año de forma manual o mecánica; en donde el capital toma relevancia al ser empleado para la adquisición o investigación en maquinaria especializada, y capacitación del personal; recursos necesarios en la transformación de la caña de azúcar utilizada como materia prima para la producción de edulcorantes como producto final; que tendrán como fin la comercialización en el mercado local y en el exterior del país, para uso industrial (azúcar cruda) o para consumo humano (azúcar blanca). De estos procesos se obtienen como subproductos energía eléctrica y mieles vírgenes.

### **1.3 Estructura organizacional del ingenio azucarero**

#### **1.3.1 Organización**

Guillermo Gómez define organización como: “La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados con anterioridad.” (10:191)

Según Koontz y Wehrick, autores del libro “Administración una perspectiva global”, argumentan que para concebir la función de organización como un proceso es preciso considerar los siguientes elementos fundamentales.

- “En primer lugar, la estructura debe ser reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos.
- “En segundo lugar, también debe ser reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de una empresa. La autoridad en una organización es un derecho socialmente determinado para ejercer la discrecionalidad; en consecuencia, está sujeta a cambios.

- “En tercer lugar y como sucede con cualquier plan, la estructura de una organización debe responder a las condiciones en las que se encuentra. Lo mismo que en el caso de un plan, también las premisas de una estructura organizacional pueden ser de orden económico, tecnológico, político, social o ético. Esta debe diseñarse a favor del trabajo, para permitir las contribuciones de los miembros de un grupo y para hacer posible que las personas cumplan eficientemente los objetivos trazados en un futuro cambiante. En este sentido, una estructura organizacional nunca podrá ser estática. No existe una estructura organizacional única para todas las situaciones, y una que sea efectiva depende de la situación prevaleciente.
- “En cuarto lugar, y puesto que toda organización está integrada por personas, en la agrupación de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura organizacional se deben tomar en cuenta las limitaciones y costumbres de los individuos. Esto quiere decir que la estructura deba diseñarse en torno a los individuos y no a metas y actividades consecuentes. Aun así, es importante considerar el tipo de personas que la componen.”(14:256)

Es necesario mencionar que la estructura organizacional debe permitir a las personas integrantes de la organización, realizar su trabajo con efectividad, economía y eficiencia, para alcanzar las metas y objetivos de cada unidad administrativa y de toda la organización al mismo tiempo.

Por consiguiente en el diseño de la estructura organizativa de una empresa se deben tener en consideración los siguientes principios:

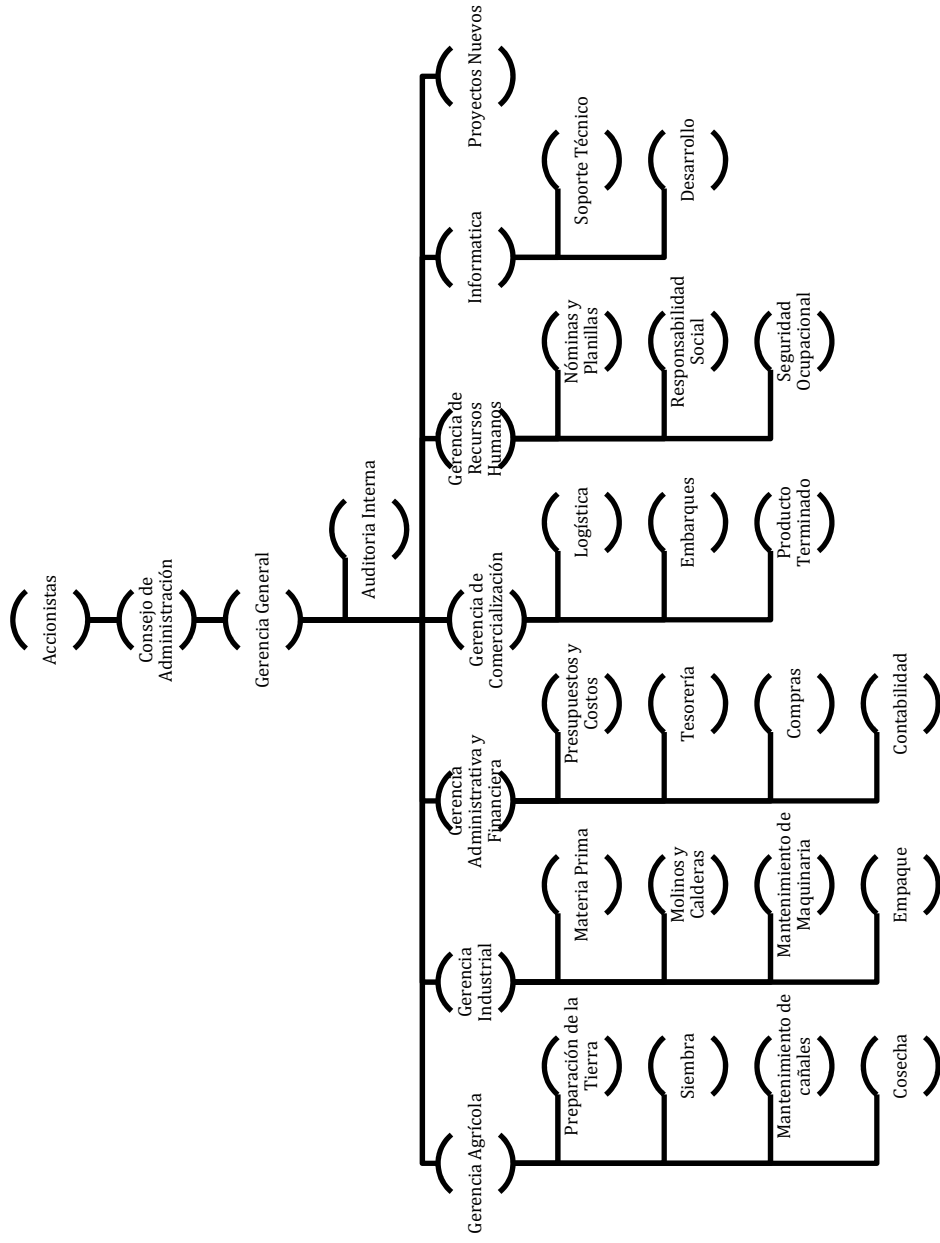
1. “Unidad de objetivo. Una estructura de organización es efectiva, si cada elemento en ella ayuda a que los esfuerzos individuales contribuyan a lograr los objetivos de la empresa.

2. "Eficiencia. Una organización es eficiente si está estructurada de tal forma que los objetivos de la empresa se obtienen con un mínimo de costo o de consecuencias previstas. El número de cargos y empleados en cada empresa, debe ser el estrictamente indispensable.
3. "Especialización. Cuanto más se divide el trabajo, mayor eficiencia, precisión y destreza se obtiene.
4. "Unidad de mando. Cada trabajador debe recibir órdenes de un solo superior de manera preferente.
5. "Delegación. Delegar es un proceso mediante el cual una persona concede o transfiere autoridad, exige responsabilidad y crea un compromiso en los empleados.
6. "Equilibrio de autoridad y responsabilidad. Debe precisarse el grado de autoridad que le corresponde a cada puesto, estableciéndose al mismo tiempo la responsabilidad para desempeñarlo." (1:126)

En la industria azucarera, la estructura organizacional generalmente adopta una departamentalización por función empresarial, en donde se agrupan las actividades de acuerdo con las funciones que realizan dentro del Ingenio. Este tipo de división es la piedra angular de la organización ya que todas las demás formas de departamentalización se construyen a partir de este módulo.

En la figura 1.2 se puede observar la estructura organizacional característica en la Agroindustria Azucarera de Guatemala.

**Figura 1.2**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CARACTERÍSTICA DE LA AGROINDUSTRIA AZUCARERA DE GUATEMALA**



**Fuente:** Elaboración propia con los datos obtenidos en el trabajo de campo

Al considerar que las operaciones de un Ingenio Azucarero empiezan cuando se prepara el suelo para la siembra de la caña, continúan con el procesamiento de esta como materia prima en la fábrica para finalmente obtener el azúcar que se destinará al consumo interno o a la exportación; se concluye que en la agroindustria azucarera de Guatemala las operaciones se desarrollan por medio de tres procesos operativos principales:

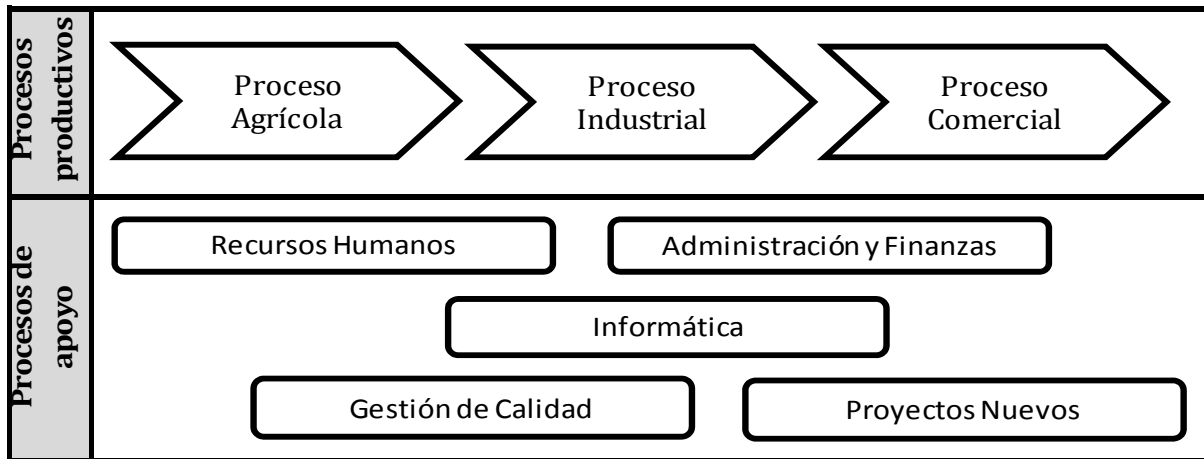
- Proceso agrícola,
- Proceso industrial,
- Proceso comercial.

Las operaciones de estos tres procesos principales son completadas con otros procesos secundarios o de apoyo; estos son:

- Recursos Humanos,
- Administración y Finanzas,
- Gestión de Calidad
- Informática y
- Proyectos Nuevos.

De lo expuesto anteriormente se puede ejemplificar en la figura 1.3 el proceso operativo del ingenio azucarero.

**Figura 1.3**  
**Proceso productivo del ingenio azucarero**



Fuente: Elaboración propia

#### **1.4 Organizaciones creadas para mejorar la eficiencia de la Industria Azucarera de Guatemala**

La industria azucarera moderna de Guatemala se ha caracterizado por la aplicación de prácticas innovadoras en la producción de edulcorantes. La búsqueda de la protección de los intereses mutuos en la producción de azúcar, llevó a la industria a crear entidades “satélites” que apoyaran con funciones específicas en el desarrollo del sector y solucionar los diferentes problemas que la afectaban en ese entonces. El esfuerzo de los empresarios por mejorar las prácticas operativas, niveles de rentabilidad y las condiciones laborales de los trabajadores tuvo como resultado las siguientes organizaciones:

##### **1.4.1 Asociación de Azucareros de Guatemala (ASAZGUA)**

En líneas generales, los objetivos iniciales de esta asociación fueron los siguientes:

- Desarrollar y tecnificar los cultivos de la caña de azúcar a través de la creación de campos experimentales en donde se seleccionan semillas para distribuir las entre los sembradores de caña;
- Contratar a técnicos especializados en el ramo de azúcar y formar técnicos guatemaltecos para engrandecer la industria azucarera;
- Procurar tecnificar y mejorar los ingenios del país;
- Importar y adquirir toda clase de equipos, maquinaria y herramientas para el cultivo e industrialización de la caña de azúcar;
- Actuar en servicio de sus asociados; y
- Regular la distribución del azúcar y subproductos en todo el territorio para asegurar el consumo y determinar los precios de forma equitativa a fin de evitar la especulación.

#### **1.4.2 Asociación de Técnicos Azucareros de Guatemala (ATAGUA)**

Al identificar la necesidad de aplicar una fórmula técnica para regular la calidad del azúcar para el consumo interno, sobre bases competitivas similares a las aplicadas en otros países, surge en 1970 la Asociación de Técnicos Azucareros de Guatemala (ATAGUA). Los principales objetivos de ATAGUA son fomentar el intercambio de experiencias y tecnología entre las múltiples disciplinas involucradas y estimular entre los asociados el estudio, la investigación y la difusión de conocimientos técnicos relacionados con la industria azucarera.

Durante el tiempo que ha estado operando esta asociación, ha propiciado la transferencia de tecnología horizontal en la agroindustria azucarera; de esto se puede mencionar la aplicación del “corte manual y alce mecánico” mediante el uso del machete australiano, técnica que se ha implementado a nivel nacional.



### **1.4.3 Centro Guatemalteco de Investigación y Capacitación de la Caña de Azúcar (CENGICAÑA)**

Esta institución se fundó en 1992 con la iniciativa y financiamiento de todos los ingenios que operaban en ese entonces. El objetivo primordial de CENGICAÑA es mejorar la producción y productividad del cultivo de la caña de azúcar por unidad de área a través de programas de investigación rentables.

Dentro de las actividades de investigación, transferencia de tecnología y asesoría, CENGICAÑA ha desarrollado los siguientes programas:

- El programa de variedades, que incluye la generación y evaluación de variedades, elaboración de diagnósticos varietales, programas de mejoramiento varietal, manejo de semilleros, estudios fitopatológicos en variedades establecidas, introducidas o generadas, micro propagación y marcadores moleculares.
- El Programa de Manejo Integrado de Plagas, a través de la investigación bioeconómica en plagas para la implementación de planes integrales para su control.
- El Programa de Agronomía, que se dedica a la planeación, diseño y análisis de experimentos de fertilización, tecnología del uso de fertilizantes, análisis de información agrometeorológica y servicios analíticos de suelos, foliares y jugos.

Otros programas diseñados y ejecutados con éxito por CENGICAÑA están contenidos en el plan estratégico 2000-2005, donde se contemplaron los siguientes proyectos, subproyectos y resultados a un corto, mediano y largo plazo:

- Desarrollo de las variedades de caña de azúcar apropiadas para la agroindustria guatemalteca.

- Diagnóstico y control de enfermedades.
- Manejo integrado de plagas.
- Uso y manejo óptimo de los fertilizantes.
- Manejo del suelo.
- Uso óptimo del agua de riego.
- Red meteorológica de la zona cañera.
- Transferencia de tecnología y capacitación.
- Rentabilidad de proyectos de investigación y capacitación.

#### **1.4.4 EXPOGRANEL**

La mayor parte de la producción de azúcar del país es exportada al mercado mundial; esta situación crea una especie de competencia con los mejores productores en este ramo de la industria a nivel mundial. Por tal razón, el concepto de competencia forma parte de la cultura de trabajo de los miembros de la agroindustria azucarera.

Para facilitar la exportación y lograr ser más competitivos en los mercados, se construye la terminal de embarque de azúcar para exportación EXPOGRANEL ubicada en el puerto principal del pacífico sur, fue fundada en 1990 con la participación en acciones de todos los ingenios que conforman la agroindustria azucarera de Guatemala. Esta terminal se encuentra entre las mejores en eficiencia a nivel mundial, tiene la capacidad instalada para embarcar 2,000 toneladas métricas de azúcar por hora, comparándose a las existentes en Brasil y Sudáfrica.

#### **1.4.5 Fundación del Azúcar (FUNDAZUCAR)**

Es el brazo social de la industria azucarera de Guatemala, se constituyó 1990 con la finalidad de crear un vínculo entre las empresas azucareras y las comunidades donde están ubicadas las plantaciones de caña de azúcar.

Los objetivos de FUNDAZUCAR son la promoción del desarrollo económico y social de los guatemaltecos, el mejoramiento de su calidad de vida, en particular la de los trabajadores en los ingenios, de sus familias y de las comunidades próximas al área de influencia de la agroindustria en los departamentos de Retalhuleu, Suchitepéquez, Escuintla y Santa Rosa.

#### **1.5 Legislación aplicable a los ingenios azucareros**

Los Ingenios Azucareros son personas jurídicas constituidas bajo forma mercantil; las actividades que realizan están reguladas por leyes vigentes aplicables en la República de Guatemala. A continuación se mencionan las principales leyes que regulan los actos de los Ingenios Azucareros:

##### **a) Constitución Política de la República de Guatemala**

Es una ley perteneciente al derecho público, establece la organización del Estado y sus poderes, las normas legales que regulan los derechos y deberes tanto individuales como colectivos y las instituciones que los garantizan. Al ser la ley de mayor jerarquía en el país, todas las demás leyes están supeditadas a esta, y no se permite contradicción con lo estipulado en la carta magna ya que se declaran inconstitucionales.

### **b) Código de Comercio (Decreto 2-70 y sus reformas)**

Ley perteneciente al derecho privado, contiene las normas que regulan la actividad mercantil de una organización; desde la constitución, organización y administración de una empresa hasta las operaciones mercantiles y contables que esta realiza. También regula la forma de aportación de capital, responsabilidades, derechos y prohibiciones de los socios y administradores, así como la forma de organización de las empresas mercantiles, dando un detalle o descripción de cada una de ellas. Detalla los requisitos para inscribir una empresa en el Registro Mercantil, entre otros.

### **c) Código de Trabajo (Decreto 1441 y sus reformas)**

Norma perteneciente al derecho público, "...regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos." (2:4)

### **d) Código Tributario (Decreto 6-91 y sus reformas)**

Norma perteneciente al derecho público, regula las relaciones jurídicas que se originen de los tributos creados por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

El código tributario proporciona las fuentes de ordenamiento jurídico tributario; expresa además que son *nulas ipso jure* las disposiciones jerárquicamente inferiores lo regulado en la Constitución Política de la República de Guatemala, en este Código y en las demás leyes tributarias. Proporciona definiciones del cómputo de tiempo, concepto y clasificación de los tributos, sujetos, contribuyentes, hecho generador, extinción y responsables de la obligación tributaria, infracciones y sanciones, entre otros.

**e) Ley del Impuesto Sobre la Renta (Decreto 26-92 y sus reformas)**

Norma de carácter público, "...establece 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, del trabajo o de la combinación de ambos."(7:1)

**f) Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto 27-92 y sus reformas)**

Ley perteneciente al derecho público, tiene como objeto gravar los actos y contratos, cuya administración y control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria. Dichos actos y contratos pueden ser, venta de bienes muebles e inmuebles en el territorio nacional, prestación de servicios, importaciones, arrendamiento de bienes muebles e inmuebles entre otros.

La norma también contiene las exenciones del impuesto, plazo y forma de pago, hecho generador del impuesto, documentos obligatorios, requisitos de los documentos obligatorios, libros y registros, lineamientos para operación de dichos libros, y otros.

**g) Ley del Impuesto de Solidaridad (Decreto 73-2008)**

Para efectos de comprensión del objeto de la presente norma, se cita literalmente el artículo No. 1 del Decreto 73-2008: "Se establece un impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, 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 al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (6:1)

#### **h) Disposiciones legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (Decreto 20-2006)**

El objetivo de este decreto es mejorar los ingresos del Estado sin crear nuevos impuestos, ni aumentar los que ya existen. Dicho objetivo está en función del fortalecimiento de las funciones de fiscalización, recaudación y control de los tributos por parte de la Administración Tributaria.

Esta ley está dividida en ocho capítulos; uno de los siguientes temas es abordado en cada capítulo: Agentes de retención, registro fiscal de imprentas, bancarización en materia tributaria, reformas al Código Tributario, reformas a la ley del IVA, control aduanero, reformas a la Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduanero y por último, consejo interinstitucional.

#### **i) Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros (Decreto 26-95)**

Esta ley tiene como objeto, regular y gravar los ingresos provenientes por intereses de cualquier naturaleza; incluyendo los provenientes de títulos valores públicos o privados, que se acrediten en cuentas bancarias a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en el territorio de Guatemala y que no sean objeto de fiscalización por la Superintendencia de Bancos. El período de imposición de este impuesto es mensual, y el tipo impositivo del diez por ciento (10%).

Algo que es importante mencionar, es que, los intereses acreditados por las instituciones bancarias no están sujetos al pago del impuesto sobre la renta, de ser así habría contradicción con el principio constitucional de *doble tributación*.

**j) Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos (Decreto 37-92)**

Decreto que establece un impuesto sobre los documentos que contienen actos y contratos civiles y mercantiles, documentos otorgados en el extranjero que surtan efecto en el país, documentos cuya finalidad sea comprobar pagos con bienes o dinero, documentos de pago de aseguradoras y afianzadoras, comprobantes de premios de loterías, retiros de fondos de las empresas para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables, recibos o documentos que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo o en especie, entre otros. Esta ley establece una tarifa de impuesto del tres por ciento (3%), el cual se aplica al valor de los actos y contratos afectos; sin embargo también se establecen tarifas específicas para determinados documentos.

**k) Ley General de Enriquecimiento de Alimentos (Decreto 44-92)**

Esta ley fue creada para superar los bajos niveles de desnutrición presentes en la población guatemalteca según, el artículo uno de la misma, es obligatorio el enriquecimiento, fortificación de los alimentos necesarios para suplir la ausencia de nutrientes en la alimentación habitual de la población.

Asimismo en su artículo cinco menciona que: que quedan libres de derechos arancelarios de importación la maquinaria, equipo mecánico y de laboratorio, micronutrientes específicos y químicos entre otros, para los procesos de fortificación, enriquecimiento o aparición de alimentos. Según este decreto,

los costos de los procesos y el valor de los insumos necesarios para su cumplimiento deberán ser absorbidos por los productores.

**I) Reglamento para la fortificación del Azúcar con vitamina A (Acuerdo Gubernativo15-98)**

Este reglamento fue emitido para complementar lo establecido en el Decreto 44-92 especialmente con relación a la fortificación del azúcar que se consume en el país con el propósito de garantizar la salud de la población guatemalteca. Entendiéndose que el azúcar fortificada con vitamina A, es aquella que contiene un mínimo de 5 mg/kg de retinol.



## **CAPÍTULO II**

### **IMPORTACIONES**

En una empresa donde los procesos productivos demandan el uso de materiales o maquinarias de alto grado de especialización, frecuentemente se recurre a las importaciones. La gestión de compra, abastecimiento almacenaje y registro de las importaciones están a cargo de distintos departamentos con diferentes roles dentro de las organizaciones.

#### **2.1 Departamento de compras**

El departamento de compras tiene a cargo la logística en el aprovisionamiento de materiales y suministros para el óptimo funcionamiento de los procesos en una organización. El aprovisionamiento va más allá del simple hecho de comprar, ya que incluye planificación de los tiempos y cantidades de adquisición; en los ingenios azucareros generalmente son determinados por las necesidades de cada proceso; incrementándose la cantidad de insumos a utilizar en la época de zafra. Por lo tanto, es indispensable que el departamento de compras realice las negociaciones de los precios de los insumos críticos que se utilizarán en todo el período de producción de azúcar.

##### **2.1.1 Funciones del departamento de compras**

El departamento de compras funciona como una unidad de la organización que tiene como finalidad la adquisición de los materiales y suministros. Dentro de las funciones básicas de este departamento se puede mencionar:

- Planificación de la cantidad de insumos a utilizar por la organización, en relación con la producción.
- Determinación de las compras, en base de dicha planificación.

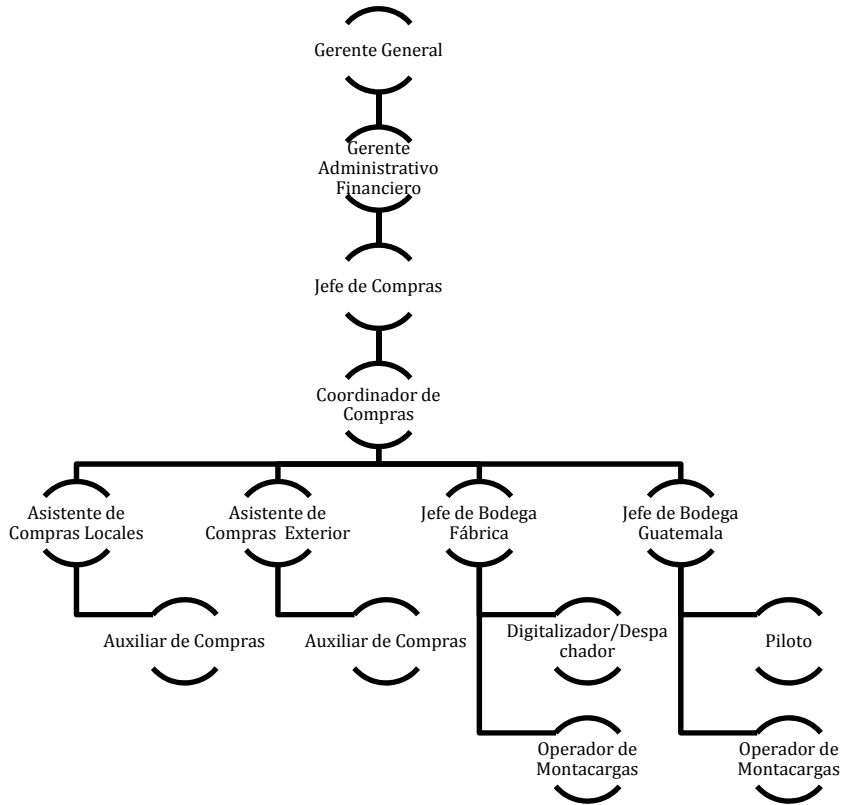
- Gestiones preliminares a la compra, indagaciones sobre las fuentes de suministro, envío de la solicitud para presentar oferta a otros directivos (personal o por teléfono) y estudio de los mismos.
- Realización de la compra, envío de la orden de compra al proveedor seleccionado.
- Control eventual del progreso en el plazo de suministros de los productos comprados.
- Recepción, control y aceptación de los productos o mercancías, y envío del respectivo informe al departamento de contabilidad.
- Cotejo de la factura con la orden de compra y con el informe de recepción y aceptación de los insumos por parte del almacén.
- Actualizar los procedimientos para incrementar la productividad y disminuir costos operativos para mejorar el desempeño de la organización.

### **2.1.2 Estructura y organización**

La estructura organizacional es un medio para que una organización pueda alcanzar sus objetivos con eficacia a través de jerarquías establecidas y actividades agrupadas para simplificarlas.

La estructura organizacional se presenta gráficamente en organigramas, en donde se visualiza la autoridad y las responsabilidades de cada puesto de trabajo en la unidad de la organización. Aunque la estructura de una organización puede variar dependiendo del tamaño y actividades, en la Agroindustria Azucarera de Guatemala existen actividades comunes en donde el único elemento diferenciador pueda ser el tamaño de las empresas. En la figura 2.1 se presenta la estructura orgánica del departamento de compras y suministros de un ingenio azucarero:

**Figura 2.1**  
**Organigrama del Departamento de Compras**



Fuente: elaboración propia

## 2.2 Importaciones

Las empresas se abastecen de los materiales y suministros que se utilizarán en el proceso productivo a través de las gestiones que realiza el departamento de compras. Una de las funciones de este último es indagar de los potenciales proveedores de los insumos que se requerirán; cuando se determina, por razones de conveniencia o de exclusividad utilizar un proveedor que se encuentra fuera del país, se recurre a las importaciones.

Las importaciones se definen como: "...el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de

otro país. Las importaciones puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. Las importaciones son llevadas a cabo bajo condiciones específicas.” (19)

La ley del Impuesto al Valor Agregado define importación como: “La entrada o internación, cumplidos los trámites legales, de bienes muebles extranjeros destinados al uso o consumo definitivo en el país, provenientes de terceros países o de los países miembros del Mercado Común Centroamericano.” (5:2)

En el artículo 68 del Código Aduanero Centroamericano se define importación definitiva como: “...el ingreso de mercancías procedentes del exterior para su uso o consumo definitivo en el territorio aduanero”.

### **2.2.1 Proceso de compra a través de importaciones**

El aprovisionamiento de materiales, suministros y/o servicios por medio de importaciones, representan de un treinta por ciento (30%) a un cuarentapor ciento (40%) del total de las compras del Ingenio Azucarero siendo los principales países de origen Estados Unidos de América y Brasil; este porcentaje se incrementa de acuerdo a los nuevos proyectos que se implementen y al crecimiento de la capacidad instalada de la fábrica. Con estos datos se puede apreciar la importancia que representan las compras de materiales y suministros fuera del país para la Industria Azucarera de Guatemala.

A continuación se describe el proceso general que sigue el departamento de compras de un Ingenio azucarero para realizar una adquisición materiales y/o suministros utilizando la modalidad de importación:

### **2.2.1.1 Elaboración de la solicitud de materiales**

El responsable asignado para cada Gerencia, elabora la solicitud de compra proporcionando toda la información que se requiere en el documento establecido para la solicitud. Dentro de los datos que son de suma importancia, destacan la cuenta de presupuesto y el centro de costo.

### **2.2.1.2 Verificación de existencias**

Al recibir la solicitud de compra en Bodega de Materiales y Suministros, el jefe de bodega o el responsable asignado verifica en el Sistema de Inventarios la existencia y disponibilidad del material o insumo solicitado.

Si no hay existencias, se procede a asignar un código a cada uno de los materiales solicitados

### **2.2.1.3 Emisión de pedido**

Después de asignar los códigos de los materiales que se comprarán fuera del país, se alimentan estos datos en el módulo de inventarios, que al ejecutarse, emite un pedido electrónico. Este pedido electrónico genera al mismo tiempo el número que corresponderá a cada solicitud de compra presentada, dando inicio así al proceso de compra.

### **2.2.1.4 Recepción de pedidos**

El pedido generado electrónicamente en el módulo de Inventarios se captura en el Departamento de Compras a través del Sistema de Compras.

#### **2.2.1.5 Asignación de pedidos**

En el caso de las importaciones, el pedido se asigna de acuerdo al Gerencia solicitante, todo dependerá de la clase de material o servicio que se está requiriendo.

#### **2.2.1.6 Cotizaciones**

Salvo excepciones, se deberá obtenerse tres cotizaciones diferentes para evaluar la compra. Entre las excepciones que limitan la obtención de las tres cotizaciones se pueden mencionar, exclusividad de un proveedor en la producción o distribución de cierto artículo o material, el nivel de urgencia con que se trate la compra, por considerarse de un insumo crítico.

#### **2.2.1.7 Selección del proveedor**

Después de obtener las tres cotizaciones, se evalúa la mejor oferta y se elige al proveedor del exterior. La persona encargada de elegir a los proveedores generalmente es el Jefe del Departamento de Compras y Suministros o el Coordinador de Compras.

#### **2.2.1.8 Revisión y aprobación de la orden de compra**

El Jefe del Departamento de Compras y Suministros autoriza la orden de compra para posteriormente proceder a la impresión del documento.

#### **2.2.1.9 Distribución de la orden de compra**

En esta etapa del proceso, se entrega la orden de compra impresa al proveedor seleccionado.

#### **2.2.1.10 Recepción de materiales**

En la bodega de materiales y suministros se genera un documento del sistema de inventarios. En este documento se indica el número de la orden de compra y se especifica si es recepción total o parcial de los materiales o insumos descritos en la orden de compra.

#### **2.2.1.11 Empaque y rotulación**

En esta etapa se identifica los materiales y suministros, para lo cual se toman en cuenta los datos especificados en la orden de compra y así determinar la bodega de destino.

#### **2.2.1.12 Traslado, envío de materiales**

Es el documento que contiene toda la información necesaria de lo que se está enviando a la bodega de destino. El piloto firma el envío de materiales, y lleva consigo las copias correspondientes de la orden de compra.

#### **2.2.1.13 Recepción, almacenamiento y despacho**

Se revisa los materiales y suministros revisando todas las especificaciones tales como: cantidad, medida, color, marca, peso, serie y número de parte, cotejando estos datos con la orden de compra emitida y factura para cerciorarse que el materiales adquiridos corresponden a la solicitud hecha por el Gerencia.

#### **2.2.1.14 Almacenamiento**

En el caso de materiales especiales se debe seguir las especificaciones técnicas de almacenamiento. Se procede a verificar que los códigos asignados en la orden de compra o documentos relacionados, sean los correspondientes a los materiales

recibidos. Se actualiza sistema de cómputo de inventarios con los datos de los productos y se notifica a los usuarios la disponibilidad de los mismos.

#### **2.2.1.15 Despacho**

El proceso de compra de materiales y suministros utilizando la modalidad de importaciones, finaliza con despacho y consumo de los productos para lo cual, se recibe la requisición de materiales, se revisa la información contenida en la misma (material requerido, cantidad, firma autorizada). Posteriormente se verifica el responsable del material, el producto se codifica, cuenta, mide y se pesa para finalmente entregar el producto al usuario y solicita que firme la requisición para confirmar el recibo del material. Los datos del producto se ingresan al Sistema de Inventarios para descargarlos de las existencias.

#### **2.2.2 Legislación que regula las importaciones**

En este apartado se describen brevemente las leyes y normativas en materia aduanal que regulan el ingreso de los materiales y suministros al territorio guatemalteco que adquieren fuera del país, así como las que regulan la clase de tributos que pagan dichos materiales y las tasas de pago.

##### **a) Código Tributario (decreto 6-91)**

Si bien es cierto que en materia de legislación aduanal existen leyes muy puntuales; cuando existan situaciones que no estén reguladas en dichas leyes, el Código Tributario se aplicará en forma supletoria según lo establece el artículo número 1 de dicho Código.

Acerca de la aplicación supletoria del Código Tributario, se menciona el artículo 88, el cual define omisión de pago de tributos como: “la falta de determinación o determinación incorrecta de la obligación tributaria por parte



del sujeto pasivo, detectada por la administración tributaria siempre y cuando la falta de determinación no constituya delito”.(3:27)

Si existiera omisión de pago de tributos, la sanción que se aplica según el artículo 89, es “...una multa equivalente al ciento por ciento (100%) del importe del tributo omitido, por la falta de determinación o la determinación incorrecta presentada por parte del sujeto pasivo, detectada por la acción fiscalizadora”.(3:27)

#### **b) Ley del Impuesto al Valor Agregado (decreto 27-92 y sus reformas)**

La ley del Impuesto al Valor Agregado estipula en el artículo número tres, entre los hechos generadores, las importaciones y el pago del impuesto respectivo se realiza en el momento en el que se efectúe el pago de los derechos arancelarios, conforme recibo legalmente extendido; ya que las aduanas no autorizarán el retiro de los bienes del recinto aduanero sin que previamente estén debidamente cancelados los correspondientes impuestos.

De conformidad con los artículos 10 y 13, numeral 1) del decreto 27-92, los contribuyentes pagaran por motivo de impuesto una tarifa de doce por ciento (12%) sobre la base imponible, entendiéndose como tal en las importaciones: “... el valor que resulte de adicionar al precio CIF de las mercancías importadas el monto de los derechos arancelarios y demás recargos que se cobren con motivo de la importación o internación. Cuando en los documentos respectivos no figure el valor CIF, la Aduana de ingreso lo determinará adicionando al valor FOB el monto del flete y el del seguro, si lo hubiere.”

### **c) El GATT y la OMC**

El GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio) es un acuerdo intergubernamental o tratado multilateral de Comercio que consigna derechos y obligaciones recíprocas en función de sus objetivos y principios.

El GATT entró en vigencia el 1 de enero de 1948, como una organización internacional que busca alcanzar la liberalización del comercio internacional, convirtiéndose en una institución multilateral e intergubernamental responsable de regular el comercio internacional entre los países miembros.

En 1983 se presentó al GATT una solicitud formal para lograr la adhesión de Guatemala con la condición de "observador". El proceso de incorporación continuó en 1987 con la solicitud de adhesión provisional siendo la suscripción definitiva el 16 de abril de 1991 en Ginebra, Suiza. La adhesión oficial de Guatemala al GATT está representada por el decreto número 64-91 del Congreso de la República, de fecha 10 de octubre de 1991.

El 1 de enero de 1995, la OMC (Organización Mundial del Comercio) sustituyó al GATT, que llevaba en funcionamiento desde 1947, como organización encargada de supervisar el sistema multilateral de comercio. A los países signatarios del GATT se les denominaba hasta ese entonces "Partes Contratantes del GATT". Con la firma de los nuevos acuerdos de la OMC (entre los que se incluye el GATT actualizado, conocido como GATT desde 1994) se convirtieron oficialmente en "Miembros de la OMC".

### **d) Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América (decreto 31-2005)**

El tratado de libre comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos, (RD CAFTA por sus siglas en inglés), no solo ha

representado para el país una serie de oportunidades para abrir el mercado local hacia afuera; sino también ha facilitado el comercio y la inversión mediante la eliminación de los impuestos a las importaciones y otras barreras al comercio de productos y servicios.

El RD CAFTA ha tenido impacto directo en la transferencia de tecnología; de esta manera, los ingenios azucareros se han beneficiado con el flujo de artículos especializados provenientes de Estados Unidos de América con mejores condiciones arancelarias.

**e) Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA)**

Este código establece la legislación aduanera básica para los países signatarios conforme a los requerimientos que establece el mercado común centroamericano y de los instrumentos. El ámbito de aplicación de este Código se extiende al Sistema Aduanero, obligaciones aduaneras, el ingreso y salida de personas, mercancías y medios de transporte, del despacho aduanero y sus trámites previos, los regímenes aduaneros entre otros.

**f) Reglamento de aplicación del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA)**

El reglamento lo que pretende, es desarrollar las disposiciones contenidas en el Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

**g) Sistema Arancelario Centroamericano (SAC)**

Las mercancías deben identificarse para efectos de aduanas, a fin de determinar su situación arancelaria, que arancel les corresponde pagar; establecer correctamente los impuestos aplicables y vigilar el

cumplimiento de las regulaciones no arancelarias que se aplican en las aduanas.

Las mercancías que integran el flujo del comercio internacional se clasifican con base en el sistema armonizado de designación y codificación de mercancías, el cual ha sido adoptado por la mayoría de los países, en el caso de Guatemala se denomina Sistema Arancelario Centroamericano – SAC-, dado que Guatemala forma parte del Mercado Común Centroamericano y la región mantiene un arancel común ante terceros países.

Por lo tanto, el sistema arancelario Centroamericano (SAC), constituye la clasificación oficial de las mercancías de importación y exportación a nivel centroamericano.

### **2.3 Departamento de Contabilidad**

Como toda organización o entidad, los ingenios azucareros cuentan con un departamento de contabilidad que se encarga del registro de las operaciones que realiza. Para tener claro la relación que tiene el departamento contable con el departamento de compras y por ende con las importaciones, a continuación se define Contabilidad como departamento:

El departamento de contabilidad se encarga de fomentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y la consecución de las metas de la entidad u organización, con el objeto de suministrar información que contribuya a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y la eficacia del control de la gestión, a la evaluación de las actividades de la entidad y por consecuente facilite la fiscalización de sus operaciones, teniendo en cuenta que dicha contabilización se realice con

documentos originales, comprobables y justificables, con la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

### **2.3.1 Funciones del Departamento de Contabilidad**

Todos los departamentos o procesos dentro de una organización juegan un rol importante en la consecución del fin primordial de la organización a través de las funciones que les son encomendadas. Las funciones del Departamento de Contabilidad son:

- Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, contralar el avance en la ejecución de programas en general de manera que permitan medir la eficacia y eficiencia del gasto de la organización.
- Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable de la organización, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.
- Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de funciones y empleados.
- Llevar la contabilidad en los términos que establecen las políticas de la organización.
- Mantener actualizado el catálogo de cuentas y guías contables, de manera que estos satisfagan las necesidades institucionales y fiscalizadoras de información relativa a los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos y avance en las inversiones de la entidad, recabando para el efecto, las autorizaciones suficientes de las autoridades competentes.

- Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la organización, así como de sus empresas relacionadas.
- Controlar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques y de inversiones, realizando conciliaciones bancarias mensuales con los datos reportados por los estados de cuenta bancarios y por el departamento de Tesorería y Caja, para garantizar la exactitud en el registro de fondos, y apoyando a una correcta toma de decisiones.
- Depurar permanentemente los registros contables.
- Preparar y presentar los datos o informes que requiera la Gerencia, la Junta Directiva, el Comité de Auditoría, y demás información complementaria que requieran las autoridades competentes respecto de las actividades que realiza la organización.
- Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la Gerencia Administrativa Financiera, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal al área de su competencia.

### **2.3.2 Relación de la contabilidad con las importaciones**

Las importaciones son una modalidad de adquisición de bienes e insumos utilizada por el Departamento de Compras, en cuyo proceso se incurren en costos que son necesarios para que los artículos adquiridos lleguen a las instalaciones del Ingenio, donde se almacenarán para posteriormente consumirse.

Los datos y documentos de las importaciones realizadas durante cierto período, son proporcionados al Departamento de Contabilidad por el Departamento de Compras y Suministros, para posteriormente registrar en la contabilidad de la organización el costo de los artículos comprados fuera del país. El tiempo de entrega de estos documentos puede ser semanal, quincenal o mensual lo cual

dependerá de la cantidad de movimientos de la organización. Esta es la relación del Departamento de Contabilidad con las importaciones.

## **2.4 Almacén**

En los ingenios azucareros, tal como en cualquier otra organización comercial o industrial, cuentan con un espacio físico en donde se resguardan los materiales e insumos necesarios para garantizar que el proceso productivo de la organización se mantengan ininterrumpido.

Para cumplir este propósito se cuenta con el almacén de materiales y suministros, el cual se encarga de garantizar el abastecimiento de los artículos y productos recurrentes, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias de sustancias químicas, materiales de laboratorio, repuestos, muebles y enseres, verificando la exactitud del registro de los bienes así como la integración de los datos que conforman el catálogo de productos que manejan los diferentes almacenes, y la información que conforma el detalle de sus inventarios.

### **2.4.1 Funciones del Almacén**

Las funciones más importantes que cumple el almacén de materiales y suministros son:

- Contribuir con la información necesaria para la determinación del programa anual de adquisiciones.
- Programar, dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho y registro de los materiales y suministros destinado al consumo de los procesos productivos dentro de la organización.
- Verificar que los bienes que se reciben en los almacenes establecidos, cumplan con la cantidad, calidad, especificaciones y oportunidad establecidas en los pedidos u órdenes de compra.

- Controlar las requisiciones de abastecimiento y suministrar al Departamento de Contabilidad con la periodicidad que se establezca, sobre los materiales y suministros consumidos en los diferentes procesos.
- Mantener el registro de máximos y mínimos de existencias de materiales y suministros, para lo cual proporciona al Departamento de Compras las requisiciones de compra para mantener asegurado la cantidad adecuada de existencias en el Almacén.
- Realizar inventario físico anual de las existencias de materiales y suministros en el Almacén, para conciliar al final los resultados con el Departamento de Contabilidad. Si existieran diferencias, justificarlas adecuadamente.
- Llevar a cabo las acciones que permitan la concentración de equipo obsoleto, en mal estado o en desuso para promover su baja, de conformidad con la normativa establecida en la materia, informando al Departamento de Contabilidad para que se efectúe el registro correspondiente.
- Efectuar conciliaciones mensuales con el Departamento de Contabilidad de los movimientos realizados en sus instalaciones, tales como ingresos, salidas, traslados y toda operación que afecte las existencias de materiales y suministros, aclarando toda diferencia que pudieran encontrarse.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.
- Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la Gerencia Administrativa Financiera, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.



#### **2.4.2 Relación del almacén con las importaciones**

Las compras de materiales e insumos para el consumo en el proceso productivo utilizando la modalidad de compra a través de importaciones, representan un porcentaje considerable en el total de las compras de insumos del Ingenio Azucarero. Derivado de esto, el abastecimiento y las existencias que mantenga el Almacén de insumos o materiales críticos que se utilizan la época de zafra y reparación, se adquieren fuera del país; por motivos de precio, disponibilidad, o por el grado de tecnificación de los materiales a adquirir.

El personal encargado de gestionar los pedidos de materiales e insumos en el Almacén tiene los conocimientos necesarios, derivado de la experiencia y el tiempo, de identificar que artículos son más prácticos de adquirir por medio de una importación; por lo tanto pueden dar información valiosa al personal de Compras para agilizar el proceso de adquisición de los materiales y suministros.

La relación no se limita a la identificación de los potenciales proveedores, también el personal del Almacén tiene a su cargo descargar los artículos que fueron importados, revisarlos y trasladarlos al punto de uso o almacenaje; para ello revisará que el embarque esté completo y que el pedido corresponda a la orden de compra y a la descripción de los artículos. Si los artículos comprados resultan incompletos o dañados, el Departamento de Bodega informa al Departamento de Compras y Suministros para negociar con el proveedor la certificación del material o el pago de un seguro que cubra los daños.

#### **2.5 Costos de las Importaciones**

En la agroindustria azucarera, el departamento que se encargue de determinar el costo de las importaciones (generalmente es el departamento de Contabilidad); debe considerar y tener a la vista todos los documentos que soporten los gastos que resulten de la compra de los artículos por importaciones,

desde que se despachan en el país de origen, hasta que se almacenan en la bodega de Materiales y Suministros del Ingenio. El método de distribuir el total de costos incurridos en las importaciones en el total de artículos adquiridos en una Orden de Compra, comúnmente se denomina *prorratio*.

### **Prorratio**

En contabilidad de costos, el prorratio es uno de los tres enfoques principales para el ajuste de los gastos indirectos de fabricación:

“El prorratio distribuye los gastos indirectos de fabricación subasignados o sobreasignados entre la producción en proceso, los productos terminados, y el costo de la mercancía vendida.” (12:119)

El diccionario Kohler para Contadores hace una definición similar a la anterior:

“Asignar o redistribuir una parte de un costo, como en el caso de un costo de producción conjunta, a un departamento, operación, actividad o producto, de acuerdo con alguna fórmula u otro procedimiento convenido, frecuentemente arbitrario. S. prorratio.”(8:588)

Las definiciones anterior para fines del costeo de las importaciones, se entiende como la distribución de los gastos que no tengan una asignación específica a un artículo y que son necesarios para transportar los materiales y suministros del país de origen a las instalaciones de la empresa adquiriente. La distribución de dichos gastos a cada artículo comprado se realiza de acuerdo a criterios establecidos tales como el valor o el peso.

La valuación que resulta aplicando el método de prorratio para las importaciones, se debe proporcionar a la Bodega de Materiales y Suministros para el ingreso de los artículos al sistema de cómputo de inventarios y así mismo con los

documentos ya mencionados anteriormente, realizar el registro en el módulo de Contabilidad. Por lo tanto se debe considerar lo que establece la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, específicamente la sección 13, *“Inventarios”*:

#### **“Medición de los Inventarios**

13.4 Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

#### **“Costo de los inventarios**

13.5 Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.

#### **“Costos de adquisición**

13.6 Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de la adquisición.”(13:82)

La definición del costo en el artículo No. 17 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta concuerda con lo estipulado en el párrafo 13.6 de la sección 13 de las NIFF para las PYMES:

“El valor del costo incluye los gastos incurridos con motivo de la compra, instalación y montaje de los bienes y otros similares, hasta ponerlos en condición de ser usados (...). (7:8)

Para la correcta valuación de las compras realizadas por importaciones, primero se tiene que examinar los diferentes términos y/o condiciones bajo las cuales se adquieren las compras de materiales y suministros en el exterior del país. Estos términos se concertarán a conveniencia del comprador o de ambas partes. La Cámara de Comercio Internacional (ICC por sus siglas en inglés) desarrolló un conjunto de normas para determinar el alcance en las cláusulas de las transacciones de comercio internacional en todo el mundo, estas cláusulas son más conocidas como Incoterms (International Commercial Terms). Los Incoterms más utilizados por la Agroindustria Azucarera de Guatemala en las importaciones son:

### **EXW (ex-works)**

Significa que el vendedor entrega cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, fábrica, almacén).

Este término representa, así, la menor obligación del vendedor, y el comprador debe asumir todos los costos y riesgos.

Obligaciones del Vendedor.

- Entrega de la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje

### Obligaciones del Comprador.

- Pago de la mercadería
- Flete interno (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete internacional (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Transporte y seguro (lugar de importación a planta)

### **FOB (free onboard)**

La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El comprador debe pagar todos los costos y asumir todos los riesgos de pérdida y daño de las mercaderías desde aquel punto.

Este término solo puede utilizarse para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

### Obligaciones del vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesarios,
- Empaque y embalaje,
- Flete desde la fábrica hasta el lugar de exportación,
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes).

### Obligaciones del comprador

- Pago de la mercadería,
- Flete y seguro (del lugar de exportación al lugar de importación),
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Aduanas (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Flete (lugar de importación a la planta)
- Demoras

### **FAS (free alongship)**

Este término significa que la responsabilidad el vendedor finaliza una vez que la mercadería es colocada al costado del buque o en el puerto de embarque convenido. Para el comprador implica asumir los costos y riesgos de la pérdida o daño de las mercaderías desde aquel momento.

### Obligaciones del vendedor:

- Mercadería y documentos necesarios,
- Empaque y Embalaje,
- Flete de la fábrica al lugar de exportación,
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes).

### Obligaciones del comprador:

- Pago de la mercadería,
- Flete y seguro (del lugar de exportación al lugar de importación),
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Seguro y flete (lugar de importación a la fábrica),

- Demoras.

### **CIF (cost, insurance and freight)**

Al utilizar estos términos, el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque, en el puerto convenido. El vendedor debe asumir el flete y los costos necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino. En condiciones CIF, el vendedor debe contratar también un seguro y pagar la prima correspondiente a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería en el trayecto.

El comprador debe considerar que el vendedor solo está obligado a adquirir un seguro con cobertura mínima; si el comprador deseara mayor cobertura, debe acordarlo expresamente con el vendedor o adquirir su propia póliza de seguro adicional.

Obligaciones del vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesarios,
- Empaque y embalaje,
- Flete de la fábrica al lugar de exportación,
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Flete y seguro del lugar de exportación al lugar de importación.

Obligaciones del comprador:

- Pago de la mercadería,
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Flete y seguro (lugar de importación a fábrica),

- Demoras.

### **CFR (cost and freight)**

Para el vendedor los términos son similares al precio FOB con la salvedad de que además debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta el destino. El riesgo de pérdida o daño a la mercadería así como cualquier costo adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, son transferidos del vendedor al comprador de la mercadería.

Este término solo puede ser utilizado para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesarios,
- Empaque y embalaje,
- Flete de la fábrica al lugar de exportación,
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Flete (del lugar de exportación al lugar de importación).

Obligaciones del comprador

- Pago de la mercadería,
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes),
- Aduanas (documentos, permisos, requisitos, impuestos),
- Flete y seguro (del lugar de importación a la fábrica),
- Demoras.



En la tabla 2.1 se resumen de las definiciones de los Incoterms2010 vigentes a partir del 1 de enero de 2011 los cuales están clasificados en 4 grupos; en donde el Grupo E implica mayor responsabilidad para el importador y conforme se avanza en los demás grupos se disminuye la responsabilidad del importador trasladándose esta al exportador.

**TABLA 2.1  
RESUMEN - INCOTERMS**

GRUPO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DEFINICION
E	EXW	En Fabrica	<i>En fábrica (... nombre del lugar).</i>
F	FCA	Libre transportista	<i>Franco transportista (... nombre del lugar).</i> Esta condición puede utilizarse para cualquier modo de transporte, inclusive el multimodal.
	FAS	Libre al costado del Buque	<i>Franco al costado del buque (... nombre del puerto de carga).</i> Esta condición sólo se puede utilizar para el transporte por vía marítima o por aguas interiores.
	FOB	Libre a bordo	<i>Franco a bordo (... nombre del puerto de carga).</i> Esta condición sólo puede utilizarse para transporte por vía marítima o por aguas interiores. Cuando la barandilla del buque no sirve para fines prácticos, como en el caso de los buques de trasbordo rodado o del tráfico de contenedores, es más apropiado utilizar la condición FCA.
C	CFR	Costo y flete	<i>Costo y flete (... nombre del puerto de destino).</i> Esta condición sólo se puede utilizar para el transporte por vía marítima o por aguas interiores. Cuando la barandilla del buque no sirve para fines prácticos, como en el caso de los buques de trasbordo rodado o del tráfico de contenedores, es más apropiado utilizar la condición CPT.
	CIF	Costo, seguro y flete	<i>Costo, seguro y flete (... nombre del puerto de destino).</i> Esta condición sólo se puede utilizar para el transporte por vía marítima y por aguas interiores. Cuando la barandilla del buque no sirve para fines prácticos, como en el caso de los buques de trasbordo rodado o del tráfico de contenedores, es más apropiado utilizar la modalidad CIP.
	CPT	Flete pagado hasta	<i>Transporte pagado hasta (... nombre del lugar de destino).</i> Esta modalidad puede utilizarse para cualquier modo de transporte, inclusive el multimodal.
	CIP	Flete y seguro pagado hasta	<i>Transporte y seguro pagados hasta (... nombre del lugar de destino).</i> Esta condición puede utilizarse para cualquier modo de transporte, inclusive el multimodal.
F	DAF	Entregado en frontera o "a mitad de puente"	<i>Entregada en frontera (...nombre del lugar).</i> Esa condición está concebida primordialmente para utilizarla cuando las mercancías han de ser transportadas por ferrocarril o carretera, pero también puede utilizarse para cualquier tipo de transporte.
	DES	Entregado sobre buque en puerto de destino	<i>Entregada sobre buque (... nombre del puerto de destino).</i> Esa condición sólo se puede utilizar para el transporte por vía marítima o aguas interiores.
	DEQ	Entregado en muelle de destino con derechos pagados	<i>Entregada en muelle (derechos pagados) (... nombre del puerto de destino).</i> Esta modalidad sólo puede utilizarse para el transporte por vía marítima o por aguas interiores.
	DDU	Entregado en destino de derechos no pagados	<i>Entregada derechos no pagados (... nombre del lugar de destino).</i> Esta modalidad puede utilizarse independientemente del tipo de transporte que se utilice
	DDP	Entregado en destino con derechos pagados	<i>Entregada derechos pagados (... nombre del lugar de destino).</i> Esta modalidad puede utilizarse independientemente del modo de transporte.
	DAP	Entregada en lugar	<i>La empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición de la compradora, en el medio de transporte de llegada, preparada para la descarga en el lugar de destino designado.</i>
	DAT	Entregada en terminal	<i>La empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía, una vez descargada del medio de transporte de llegada, se pone a disposición de la empresa compradora en la terminal designada en el puerto o lugar de destino designados.</i>

Fuente : Elaboración propia con datos obtenidos del Portal de la Superintendencia de Administración Tributaria - SAT -

Al retomar la definición del párrafo 13.6 de la sección 13 de las NIIF para las PYMES; todos los gastos que se erogan por parte del comprador de acuerdo a los términos de compra utilizados, deben formar parte de los costos de los artículos, así como los demás gastos que resultasen de transportar las mercaderías del lugar de importación hasta las instalaciones de almacenaje del Ingenio.

En resumen, la valuación final de las compras de los materiales y suministros a través de importaciones debe incluir:

- Precio al artículo importado expresado en moneda extranjera,
- Gastos de manejo, embalaje, empaque y transporte en el lugar de origen,
- Seguro de transporte y traslado,
- Servicio de flete marítimo y/o flete aéreo desde el lugar de origen hasta las bodegas aduanales,

La suma de los datos anteriores forma el Incoterm de Costo, Seguro y Flete; C.I.F. por sus siglas en inglés. Adicional a esto, se deben tomar como parte del costo de las importaciones los siguientes rubros:

- Gastos de manejo en el puerto de desembarque, marítimo o aéreo,
- Derechos Arancelarios de Importación,
- Honorarios de la empresa jurídica o persona natural que se encarga de las gestiones de importación ante instituciones del Estado que administran el manejo y pago de impuestos aduanales,
- Servicio de almacenaje en el puerto de destino,
- Gastos de manejo de cargo y/o flete terrestre desde las instalaciones aduanales, hasta la bodega de la empresa compradora, esto implica equipo especial como grúas, montacargas, plataformas con medidas específicas, permiso de uso de vías.

- Y cuando es necesario, el pago de los custodios.

La sumatoria de los anteriores rubros más el precio C.I.F. conforman el costo unitario de cada uno de los artículos importados; este costo se utiliza finalmente para el registro de las importaciones en el sistema de inventarios y/o en el sistema contable.

### **2.5.1 Sistema de Inventarios**

El sistema que utiliza una entidad para costear sus inventarios estará determinado por la naturaleza los artículos y la magnitud de los movimientos que tenga el almacén de la entidad. A continuación se describen los dos sistemas de inventarios que puede adoptar una organización.

#### **Sistema periódico**

“El sistema de inventarios periódicos se usa en entidades que venden bienes relativamente baratos. Una tienda de abarrotes sin cajas registradoras provistas de lector óptico no lleva un registro diario de cada pan y cada lata de piña en almíbar que venda. El costo de hacerlo sería prohibitivo. En su lugar los abarrotes cuentan periódicamente su inventario – al menos una vez al año – para determinar sus existencias.

#### **Sistema perpetuo**

Con el sistema de inventario perpetuo, la entidad tiene un registro actualizado de las existencias de inventario y el costo de las mercancías vendidas. Este sistema permite el control de bienes costosos, como automóviles, joyas y mobiliario. La pérdida de uno de esos artículos sería significativa, lo cual justifica el costo del sistema perpetuo.”(11:170)

Los movimientos de materiales y suministros en el Ingenio El Carrizal, S.A. son de gran magnitud tanto en cantidades como en valores, por lo que es necesario utilizar un sistema de inventario perpetuo. Con la ayuda de tecnología adecuada, esto es posible actualmente, ya que los sistemas de cómputo permiten llevar el control de los ingresos, salidas y existencias constantemente, y en el caso de los sistemas de cómputo más sofisticados, se puede disponer de información actualizada del inventario en cualquier momento.

### **2.5.2 Valuación del Inventario Físico**

Así mismo, para la valuación del inventario físico se debe mencionar nuevamente la sección 13 “*Inventarios*” de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, en lo concerniente a los métodos de valuación, cuya parte normativa indica lo siguiente:

#### **“Fórmulas de cálculo del costo**

13.17 Una entidad medirá el costo de los inventarios de partidas que no son habitualmente intercambiables y de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, utilizando identificación específica de sus costos individuales.

13.18 Una entidad medirá el costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 13.17, utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas. El método última entrada primera salida (LIFO) no está permitido en esta NIIF. (13:851)

Para calcular del costo de los inventarios en la agroindustria azucarera de Guatemala, considerandolos grandes volúmenes de artículos que se manipulan en la Bodega de Materiales y Suministros; lo práctico es utilizar la fórmula del costo promedio ponderado ya que este método distribuyetodos los precios pagados durante cierto período, tanto en los registros delas salidas de bodega como en las existencias de los inventarios; recalculando los costos por cada entrada de materiales que se registre en el inventario y de acuerdo a estos costos promedios se realizan las salidas de bodega. En consecuencia, los precios pagados al inicio del período pueden tener tanta influencia en la ponderación de los inventarios finales y en las salidas de bodega como los precios pagados al final del período.

Cuando se utiliza un software de inventario adecuado, se puede disponer de costeo matemático diario. Después de realizar la valuación de las compras de importación y despuésde ejecutarse la aplicación en el sistema, este no solo actualiza la valuación de las últimas compras sino que también actualiza la valuación de todos los artículos que presentan existencia teórica en las bodegas.

Lo anterior permite que el Jefe del Departamento de Compras y Suministros tome oportunamente decisiones, siempre y cuando el personal responsable en la Bodega de Materiales y Suministros digiten y procesen diariamente las salidas, traslados y devoluciones de los artículos.

### **2.5.3 Valor Neto de Realización**

Antes de desarrollar el concepto de Valor Neto de Realización y para comprender el efecto que tiene en los Estados Financieros de la Agroindustria Azucarera como de cualquier otra organización; es necesario considerar lo establecido en el párrafo número 2.26de la sección 2 “*Conceptos y Principios Generales*” de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades:

## **“Gastos**

2.26 La definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad.

- a) Los gastos que surgen de la actividad ordinaria incluyen, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, toman la forma de una salida o disminución del valor de los activos, tales como efectivo y equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo.”(13:20)

Al tener claro que un gasto puede tomar la forma de una “salida” de activos, y en este caso en particular, en inventarios; ajustar los inventarios a su Valor Neto de Realización implica el reconocimiento de un gasto:

## **“Medición de los Inventarios**

13.4 Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.” (13:81)

Es importante que en los registros del módulo de Inventarios de la Agroindustria Azucarera, tanto en los movimientos de ingresos, traslados y consumos de la Bodega de Materiales y Suministros; se tome en cuenta lo que establece la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, Sección 13 “*Inventarios*” en el párrafo 13.19:

“13.19 Los párrafos 27.2 a 27.4 requieren que una entidad evalúe al final de cada periodo sobre el que se informa si los inventarios están deteriorados, es decir, si el importe en libros no es totalmente recuperable (por ejemplo, por daños, obsolescencia o precios de venta decrecientes). Si una partida (o grupos de partidas) de inventario está deteriorada esos párrafos

requieren que la entidad mida el inventario a su precio de venta menos los costos de terminación y venta y que reconozca una pérdida por deterioro de valor. Los mencionados párrafos requieren también, en algunas circunstancias, la reversión del deterioro anterior.” (13:84)

Los párrafos de la sección 27 a los que hace mención el apartado anterior, se describen a continuación:

#### **“Deterioro del valor de los inventarios**

27.2 Una entidad evaluará en cada fecha sobre la que se informa si ha habido un deterioro del valor de los inventarios. La entidad realizará la evaluación comparando el importe en libros de cada partida del inventario (o grupo de partidas similares—véase el párrafo 27.3) con su precio de venta menos los costos de terminación y venta. Si una partida del inventario (o grupo de partidas similares) ha deteriorado su valor, la entidad reducirá el importe en libros del inventario (o grupo) a su precio de venta menos los costos de terminación y venta. Esa reducción es una pérdida por deterioro del valor y se reconoce inmediatamente en resultados.

27.3 Si es impracticable determinar el precio de venta menos los costos de terminación y venta de los inventarios, partida por partida, la entidad podrá agrupar, a efectos de evaluar el deterioro del valor, las partidas de inventario relacionadas con la misma línea de producto que tengan similar propósito o uso final, y se produzcan y comercialicen en la misma zona geográfica.

#### **Reversión del deterioro del valor**



27.4 Una entidad llevará a cabo una nueva evaluación del precio de venta menos los costos de terminación y venta en cada periodo posterior al que se informa. Cuando las circunstancias que previamente causaron el deterioro del valor de los inventarios hayan dejado de existir, o cuando exista una clara evidencia de un incremento en el precio de venta menos los costos de terminación y venta como consecuencia de un cambio en las circunstancias económicas, la entidad revertirá el importe del deterioro del valor (es decir, la reversión se limita al importe original de pérdida por deterioro) de forma que el nuevo importe en libros sea el menor entre el costo y el precio de venta revisado menos los costos de terminación y venta.” (13:167)

En el caso de la agroindustria azucarera, la interpretación de esta norma para estimar el valor neto realizable para los materiales y suministros en inventario adquiridos con proveedores locales y del exterior, estará determinado por el costo promedio ponderado de los materiales consumidos y aprobados a través de las respectivas salidas de la bodega.

En virtud de lo anterior y considerando que los materiales y suministros resguardados en la Bodega de Materiales tienen como destino el consumo en la período de producción y en la época de mantenimiento de la fábrica, se estima que el costo promedio ponderado es similar a los costos de reposición a la fecha de balance general sin exceder el valor de mercado. Por consiguiente, el Valor Neto de Realización para los inventarios de materiales y suministros de un Ingenio Azucarero deberá interpretarse como el costo promedio ponderado registrado en los consumos de la Bodega autorizados.

#### **2.5.4 Obligación de practicar inventarios**

Un ingenio azucarero tiene obligación de practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Esta práctica está regulada en el artículo 48 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, cuyo primer párrafo se cita textualmente a continuación:

“Todocontribuyente que obtenga renta de la producción, extracción, manufactura o elaboración, transformación, adquisición o enajenación de frutos o productos, mercancías, materias primas, semovientes o cualesquiera otros bienes, está obligado a practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.”(7:29)

#### **2.5.5 Clasificación**

Respecto a la clasificación en los estados financieros de los materiales y suministros que se adquieren para ser consumidos por la fábrica tanto en el período de zafra como en el período de reparación, se debe considerar lo que establece la sección 4 “*Estado de Situación Financiera*” de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades en el párrafo 4.5:

“Una entidad clasificará un activo como corriente cuando:

- (a) Espera realizarlo o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación;
- (b) mantiene el activo principalmente con fines de negociación;
- (c) espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes desde la fecha sobre la que se informa; o

- (d) se trate de efectivo o un equivalente al efectivo, salvo que su utilización esté restringida y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un periodo mínimo de doce meses desde de la fecha sobre la que se informa.” (13:32)

### **2.5.6 Información a presentar en el estado de situación financiera o en las notas**

La clasificación o subclasificación de los inventarios debe ser la apropiada a la actividad realizada por el Ingenio. Al respecto, la sección 4 de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades en el párrafo 4.11 inciso c) especifica la clasificación de los inventarios en el estado de situación financiera o en las notas:

- (c) “Inventarios, que muestren por separado importes de inventarios:
- i. Que se mantienen para la venta en el curso normal de operaciones
  - ii. En proceso de producción para esta venta
  - iii. En forma de materiales y suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.”(13:33)

Por lo tanto en el Balance de Situación General del Ingenio, los materiales y suministros que ingresan a la Bodega deben clasificarse como se visualiza en la figura 2.2:

**Cuadro 2.1**  
**Balance de Situación General**

**Balance General**  
**Expresado en Quetzales**  
**Al 31 de diciembre**

	Notas	20X2	20X1
<b>Activo</b>			
<b>Corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo		XX	XX
Documentos y cuentas por cobrar	10	XX	XX
Inventarios (neto)	11	XX	XX
Gastos anticipados	12	XX	XX
<i>Total activo corriente</i>		XX	XX
<b>No Corriente</b>			
Inversiones en acciones	13	XX	XX
Inmuebles, maquinaria y equipo (neto)	14	XX	XX
Otros Activos	15	XX	XX
<i>Total activo no corriente</i>		XX	XX
<b>Total del Activo</b>		<b>XX</b>	<b>XX</b>
<b>Pasivo</b>			
<b>Corriente</b>			
Cuentas por pagar y gastos acumulados	16	XX	XX
Anticipo sobre ventas	17	XX	XX
Porción corriente de los préstamos a largo plazo	18	XX	XX
<i>Total pasivo corriente</i>		XX	XX
<b>No Corriente</b>			
Préstamos por pagar a largo plazo	18	XX	XX
Cuentas por pagar a largo plazo	19	XX	XX
<i>Total pasivo no corriente</i>		XX	XX
<b>Total de Pasivo</b>		<b>XX</b>	<b>XX</b>
<b>Patrimonio de los accionistas</b>			
Capital	20	XX	XX
Aportes para futuras capitalizaciones	20	XX	XX
Fondo para eventualidades	20	XX	XX
Utilidades no distribuidas	4	XX	XX
<b>Total Patrimonio</b>		<b>XX</b>	<b>XX</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>		<b>XX</b>	<b>XX</b>

Fuente: Elaboración propia

Debe revelarse en las Notas a los Estados Financieros las subclasificaciones más detalladas de las partidas que componen el Balance General, en el caso del Ingenio el Carrizal, S.A., la Nota No. 11 corresponde al rubro de Inventarios en donde los materiales y suministros adquiridos localmente y a través de importaciones se ubican al final como se aprecia en la figura 2.3:

**Cuadro 2.2**  
**Nota a los Estados Financieros (Inventarios)**

**11. Inventarios**

	<b>20X2</b>	<b>20X1</b>
	<b>u.m.</b>	<b>u.m.</b>
Producto Terminado	XX	XX
Productos en Proceso	XX	XX
Materia Prima	XX	XX
Materiales y Suministros	XX	XX
	<b>XX</b>	<b>XX</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## **CAPÍTULO III**

### **MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Los manuales administrativos son esenciales en cualquier tipo de organización, sin importar lo complejidad de su estructura; ya que se consideran una indispensable herramienta para lograr una adecuada sistematización en los procedimientos administrativos de las organizaciones.

Si se considera el tamaño de la estructura de los ingenios azucareros y aunado a eso, la segregación de funciones que existen en los mismos para la consecución de su fin primordial; los manuales son fundamentales porque es a través de estos que se transmite sistemáticamente la información que concierne a todas las operaciones de la organización.

#### **3.1 Definición**

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos y elementos de calidad) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”(9:170)

Para Joaquín Rodríguez Valencia el manual administrativo es “...un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.”(17:55)

#### **3.2 Importancia**

Los manuales administrativos son importantes para las organizaciones porque permiten desarrollar e implementar los métodos y procedimientos necesarios que

permitan constituir un sistema administrativo confiable, de acuerdo a las necesidades establecidas por la administración. Estas necesidades pueden variar de acuerdo a la dimensión de la empresa, su estructura, volumen de operaciones, exigencias de los clientes, como también el tipo de tecnología que se adecue mejor a la operación organizacional.

### **3.3 Objetivos**

Como se ha mencionado, los manuales administrativos representan una valiosa herramienta para todo tipo de organizaciones, sin importar las áreas a donde se destinen o el tipo de trabajo que se desarrolle. Por lo tanto, los manuales administrativos constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, así como proporcionan una guía sistemática para los usuarios en la organización.

Por lo tanto, de acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- “Presentan una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración del personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.

- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.”(9:170)

Como complemento a los objetivos que se listaron anteriormente, se pueden mencionar los siguientes:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos y normas.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

### **3.4 Posibilidades y limitaciones de los manuales**

La importancia de los manuales administrativos radica en la serie de posibilidades que ofrecen, sin embargo, tienen ciertas limitaciones, las cuales no le restan importancia a sus ventajas.



Entre las numerosas ventajas que presentan los manuales administrativos, se puede mencionar:

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y a establecer los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones y normas.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos y las normas a través del tiempo.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Las desventajas que presentan los manuales administrativos son:

- Si se elaboran en forma deficiente se producen ciertos inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto.
- Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad.
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales, que también son muy importantes.
- Si se sintetizan demasiado pierden su utilidad; pero si abundan en detalles pueden volverse complicados.

### **3.5 Clasificación de los Manuales**

Existe una gran variedad de manuales administrativos, así como algunos cumplen un solo objetivo, y en otros se logran varios; lo que determinará qué tipo de

manual se utilizará, es la respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué se pretende lograr con el manual?. Se clasificarán por su contenido y por su función específica.

### **3.5.1 Por su contenido**

#### **a) Manual de historia**

El objetivo de este manual es proporcionar información acerca de la historia de la organización, además de los logros que ha alcanzado, su desarrollo, administración y posición actual. Este manual le da al empleado una visión introspectiva de la tradición y filosofía de la organización.

#### **b) Manual de Organización**

Este manual tiene como objetivo describir de forma detallada el tipo de estructura organizacional que se adopta, así como los objetivos de los puestos, responsabilidad, autoridad, relaciones y funciones.

#### **c) Manual de Políticas**

Su propósito es exponer en forma detallada los lineamientos orientan la toma de decisiones para alcanzar los objetivos trazados. Una adecuada definición de políticas permitirá agilizar el proceso de toma de decisiones, fomentar la descentralización al proporcionar lineamientos a los niveles intermedios y suministrar las bases para una adecuada y efectiva revisión.

#### **d) Manual de Procedimientos**

Este manual proporciona de forma detallada y analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la entidad. Los manuales administrativos son esenciales para el personal de nuevo ingreso, funcionan como guía de las actividades de cada puesto.

#### **e) Manual de contenido múltiple**

Este manual es funcional cuando el volumen de operaciones, el número de personal o la estructura organizacional no justifique la elaboración de varios manuales; tal es el caso de los manuales de políticas y procedimientos que agrupan dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. Este manual también se puede aplicar a un procedimiento en específico, enunciando a la vez las políticas que regirán el mismo.

### **3.5.2 Por función específica**

#### **a) Manual de operaciones**

El objetivo de estos manuales es detallar las instrucciones adecuadas que se utilizarán en el proceso de fabricación, tales como, la inspección, ingeniería, industrial y control de producción.

#### **b) Manual de compras**

Este manual persigue definir las actividades que se relacionan con el proceso de compras, proporcionando una valiosa fuente de referencia para los compradores, especialmente cuando se necesita consultar información muy específica de los artículos o productos que se desean comprar.

#### **c) Manual de políticas y procedimientos contables para determinar el costo de las importaciones**

Este manual es de gran utilidad para aquellas organizaciones en donde se recurren a las importaciones de materiales y suministros para abastecer y mantener sin interrupción sus procesos productivos. Por tal motivo, este manual persigue detallar las políticas y procedimientos para determinar

adecuadamente los costos de las importaciones y definir el grado de responsabilidad para los departamentos involucrados en esta actividad dentro de la organización.

**d) Manual de ventas**

El objetivo de este manual es dar los lineamientos para que el personal de ventas pueda tomar decisiones, a cerca de, políticas de ventas, procedimientos y controles. Es decir, señala los aspectos cotidianos y esenciales en el trabajo de ventas.

**e) Manual de finanzas**

Este manual proporciona las directrices al personal del departamento de finanzas a cerca de las responsabilidades en el manejo de dinero, bienes y el suministro de información financiera.

**f) Manual de Contabilidad**

Su propósito es señalar a las personas involucradas en los registros contables, los principios y técnicas a utilizar en el desarrollo de dicha actividad. Este manual resulta muy útil al señalar la estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros.

**g) Manual de crédito y cobranzas**

Proporciona los procedimientos y normas para realización de la actividad de créditos y cobranzas. Se citan como ejemplos de los aspectos que contiene

este tipo de manual, operaciones de crédito y cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.

#### **h) Manual de personal**

El propósito de este manual es comunicar al personal de una organización las directrices del órgano superior; generalmente es a través del departamento de recursos humanos. Los manuales de personal contienen información acerca de reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, capacitación, prestaciones y beneficios a empleados.

#### **i) Manual técnico**

Este manual contiene información acerca de la forma en que opera cierta actividad. Primordialmente este manual está dirigido hacia la unidad administrativa responsable de la actividad, ya que en este nivel funciona como fuente de información básica de referencia. El manual técnico también proporciona información general al personal relacionado con la función que regula.

#### **j) Manual de adiestramiento o instructivo**

El objetivo de este manual es explicar a mayor detalle que un manual de procedimientos, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular. La razón de ser de este manual, es que el usuario sabe poco o nada de los temas que en el se explican. Por ejemplo, en una manual de esta clase se detalla cómo debe ingresar el usuario a cierta parte las instalaciones de la empresa, mientras que un manual de procedimiento omite dicho paso.

### **3.5.3 Por su ámbito de aplicación**

Los manuales administrativos también se pueden clasificar de acuerdo a las pocas o muchas actividades que regulan en el área de trabajo. Tomando en cuenta lo anterior, se pueden clasificar de la siguiente manera:

#### **k) Generales**

Los manuales generales proporcionan información general acerca de una organización tomando en cuenta su estructura, funcionamiento y personal.

Dentro de esta clase de manuales se mencionan los siguientes:

- Manual general de procedimientos
- Manual general de políticas

#### **l) Específicos**

Este tipo de manual sirve como base para la elaboración de cualquier manual administrativo. Proporciona información detallada de los manuales de organización, procedimientos y calidad, que son los de uso más generalizado dentro de las organizaciones.

Como ejemplo de estos manuales se pueden mencionar:

- Manual específico de reclutamiento y selección
- Manual específico de auditoría
- Manual específico de políticas de personal
- Manual específico de procedimientos de tesorería
- Manual específico de reclutamiento

## **3.6 Contenido de los Manuales**

### **3.6.1 Manual de organización**

#### **a) Identificación**

El manual de organización, debe incluir como mínimo los siguientes datos:

- “Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual (general o específico). En caso de corresponder a una unidad en particular, debe de anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de la elaboración
- Número de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de la información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de ésta y el año. Para leerla con facilidad, debe colocarse entre las siglas y los números un punto, un guión o una diagonal.” (9:174)

#### **b) Índice y contenido**

Indica los capítulos y apartados que conforman el cuerpo del manual.

#### **c) Prólogo y/o introducción**

Acá se hace una breve reseña de lo que es el manual, estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.

Generalmente contiene un mensaje de la más alta autoridad de la organización.

**d) Antecedentes históricos**

“Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.” (9:176)

**e) Legislación o base legal**

En este apartado se detallan las disposiciones legales que regulan las actividades de la organización, de las cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

**f) Atribuciones**

Transcripción textual y completa de las facultades concedidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. Para este efecto, debe señalarse el título completo ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

**g) Estructura orgánica**

En este apartado se realiza la descripción de las unidades administrativas de la organización según sus relaciones de jerarquía.

La descripción de la estructura organizacional debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, en lo referente al título de las unidades administrativas y su nivel jerárquico. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de



jerarquía y las relaciones de dependencia, como el ejemplo que a continuación se presenta:

### **1.0 Director General**

1.0.1 Asesoría

1.0.2 Auditoría interna

### **1.1 Gerencia general**

1.1.1 Gerente divisional "A"

1.1.2 Gerente divisional "B"

## **h) Organigrama**

“Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.”(9:176)

## **i) Misión**

La misión tiene como objetivo, proporcionar a la organización una guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible.

## **j) Funciones**

En este apartado se especifican las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que conforman la estructura organizacional.

Es necesario incluir en la presentación de las funciones los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo en infinitivo.

#### **k) Descripción de puestos**

Esta reseña del contenido básico, contiene lo siguiente:

- Identificación del puesto.
- Relaciones de autoridad.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y con otros puestos dentro de la organización.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

#### **l) Directorio**

En este apartado se declaran los nombres y puestos de las personas comprendidas en el manual.

Por las peculiaridades del servicio, puede ser necesario incluir en este apartado los teléfonos y horarios de atención. La dirección de las instalaciones se incluye cuando la organización cuenta con otras oficinas o representaciones o forme parte de un grupo o sector.

### **3.6.2 Manual de políticas y procedimientos**

#### **a) Identificación**

Los primeros datos que debe incluir este tipo de manual, son los siguientes:

- “Denominación y extensión del manual (general o específico). De corresponder a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de la información).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma, que debe consignar las siglas tanto de la organización como de la unidad administrativa responsable de elaborar la forma, el número de ésta y el año. Para leerla con facilidad, debe colocarse entre las siglas y los números un punto, un guión o una diagonal.” (9:181)

#### **b) Índice o contenido**

En este apartado del manual se listan los capítulos que constituyen el cuerpo del documento.

#### **c) Prólogo y/o introducción**

“Exposición de lo que es el manual, su estructura propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente. Contiene el mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.”(9:181)

**d) Objetivo de los procedimientos**

En este apartado se explica los propósitos que se persiguen al adoptar los procedimientos que se abordan en el manual.

**e) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos**

Se refiere al campo, proceso o actividad de la organización en donde regirán los procedimientos.

**f) Responsables**

En esta sección se indicará las unidades administrativas de la organización que intervienen directamente en el cumplimiento de los procedimientos manifestados en el manual.

**g) Políticas o normas de operación**

“Criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos.”(9:182)

**h) Conceptos**

En esta sección se listan las palabras o conceptos de carácter técnico que se utilizan en el manual, las cuales por su nivel de complejidad o especialización necesitan de una definición para el entendimiento y así hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

**i) Procedimiento (descripción de las operaciones)**

“Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento; además de explicar en qué consisten, cómo, dónde y con qué se hacen, señala a los responsables de efectuarlas.

“Cuando la descripción del procedimiento es general y comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que se encarga de cada operación; si es una descripción detallada dentro de su unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Conviene codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aún en los casos de varias opciones en una misma operación.”(9:182-183)

En el cuadro 3.1 se puede apreciar un instructivo para completar la descripción de operaciones.

**Cuadro 3.1**  
**Instructivo para el llenado de la descripción de operaciones.**

<b>1. Logotipo de la organización.</b> Símbolo que identifica a la organización.
<b>2. Denominación.</b> Nombre de la organización y del documento.
<b>3. Procedimiento.</b> Es el nombre del procedimiento y describe la materia a la que se refiere.
<b>4. Fecha.</b> Día, mes y año en que se terminó de elaborar el procedimiento.
<b>5. Página_ de_ .</b> En el primer espacio debe anotarse el número progresivo de las hojas del manual y, en el segundo, el total de hojas del documento.
<b>6. Sustituye.</b> Fecha y página que reemplaza la hoja. Este espacio se complementa exactamente en los términos expuestos en los puntos 4 y 5.
<b>7. Número de operación.</b> Se enumera progresivamente cada una de las operaciones que conforma el procedimiento.
<b>8. Responsables.</b> Nombre del área, unidad administrativa o puesto responsable de realizar cada operación.
<b>9. Descripción.</b> Expresión del contenido de cada operación del procedimiento. Incluye el nombre y la clave de las formas utilizadas.
<b>10. Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.</b> Nombre y firma del responsable de preparar, revisar y aprobar el procedimiento en cada área o unidad administrativa.
<b>11. Clave de la forma.</b> En primer término se escriben las siglas de la organización; en segundo, las siglas de la unidad administrativa responsable de preparar la forma; en tercero, el número consecutivo de la forma y, en cuarto, el año. Entre las siglas y los números debe colocarse un punto, un guión o una diagonal.

**Fuente:** Organización de empresas, Enrique Franklin Fincowski

#### **j) Formularios, impresos o instructivos**

Son las formas impresas que se utilizan en un procedimiento; se incluyen en el cuerpo del manual o como anexos al final.

#### **k) Diagramas de flujo**

El diagrama de flujo ejemplifica gráficamente la sucesión en que se realizan las operaciones y el recorrido de las formas o documentos que se utilizan en el cumplimiento de un procedimiento. En cada operación descrita del diagrama, se visualiza las unidades administrativas cuando se trata de un

procedimiento general o puestos que intervienen cuando se trata de un procedimiento específico.

El objetivo del diagrama de flujo, es facilitar al usuario del manual la comprensión de las operaciones. Para su elaboración, se aconseja el empleo puntual de símbolos, gráficos simplificados o ambos.

#### **l) Glosario de términos**

En este apartado se listan las palabras de carácter técnico que forman parte del contenido del manual. Es de gran utilidad para facilitar el uso y consulta del manual.

### **3.6.3 Manual de políticas**

Si se considera que un manual solo debe contener la información esencial para mantener y no reñir con el propósito para los que fueron creados, el manual de políticas no es la excepción, ya que no debe de estar sobrecargado con información superflua que reduzca su valor operativo.

#### **a) Índice**

Como se ha mencionado, el índice es un esquema que lista el contenido del manual, el cual puede estar identificado con números o letras.

#### **b) Introducción**

En este apartado del manual se incluye una breve introducción de las políticas que se incluyen en el cuerpo. El propósito que se persigue al incluir este apartado es explicar al usuario del manual lo que es el documento, que se pretende lograr a través de él y que alcance tendrá.

**c) Objetivos del manual**

Incluye una explicación del propósito que se pretende lograr con el manual de políticas.

**d) Alcance**

En este apartado se incluye brevemente lo que abarca el manual de políticas.

**e) Cómo usar el manual**

Se indica al usuario todo lo que tiene que saber respecto al uso del manual de políticas; he ahí la importancia de este apartado.

**f) Revisiones y recomendaciones**

En esta sección se indica la persona con quien se ha de comunicarse para hacer observaciones y correcciones del manual.

**g) Organigrama**

Lo que se pretende en esta sección del manual es mostrar gráficamente por medio del organigrama la estructura orgánica de la empresa.

**h) Declaración de políticas**

Esta es la última sección del manual. Es en este apartado donde se presentan por escrito las políticas a seguir por cada una de las unidades administrativas de que se traten.



### **3.7 Procedimiento general para elaborar manuales administrativos**

Para la elaboración de manuales administrativos se debe cumplir con los procedimientos mínimos requeridos para garantizar que cumplirán con la función de su elaboración; ser una herramienta útil para facilitar el cumplimiento de las funciones y procesos de la organización, unidades administrativas y personal. A continuación se abordaran los procedimientos a tomar en cuenta en la elaboración de los manuales administrativos

#### **3.7.1 Diseño del proyecto**

La elaboración de manuales administrativos requiere de mucha precisión para no confundir a quien los consulta. En consecuencia, debe prestarse mucha atención a cada una de las etapas que integran la formulación del proyecto; para delinear adecuadamente todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamenten la ejecución del trabajo.

#### **3.7.2 Responsables**

En el proceso de elaboración de un manual, desde el diseño hasta la culminación del proyecto, es necesario contar con un líder que asuma la autoridad y delegue responsabilidad entre los miembros del equipo. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.

#### **3.7.3 Delimitación del universo de estudio**

En esta fase del proyecto, el equipo encargado de la elaboración de los manuales administrativos establece límites geográficos dentro de la organización con el objetivo de poder actuar de forma lógica y ordenada de acuerdo a las prioridades de la organización. Otros aspectos del personal a considerar son;

la responsabilidad para manipular contenidos, el nivel técnico que se requiere, la cantidad de trabajo y jerarquía.

#### **3.7.4 Estudio preliminar**

Etapa que se utiliza para conocer en forma general las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a realizar el trabajo. Con el estudio preliminar se pretende definir la estrategia global para la recopilación de la información, identificando las fuentes, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y, en general, prever las acciones y estimar recursos necesarios para efectuar el estudio.

#### **3.7.5 Fuentes de información**

Pueden ser las instituciones dentro de la organización, áreas de trabajo, personal y mecanismos que pueden facilitar la obtención de la información en el desarrollo del proyecto. Dentro de las fuentes de información que se pueden utilizar en el desarrollo del proyecto, se mencionan las siguientes:

- “Instituciones:
  - ✓ Organizaciones que trabajan coordinadamente o pertenecen al mismo sector objeto de estudio.
  - ✓ Organizaciones líderes en el mismo campo de trabajo.
  - ✓ Organizaciones que se desenvuelven en un contexto o sector de actividad distinto, pero cuyas prácticas administrativas constituyen un marco de referencia enriquecedor.
  - ✓ Organismos internacionales que formulan pautas para estandarizar acciones y orientar aspectos de competitividad.
  - ✓ Organizar normativas que dictan lineamientos de carácter obligatorio.

- ✓ Organizaciones que prestan servicios o suministran insumos necesarios para el funcionamiento de la organización que se estudia.
- Archivos de la organización
  - ✓ General.
  - ✓ De las áreas de estudio.
- Dirección y empleados
  - ✓ Personal de nivel directivo que maneja información idónea para percibir cualquier modificación en el comportamiento de la organización y su entorno.
  - ✓ Personal de nivel medio que cumple una función de supervisión, lo que le permite detectar cambios en las condiciones de trabajo y, de acuerdo con ello, proponer criterios valiosos para su estudio.
  - ✓ Personal operativo cuyas opiniones y comentarios son de gran ayuda, pues tienen a cargo actividades rutinarias y pueden detectar limitaciones o divergencias en relación con otros puntos de vista o contenidos de documentos.
- Clientes y/o usuarios: receptores de los productos y/o servicios que genera la organización.
- Mecanismos de información: recursos computacionales que permiten a la organización el acceso a información interna o externa que sirve como soporte al estudio.” (9:190)

### 3.7.6 Preparación del proyecto

Cuando se tienen recabados los elementos preliminares que servirán para la elaboración del manual, acto seguido se debe preparar un documento de prácticas que quedará integrado de la siguiente manera:

- **“Propuesta técnica**, que a su vez debe incluir:
  - ✓ Naturaleza: tipo de manual que se pretende realizar.

- ✓ Alcance: área de aplicación que cubre el estudio en términos de ubicación en la estructura orgánica y/o territorial.
  - ✓ Antecedentes: recuerdo de todos los manuales o esfuerzos análogos anteriores.
  - ✓ Objetivos: logros que se pretende alcanzar.
  - ✓ Estrategia: ruta fundamental necesaria para orientar los cursos de acción y aplicación de recursos.
  - ✓ Justificación: demostración de la necesidad de efectuarlo en función de las ventajas que ello reportará a la organización.
  - ✓ Acciones: iniciativas o actividades necesarias para su consecución.
  - ✓ Recursos: requerimientos humanos, materiales y tecnológicos que se necesitan para desarrollarlo.
  - ✓ Costo: estimación global y específica de los recursos financieros que demanda su ejecución.
  - ✓ Resultados: beneficios que se espera obtener para mejorar el funcionamiento de la organización, sus productos y servicios, el clima organizacional y las relaciones con el entorno.
- **Programa de trabajo**, que debe especificar:
    - ✓ Identificación: nombre del manual
    - ✓ Responsables: unidad o grupo que tendrá a su cargo la implantación del manual.
    - ✓ Área: universo estudiado.
    - ✓ Clave: número progresivo de las actividades estimadas.
    - ✓ Actividades: pasos específicos que tienen que darse para captar la información.
    - ✓ Fases: definición del orden secuencial en que se realizarán las actividades.
    - ✓ Calendario: fechas asignadas para iniciar y terminar cada fase.

- ✓ Representación gráfica: descripción del programa mediante cuadros e imágenes.
- ✓ Formato: presentación y resguardo del programa de trabajo.
- ✓ Reporte de avances: seguimiento de las acciones.
- ✓ Periodicidad: espacio de tiempo dispuesto para informar de los avances.” (9:190-191)

### **3.7.7 Presentación del proyecto a las autoridades competentes**

El siguiente paso después de haber preparado el proyecto del manual, es presentarlo a las áreas que determinarán la viabilidad del mismo. Estas áreas están determinadas por las personas que participarán directamente en su aplicación y las personas que determinarán el costo del proyecto.

Y por último, el proyecto debe presentarse para su aprobación al titular de la organización o de la unidad administrativa responsable de su ejecución.

Cuando el proyecto del manual que se pretenda elaborar sea autorizado, el responsable debe hacer del conocimiento de todos los niveles jerárquicos la intención que tiene la organización de elaborar el manual, resaltando los beneficios que se obtendrán de la aplicación del proyecto para fomentar la colaboración de las áreas involucradas.

### **3.7.8 Captación de la información**

La información que se utilizará en la elaboración del manual puede obtenerse utilizando técnicas de investigación documental, tales como la observación, encuesta y la entrevista. La importancia de esta última radica en que es útil para ampliar u obtener información que haya quedado oculta al utilizar los otros métodos.

Otras técnicas que se pueden utilizar en esta fase del proyecto son la observación directa y la observación indirecta.

### **3.7.9 Integración de la información**

La integración de la información se refiere a ordenar y sintetizar los datos recolectados en las áreas involucradas en el estudio para posteriormente analizar dichos datos.

Para facilitar la labor de integración de los datos, se puede utilizar equipos de cómputo para salvaguardar la información y facilitar su manipulación. Tomando en cuenta esto, se puede:

- “Crear directorios, subdirectorios y archivos para desagregarla en función de la división del trabajo.
- Crear bases de datos o programas específicos.
- Utilizar paquetes acordes con las necesidades específicas del proyecto.
- Combinar los puntos anteriores para optimizar resultados”.(9:195)

### **3.7.10 Análisis de la información**

En esta fase se realiza el estudio de cada uno de los elementos de la información recolectados, con el propósito de conocer la naturaleza, características y comportamiento, interdependencia e interacción interna y con el ambiente; en consecuencia después de analizar esos factores se dispondrá de un diagnóstico que refleje la realidad operativa de la organización.

Esta mecánica de estudio puede seguir la siguiente secuencia:

- “Conocer el hecho o situación que se realiza.
- Describir el hecho o situación.

- Descomponerlo para percibir todos sus detalles o componentes.
- Examinarlo críticamente para comprender mejor cada elemento.
- Ordenar cada elemento de acuerdo al criterio de clasificación seleccionado, haciendo comparaciones y buscando analogías y discrepancias.
- Definir las relaciones que operan en cada elemento, considerando individualmente y en conjunto, sin perder de vista que los fenómenos administrativos no se comportan en forma aislada, sino que son producto del ambiente que los rodea.
- Identificar sus causas para explicar su comportamiento”.(9:197)

Según Fincowsky, un enfoque eficaz para analizar los datos consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis cuestionamientos fundamentales: ¿Qué trabajo se hace?, ¿Para qué se hace?, ¿Quién lo hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Con qué se hace? y ¿Cuándo se hace?; después de haber encontrado la respuesta a las preguntas anteriores, se debe someterse a un nuevo cuestionamiento ¿Por qué?; los nuevos resultados consolidarán las pautas a seguir en la realización del manual.

### **3.7.11 Preparación del proyecto del manual**

El proceso de análisis de los datos dará como resultado la síntesis de los elementos para formar un documento integrado. Para la elaboración del manual es importante uniformar criterios tanto en terminología como en la presentación de la información, con el propósito que se mantenga un sentido de continuidad y de equidad. Para lograr esto, el líder del proyecto debe convocar a todos los miembros del grupo técnico o subgrupos para revisar el contenido y presentación de cada apartado.

### **3.7.11.1 Validación**

La información que se ha revisado se traslada a las áreas de donde se obtuvo a través de las entrevistas para que sea validada y firmen de conformidad en un espacio específico y así corroborar que la información este completa y sea comprensible. Si las personas que fueron entrevistadas hacen observaciones, estas tendrán que ser consideradas para replantear la información.

### **3.7.11.2 Estructuración**

En esta fase, se integra y compagina la información que ha sido validada por cada área. Este proceso involucra al equipo técnico a reunirse varias veces hasta lograr el consenso de que todos los resultados satisfacen los requisitos técnicos que se establecieron previamente.

### **3.7.11.3 Formulación de recomendaciones**

Las conclusiones y observaciones obtenidas a lo largo del proyecto, se plasman en recomendaciones específicas. Las recomendaciones pueden ser:

- De mantenimiento. Sugieren que la estructura orgánica no sufra cambios, al igual que las funciones, sistemas, procesos, procedimientos, personal y formas.
- De eliminación. Proponen cambios en la estructura orgánica, desaparición de unidades administrativas y supresión de procedimientos.
- De adición. Proponen la adición de unidades administrativas en la estructura orgánica, incremento en las operaciones de un procedimiento e introducción de un sistema.
- De combinación. Sugieren intercalar el orden de aplicación de programas de trabajo, combinación del orden de operaciones de un procedimiento y compagnar formas generales con nuevas formas.



- De fusión. Proponen unificar áreas, unidades administrativas, procedimientos, formas y registros.
- De modificación. Son cambios en los procesos o procedimientos, reubicación física del personal, distribución de cargas de trabajo, modificación de formas e informes.
- De simplificación. Lo que sugieren es la reducción de los pasos de un procedimiento, introducción de mejoras en los métodos de trabajo, así como la simplificación de formas, reportes, registros y programas.
- De intercambio. Proponen reorientar los procesos, procedimientos, funciones, recursos, personal y flujo de información entre diferentes áreas.

#### **3.7.11.4 Elaboración del informe**

En el informe se exponen los resultados del estudio, así como las razones que llevaron a obtenerlos. Se incorpora la información estratégica del proyecto para que pueda ser utilizada por la dirección de la organización para tomar decisiones oportunamente.

#### **3.7.11.5 Presentación del manual para su aprobación**

El manual se presenta para su aprobación cuando ha sido debidamente estructurado y cuando el equipo se ha satisfecho que la información contenida en el manual no presentan omisiones y que ha cumplido con los requerimientos para presentarla a las instancias correspondientes.

Los niveles a donde se debe presentar el manual elaborado son:

- A los niveles directivos
- Al órgano de gobierno
- A otros niveles jerárquicos

### **3.7.11.6 Reproducción del manual**

En esta fase, todo el trabajo que se ha desarrollado se ve plasmado en un documento físico; para lo cual es necesario haber recabado e integrado las observaciones surgidas en los diferentes niveles de decisión para hacer modificaciones en el manual. Cuando se tiene la certeza de que el manual cumple con los requerimientos del de los diferentes niveles de decisión, se procede a su reproducción y distribución.

Existen diferentes parámetros técnicos que se deben observar antes de la impresión del manual; entre los más comunes se encuentran:

- Utilizar formatos intercambiables, con el objeto de facilitar su revisión y actualización.
- Que los formatos sean de 21.5 x 28 cm (tamaño carta).
- Que las gráficas o cuadros que sobrepasen el tamaño carta se doblen hasta lograr dicho tamaño.
- En la reproducción emplear una sola cara de las hojas.
- Los apartados, capítulos y áreas, deben quedar separados por divisiones.
- Utilizar carpetas con poste o para perforados, engargolados o de presión.
- El documento debe quedar integrado por carátula, portada, índice o contenido, introducción y cuerpo.

### **3.7.11.7 Implantación del manual**

“Representa el momento crucial en que las propuestas y recomendaciones se traducen en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y los componentes organizacionales.”(9:204)

En esta fase las unidades organizacionales dentro del alcance del manual, implementan lo estipulado en el, lo que se traduce en trascendentes cambios para la mejora de los procedimientos.

#### **3.7.11.8 Revisión y actualización**

El éxito de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario que se revisen y actualicen constantemente para garantizar el adecuado funcionamiento de las propuestas y recomendaciones realizadas en el .

**CAPÍTULO IV**

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA  
DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UN  
INGENIO AZUCARERO**

**CASO PRÁCTICO**

Las importaciones representan una modalidad de abastecimiento de materiales y suministros para los Ingenios Azucareros, tanto para la época de zafra como para el período de reparación. Cuando los Ingenios no pueden abastecerse localmente de un material y/o suministro porque se tratan de artículos que son urgentes, exclusivos o porque se requieren de calidad superior; se recurren a comprarlos en el exterior del país donde existen proveedores que satisfacen las necesidades de calidad de los insumos de la fábrica. Por tal motivo, es necesario contar con un método fiable y adecuado que permita determinar razonablemente los costos de las importaciones.

En el presente capítulo se evalúan las políticas y procedimientos que se aplican actualmente para determinar el costo de las importaciones en el Departamento de Compras y Suministros del Ingenio Azucarero El Carrizal, S.A., con el objetivo de presentar un manual con las políticas y procedimientos para determinar el costo de las importaciones que sean coherentes con lo establecido en la legislación local aplicable y lo que indica la normativa internacional.

#### **4.1 Estudio Preliminar**

En esta etapa se conocen en forma general las funciones y actividades que se realizan en el área o donde se va a realizar el trabajo. Con el estudio preliminar se pretende definir la estrategia para la recopilación de la información, identificando las fuentes, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto,

instrumentos requeridos para el trabajo y, en general, prever las acciones y estimar recursos necesarios para efectuar el estudio.

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES**  
**PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**PROGRAMA GENERAL DEL ESTUDIO PRELIMINAR**

**AUDITOR RESPONSABLE:** Juan Carlos Calderón Medrano (JCCM)  
**TIEMPO PREVISTO:** 14 Horas

<b>PT</b>	<b>PP</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>13/05/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/2010</b>

<b>OBJETIVO Y PROCEDIMIENTOS BASICOS</b>		
<b>1. OBJETIVOS</b>		
<p>Recopilar, clasificar y referenciar información sobre antecedentes, marco legal, organización, operaciones e información adicional. Estos datos serán necesarios para realizar la propuesta del trabajo.</p>		
<b>2. PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Referencia</b>	<b>Ejecutado por</b>
<p>2.1 Realizar una visita preliminar a las instalaciones del ingenio para entrevistarse con los funcionarios y exponerles el propósito del trabajo.</p> <p style="padding-left: 40px;">a. Visita a las instalaciones Guatemala  b. Visita a las instalaciones fábrica</p> <p>2.2 Preparar una entrevista con el Gerente Administrativo Financiero e identificar al personal clave para la elaboración del proyecto.</p> <p>2.3 Recopilar información escrita sobre:</p> <p style="padding-left: 40px;">a. Antecedentes  b. Marco Legal  c. Organización  d. Operaciones  e. Control  f. Información adicional</p> <p>2.4 Obtener información verbal sobre aspectos que no estén documentados y que sea necesaria para la elaboración del proyecto.</p> <p>2.5 Clasificar la información recopilada. Referenciar cada uno de los documentos con una relación sumaria.</p> <p><b>Nota:</b> los programas que se han detallado para la elaboración del manual serán elaborados a la medida por el auditor encargado.</p>	<p><b>PP-1</b> <b>PP-2</b></p> <p><b>PP-3</b></p> <p><b>PP-3</b></p> <p><b>PP-3</b></p>	<p>JLCM JLCM</p> <p>JLCM</p> <p>JLCM</p> <p>JLCM</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
ESTUDIO PRELIMINAR  
VISITA A LAS INSTALACIONES GUATEMALA

PT	PP-1
Hecho por:	JLCE
Fecha:	17/05/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	19/05/2010

#### CÉDULA NARRATIVA

Se visitaron las instalaciones de las oficinas centrales del Ingenio el Carrizal ubicadas en la zona 9 de la ciudad capital. Después de ingresar al edificio, se encuentran en el segundo nivel el comedor para el personal y el área de caja donde se reciben las facturas de las compras realizadas con los distintos proveedores locales y se entregan los cheques del pago de acuerdo a los días crédito pactados. Seguidamente en el cuarto nivel se encuentran la mayoría de oficinas del departamento financiero, entre estos están el departamento de flujo de efectivo, tesorería, presupuestos y contabilidad.

En el piso numero catorce se encuentran los departamentos de informática, comercialización así como las oficinas de la gerencia administrativa financiera, la Gerencia General y el salón de juntas. En el quinceavo nivel están las oficinas de recursos humanos, proyectos nuevos, responsabilidad social empresarial, seguros, compras y auditoria interna.

**Comentario:**

Al personal clave de los departamentos de Compras y Suministros y Contabilidad se les comentó brevemente el propósito del trabajo a realizar, solicitándoles además su colaboración cuando fuese necesario.

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
 PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
 ESTUDIO PRELIMINAR  
 VISITA A LAS INSTALACIONES FÁBRICA

PT	PP-2
Hecho por:	JLCE
Fecha:	18/05/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	19/05/2010

#### CÉDULA NARRATIVA

En las visita programada para conocer las instalaciones de la fábrica ubicada en el departamento de Escuintla, se pudo observar inmediatamente después de la entrada principal, las instalaciones del Hotel para el personal que labora en el Ingenio el Carrizal, seguido del Club Social y la casa de Presidencia que se utiliza básicamente para reuniones a nivel gerencial.

Más adelante se pueden ver las oficinas de recursos humanos para el personal de fábrica, las oficinas del departamento de auditoria interna y las oficinas de la Gerencia Agrícola. Posteriormente a la izquierda se divisa la pista de aterrizaje y derecha se encuentra el acceso principal a la fábrica, a la izquierda de la fábrica esta la bodega de materiales y a la derecha las bodegas de producto terminado.

Siguiendo más adelante, están los turbogeneradores para producir energía eléctrica, y por último se encuentran el taller, los tanques de bunker, la gasolinera y los tanques de melaza.

**Comentario:**

Al personal clave del departamento de Bodega de Materiales se le comentó brevemente el propósito del trabajo a realizar, solicitándoles además su colaboración cuando fuese necesario.



**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
 PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
 ENTREVISTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
 CUESTIONARIO NARRATIVO**

<b>PT</b>	<b>PP-3 1/2</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>19/05/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/05/2010</b>

No.	DESCRIPCIÓN
	<b>ASPECTOS GENERALES</b>
1.-	<p><b>¿Me puede indicar brevemente los antecedentes históricos del Ingenio?</b>                      El Ingenio el Carrizal fue constituido en el año de 1967. En sus inicios era una finca de cultivo de café y crianza de ganado, posteriormente se adquirieron nuevas fincas y maquinaria para producir azúcar. Actualmente es una empresa que produce y comercializa caña, azúcar y electricidad.</p>
2.-	<p><b>¿Cuál es el objetivo de la empresa?</b>                      El objetivo principal del ingenio es establecerse como líderes en el cultivo de caña, producción de azúcar, energía y electricidad para satisfacer los requerimientos de calidad de nuestros clientes.</p>
3.-	<p><b>¿Cómo esta organizado el Ingenio el Carrizal?</b>                      Antes que todo, la administración de la sociedad le corresponde a un consejo de administración integrado por seis directores. Organizacionalmente, la Gerencia General se encuentra abajo de este y de aquí se desprenden las diferentes gerencias del ingenio. Auditoria Interna le reporta directamente al Consejo de Administración. Por el tamaño de la empresa, las actividades se toman complejas, esto fue así desde un inicio por lo que el Ingenio adoptó un sistema organizacional por funciones.</p>
4.-	<p><b>¿Me puede indicar cuál es el marco legal que rige las actividades de la empresa?</b>                      El Ingenio el Carrizal esta constituido bajo forma mercantil, y esta sujeto a todas las leyes vigentes en el territorio de Guatemala aplicables al tipo de actividades que desarrolla la empresa. Considerando que la industria azucarera de nuestro país opera bajo de un tipo de organización conjunta, existe legislación específica para este gremio, como la Ley General de Enriquecimiento de Alimentos y el Reglamento para la fortificación del Azúcar con Vitamina A.</p>
5.-	<p><b>¿Existen políticas verbales o escritas que sean de observancia general en la organización?</b>                      Si las hay, sin embargo la mayoría se les comunica al personal de forma verbal. En el área donde si están por escrito, es en la departamento de recursos humanos.</p>
6.-	<p><b>¿Cuáles son los controles que se aplican en la empresa para validar las operaciones?</b>                      Los controles son los establecidos en el software que se utiliza en las diversas áreas del ingenio. Este software fue diseñado e implementado por el departamento de tecnología y desarrollo con la retroalimentación de los requerimientos específicos de cada departamento. Las auditorias tanto internas como externas también validan las operaciones del ingenio.</p>
7.-	<p><b>Según su criterio, ¿Quiénes son las personas clave que pueden apoyar directamente en la realización del proyecto del manual?</b>                      Como se trata de un manual de políticas y procedimientos contables para el área de importaciones, los primeros involucrados son los colaboradores del departamento de Compras y Suministros, así como la Bodega de Materiales y por último el departamento de Contabilidad, ya que es acá donde se registra y generan los movimientos de la empresa.</p>

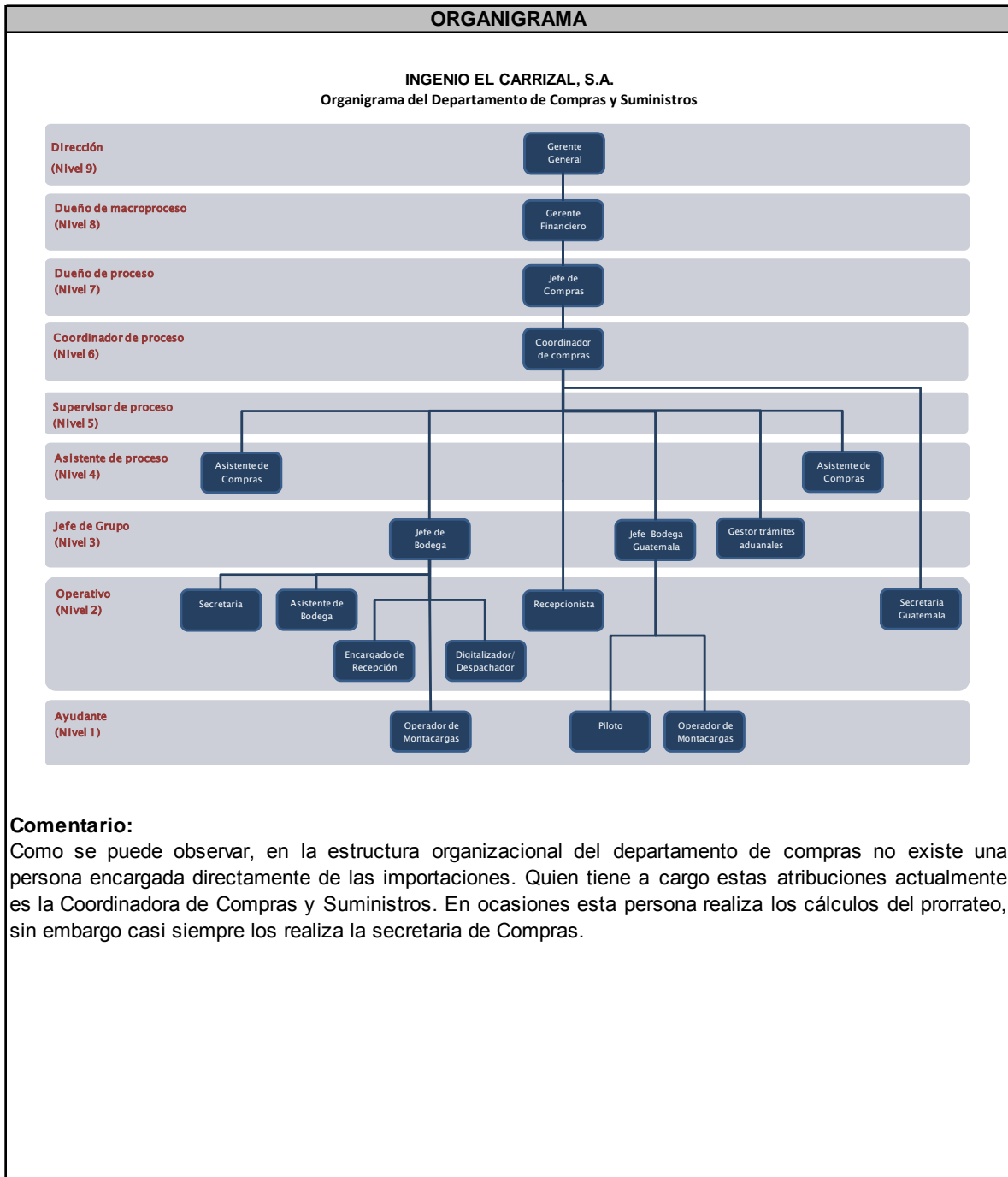
INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES**  
**PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**ENTREVISTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO**  
**CUESTIONARIO NARRATIVO**

<b>PT</b>	<b>PP-3 2/2</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>19/05/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>21/05/2010</b>

No.	DESCRIPCIÓN
8.-	<p><b>¿En que departamento se realizan el prorrateo de las importaciones?</b>            En el departamento de compras y suministros se realizan los cálculos para proporcionale los costos unitarios a la Bodega, posteriormente el departamento de contabilidad valida y realiza los asientos contables.</p> <p><b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS</b></p>
9.-	<p><b>¿Cuál es la estructura organizacional del departamento?</b>            Al igual que la estructura del Ingenio, el departamento de Compras y Suministros cuenta con el tipo de departamentalización por funciones.</p>
10.-	<p><b>¿Existe un jefe para el Departamento de Compras y Suministros?</b>            Si, es el jefe de compras y suministros apoyado por el coordinados de compras y el jefe de la Bodega de materiales.</p> <p><b>BODEGA DE MATERIALES</b></p>
11.-	<p><b>¿Cuál es la estructura del Departamento?</b>            Ocurre lo mismo que el departamento de Compras y Suministros, departamentalización por funciones.</p>
12.-	<p><b>¿Existe un jefe para el Departamento de Bodega de Materiales?</b>            Si, depende directamente del jefe del Departamento de Compras y Suministros.</p> <p><b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b></p>
13.-	<p><b>¿Cuál es la estructura organizacional del departamento?</b>            Departamentalización por funciones.</p>
14.-	<p><b>¿Existe un jefe para el Departamento de Contabilidad?</b>            Si, es el jefe financiero, a el le reportan los jefes de contabilidad, costos y presupuestos.</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
 PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
 DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS

PT	PP-4
Hecho por:	JLCE
Fecha:	19/05/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	21/05/2010



## **4.2 Propuesta del proyecto**

En esta etapa se presenta formalmente el proyecto del Manual a la administración de la empresa. La propuesta del proyecto no es más que la elaboración del memorando de planeación del trabajo, en donde se listan las disposiciones iniciales para tener obtener la información indispensable, además se detalla los procedimientos a seguir para analizar la información obtenida. Incluye la planificación del número y capacidad necesaria del personal que se requerirá para realizar el trabajo.

Guatemala, 21 de mayo de 2010

Licenciado Carlos Bran  
Gerente Administrativo Financiero  
IngenioEl Carrizal, S.A.  
Ciudad

Estimado LicenciadoBran:

De acuerdo a la conversación sostenida con su persona, a continuación le presento la propuesta de las actividades que se realizarán para evaluar los procedimientos que actualmente se aplican en el área de importaciones para posteriormente presentarle un Manual de políticas y procedimientos contables para determinar el costo de las compras de los materiales y suministros adquiridos con proveedores del exterior.

## **I INFORMACIÓN BÁSICA**

El Ingenio El Carrizal, S.A. fue constituido en 1967 como sociedad anónima según las leyes de la República de Guatemala, y se dedica al cultivo de caña, producción de azúcar, electricidad y mieles vírgenes. El azúcar y la melaza se comercializan en el mercado local y fuera del país; las cuotas del azúcar para el abastecimiento del mercado nacional son determinadas por la Asociación de Azucareros de Guatemala, sin embargo, la mayor parte de la producción se destina para el mercado mundial. La electricidad que resulta de la operación de la fábrica y del uso del bagazo como combustible, se conecta a la red nacional de electricidad y se vende a la Empresa Eléctrica de Guatemala (EEGSA) de acuerdo a contratos establecidos.

Existen tanto compradores locales como en el exterior para las mieles vírgenes, básicamente son productores de alcoholes y ganaderos.

La exportación del azúcar se realiza a través de la terminal EXPOGRANEL ubicada en el puerto principal de la Costa del Pacífico, con capacidad para embarcar 2,000 toneladas métricas de azúcar por hora, lo que la convierte en una de las terminales más modernas a nivel mundial.

Las actividades administrativas se gestionan en las oficinas centrales que se encuentran en la ciudad de Guatemala. La producción de azúcar, mieles y la generación de energía eléctrica se realizan en la fábrica ubicada en Santa Lucía Cotzumalguapa, municipio del departamento de Escuintla. Tanto para las gestiones administrativas como para las actividades de producción, el Ingenio El Carrizal cuenta con una estructura organizacional que adopta la departamentalización por función empresarial.

El abastecimiento de materiales y suministros para el funcionamiento de la fábrica del Ingenio El Carrizal se realiza por medio de compras a proveedores locales, y cuando se requiere, considerando la exclusividad o especialidad del artículo a comprar, se realiza con proveedores del exterior. Los materiales y suministros que se compran por medio de importaciones son traídos a Guatemala generalmente en embarques consolidados, lo que significa que los artículos comprados por el Ingenio llegan al país en contenedores que incluyen además, las importaciones de otras empresas. Estas importaciones representan alrededor de un cuarenta por ciento (40%) del total de las compras del Ingenio y se adquieren principalmente con proveedores de Estados Unidos de Norteamérica y Brasil para ser consumidos finalmente en un treinta por ciento (30%) en época de zafra y el restante setenta por ciento (70%) en el período de reparación.

Tomando en consideración lo anterior, es indispensable contar con un procedimiento que permita determinar los costos incurridos en las importaciones, desde que salen del país de origen hasta que son almacenados en las

instalaciones ya que al no poseerlo se corren los riesgos de no dejar registrados adecuadamente los costos de producción y por ende los costos de ventas.

Según el coordinador de compras, disponer de un manual de políticas y procedimientos contables para determinar el costo de las importaciones del ingenio, simplificaría la labor de sus colaboradores, al mismo tiempo que se eliminaría el sesgo en la información de los costos de los materiales y suministros que se presenta para el registro tanto en el departamento de contabilidad como en la Bodega.

### **Objetivo del Ingenio**

El objetivo principal del Ingenio El Carrizal, S.A. consiste en establecerse como líderes en el cultivo de caña, producción de azúcar, energía y electricidad para satisfacer los requerimientos de calidad de sus clientes.

### **Personal Clave**

Coordinadora de Compras y Suministros	Alicia Salazar
Jefe de la Bodega de Compras y Suministros	Josué Ramírez
Asistente de Contabilidad	William García

## **II ESTRATEGÍA DEL TRABAJO A REALIZAR**

El trabajo consiste en elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos enfocado específicamente a determinar el costo de las Importaciones del Ingenio El Carrizal, este trabajo se abordará desde el punto de vista Contable, y se llevará a cabo entre el 28 de mayo al 15 de julio de 2010 (se adjunta cronograma al final de este memorando).

### **III OBJETIVOS DEL TRABAJO**

#### **General**

Elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos Contables para determinar el Costo en el área de Importaciones del Ingenio Azucarero El Carrizal, S.A.

#### **Específicos**

- a. Revisar las políticas actuales que se toman en cuenta para determinar el costo de las importaciones y determinar su congruencia con las normativas aplicables.
- b. Revisar los procedimientos que rigen en el área de importaciones del ingenio para determinar el costo de las mismas.
- c. Proponer los procedimientos que mejor se adecuen al volumen de compra y especificaciones de los productos tomando en consideración las leyes específicas y la normativa relacionada.
- d. Evaluar en qué medida son afectados los costos de producción y de ventas por no aplicar las políticas y procedimientos adecuados en la determinación de los costos de las importaciones.

### **IV ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO**

Tomando en consideración la naturaleza del trabajo se asignará un supervisor y dos asistentes para que brinden apoyo en la recopilación y análisis de la información que será necesaria para la elaboración del proyecto; sin embargo la responsabilidad del trabajo será del supervisor del proyecto.

Se espera contar con la colaboración del personal de los departamentos involucrados en el proyecto, y proporcionen todos los registro, documentación y demás información que sea requerida relacionada con el trabajo que se realizará.



Los honorarios se facturaran en el transcurso del trabajo los que se calculan de acuerdo al tiempo requerido para la finalización del proyecto así como las habilidades que se requieran del personal designado para el trabajo. Las cuotas por hora individual varían según el grado de responsabilidad del personal que se dispondrá y también al grado de pericia y experiencia requerida.

Esta carta es efectiva para años futuros, a menos que se cancele, modifica o sustituya.

Por favor firmas y devolver la copia adjunta a esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los términos de nuestro trabajo.

Atentamente,

César Augusto Rodríguez Maldonado  
Contador Público y Auditor – Asesor  
Reg. 99876



### **4.3 Captación de la información**

En esta etapa se definen las técnicas y herramientas que se emplearán en la recopilación de la información. Es necesario designar a los colaboradores que apoyarán en la obtención de los datos que serán necesarios de acuerdo a la magnitud y especificaciones del trabajo.

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES**  
**PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**PROGRAMA GENERAL DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA**

<b>PT</b>	<b>PE 1/2</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>14/05/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/2010</b>

**AUDITOR RESPONSABLE:** César Augusto Rodríguez Maldonado (Supervisor)

**TIEMPO PREVISTO:** 80 Horas

<b>OBJETIVO Y PROCEDIMIENTOS BASICOS</b>		
<b>1. OBJETIVOS</b>		
Recopilar la información necesaria y definir las herramientas y recursos a utilizar en la realización del proyecto.		
<b>2. PROCEDIMIENTOS</b>	<b>Referencia</b>	<b>Ejecutado por</b>
<p><b>2.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL</b>            Esta técnica se utilizará para recopilar información sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Operaciones</li> <li>b) Documentos utilizados en el desaduanaje de las importaciones</li> <li>c) Registros contables y registros de la Bodega de los materiales y suministros adquiridos por importaciones.</li> <li>d) Y toda aquella documentación que sea relevante para realizar el proyecto.</li> </ul> <p><b>2.2 CONSULTA SISTEMAS DE CÓMPUTO</b>            Para obtener documentos generados por el sistema de computo utilizado en el área de importaciones, evaluar los procedimientos al utilizar el sistema y tomarlos de base para la restructuración y mejora de los procedimientos.</p> <p><b>2.3 ENTREVISTA</b>            Obtener verbalmente información que se considere necesaria para la elaboración del proyecto y que no se disponga en el sistema de computo o en los registros actuales del departamento de compras y sumnistros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Personal del departamento de Compras</li> <li>b) Personal del departamento de Informatica</li> <li>c) Personal del departamento de Contabilidad</li> <li>d) Personal de la Bodega de Materiales y Suministros</li> </ul>	<p><b>PE-1</b></p> <p><b>PE-2</b></p> <p><b>PE-3</b></p> <p><b>PE-4</b></p> <p><b>PE-5</b></p> <p><b>PE-6</b></p> <p><b>PE-7</b></p>	<p>JLCM</p> <p>JLCM</p> <p>JLCM</p> <p>MJMF</p> <p>MJMF</p> <p>MJMF</p> <p>MJMF</p>

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES**  
**PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**PROGRAMA GENERAL DE CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA**

<b>PT</b>	<b>PE 2/2</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>14/05/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>15/05/2010</b>

**AUDITOR RESPONSABLE:** César Augusto Rodríguez Maldonado (Supervisor)

**TIEMPO PREVISTO:** 80 Horas

<b>OBJETIVO Y PROCEDIMIENTOS BASICOS</b>		
<p><b>2.4 OBSERVACIÓN DIRECTA</b>            Presenciar los procesos que se evaluarán para la realización del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Proceso compras importadas de materiales y suministros.</li> <li>b) Determinación del costo de las importaciones</li> <li>c) Registro de las importaciones en el almacén.</li> <li>d) Registro contable de las importaciones</li> </ul>		

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA  
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

<b>PT</b>	<b>PE-1</b>
Hecho por:	JLCE
Fecha:	03/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	04/06/2010

**CÉDULA NARRATIVA**

Se tuvo acceso a los archivos del departamento de Compras y Suministros, se revisaron los documentos utilizados en el proceso de compra por importaciones como también los documentos que se utilizan para realizar el costeo de las compras de los materiales y suministros.

También se tuvo acceso a el archivo de los documentos utilizados en la Bodega de Materiales y Suministros, desde el soporte de los pedidos, hasta el ingreso de los artículos al sistema de inventarios.

Y por último se tuvo acceso al archivo del Departamento de Contabilidad en donde se resguardan las copias de los documentos que se utilizan para cotejar la información proporcionada por el departamento de compras y los cálculos respectivos, para finalmente realizar el registro en los asientos contables de los artículos comprados por medio de la modalidad de importaciones.

**Comentario:**

De todos estos documentos, se obtuvo ejemplares para incluirlos como anexos del manual de políticas y procedimientos para determinar el costo de las importaciones.

PT	PE-2 1/4
Hecho por:	JLCE
Fecha:	03/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	04/06/2010

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**REGISTROS DE ÓRDENES DE COMPRA EN BODEGA VRS REGISTROS CONTABLES**  
**PERÍODO 2009**

No. Muestra	No. Sobre	OC	Debe	Haber	Descripción	Datos Contabilidad		Datos Bodega		Diferencia
						Mes Liquidación	Valor Contabilidad	Fecha Ingreso	Valor Bodega	
1	509	131227	110704001	110701128	ceidas	31/01/2009	21,743	08/01/2009	21,619	(124)
2	513	127220	110704001	110701034	telas perforadas	31/01/2009	150,285	02/01/2009	128,303	(21,983)
3	517	127550	110704001	110701003	excitador dinamico	31/01/2009	227,800	02/02/2009	235,834	8,034
4	521	129280	110704002	110701061	resortes para dollies	31/01/2009	27,330	02/01/2009	21,014	(6,316)
5	525	130824	110704001	110701036	chumaceras	31/01/2009	35,706	02/02/2009	37,256	1,550
	525	123244	110704001	110701036	coronas para molinos	31/01/2009	187,833	02/02/2009	188,043	210
6	529	131341	110704004	110701027	reparacion del gps	31/01/2009	17,034	28/02/2009	16,067	(968)
7	533	131616	110704004	110701134	trichogramma	28/02/2009	24,237	05/02/2009	17,628	(6,609)
8	537	130882	110704001	110701049	chumaceras dodge	28/02/2009	93,027	04/02/2009	92,954	(72)
	537	130825	110704001	110701049	termometro infrarojo	28/02/2009	12,182	04/02/2009	12,172	(9)
	537	130984	110704001	110701049	lijas para limpieza	28/02/2009	824	04/02/2009	823	(1)
9	541	130881	110704001	110701043	lamina de acero sae 10-10	28/02/2009	140,985	11/03/2009	141,172	187
10	545	132839	110704001	110701036	sellos de hule p/chumacera	28/02/2009	9,143	17/02/2009	8,130	(1,013)
	545	132612	110704001	110701036	repuestos para bomba	28/02/2009	1,294	16/02/2009	1,150	(143)
	545	132894	110704001	110701036	repuestos p/niveles visuales	28/02/2009	2,726	18/02/2009	2,418	(308)
11	549	131678	110704001	110701028	ejes de acero inox	31/03/2009	4,842	09/03/2009	3,310	(1,532)
	549	132611	110704001	110701028	lamina de cobre	31/03/2009	10,421	09/03/2009	7,122	(3,299)
12	553	127551	110704001	110701192	reductor luikin	31/03/2009	233,173	02/03/2009	208,881	(24,292)
13	557	133079	110704001	110701108	cuchillas para picadora de caña	31/03/2009	7,241	17/03/2009	3,181	(4,059)
14	561	116453	110505001	110701193	repuesto en garantia	30/04/2009	1,046	30/04/2009	1,046	(0)
15	565	129524	110704001	110701008	barra para subestacion	31/05/2009	557,410	23/04/2009	523,072	(34,337)
16	569	134207	110704001	110701028	bushings de bronce	31/05/2009	48,422	04/05/2009	50,181	1,759
	569	134361	110704001	110701028	barras y bushings de bronce	31/05/2009	40,484	04/05/2009	43,816	3,332
17	573	133991	110704004	110701049	tangle trap (p/control chinche salivosa)	31/05/2009	365,001	15/06/2009	318,368	(46,633)
	573	134828	110704004	110701049	producto p/laboratorio agar agar	31/05/2009	7,104	27/05/2009	6,228	(876)
18	577	135729	110704001	110701028	ejes de acero	30/06/2009	16,751	04/06/2009	13,426	(3,326)
	577	135732	110704001	110701028	angulares de acero	30/06/2009	8,937	04/06/2009	7,586	(1,350)
19	581	133732	110704001	110701018	cuchillas centrales de acero fundido	30/06/2009	87,454	28/05/2009	93,457	6,003
20	585	135550	110704001	110701005	repuestos p/bombas nemo	30/06/2009	24,136	24/06/2009	23,134	(1,002)
	585	135551	110704001	110701005	repuestos p/bombas nemo	30/06/2009	58,487	24/06/2009	56,059	(2,428)
21	589	135733	110704001	110701045	repuestos p/centrifugas ws	31/07/2009	261,999	31/08/2009	277,337	15,338
	589	136205	110704001	110701045	repuestos p/centrifuga batch	31/07/2009	101,664	31/08/2009	107,955	6,291
	589	134744	110704001	110701043	repuestos p/bomba allis chainmers	31/07/2009	32,473	31/08/2009	34,025	1,552
	589	136816	110704001	110701043	valvulas de compuerta	31/07/2009	45,833	26/08/2009	21,720	(24,114)
	589	136817	110704001	110701043	valvulas de compuerta	31/07/2009	13,480	26/08/2009	14,371	890
22	593	136655	110704001	110701043	tuberia para calentadores de caldera	31/07/2009	888,996	05/08/2009	562,843	(326,153)

PT	PE-2 2/4
Hecho por:	JLCE
Fecha:	03/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	04/06/2010

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**REGISTROS DE ÓRDENES DE COMPRA EN BODEGA VRS REGISTROS CONTABLES**  
**PERÍODO 2009**

No. Muestra	No. Sobre	OC	Debe	Haber	Descripción	Datos Contabilidad		Datos Bodega		Diferencia
						Mes Liquidación	Valor Contabilidad	Fecha Ingreso	Valor Bodega	
	593	137103	110704001	110701043	ornillos	31/07/2009	3,002	05/08/2009	2,637	(365)
	593	137002	110704001	110701043	ornillos	31/07/2009	20,265	05/08/2009	18,027	(2,238)
23	597	137180	110704001	110701033	empaques intermedios	31/07/2009	51,187	31/08/2009	48,297	(2,890)
	597	137104	110704001	110701043	tuerca hexagonales	31/07/2009	1,338	02/09/2009	1,144	(195)
	597	134652	110704001	110701163	sellos p/centrifugas	31/07/2009	5,292	02/09/2009	4,968	(324)
24	601	136620	110704001	110701008	multilins	31/08/2009	32,266	02/09/2009	34,972	2,706
	601	136209	110704001	110701008	arrancadores y multilin	31/08/2009	676,730	02/09/2009	665,913	(10,817)
	601	136624	110704001	110701005	cadena rc 160	31/08/2009	19,986	02/09/2009	21,663	1,676
	601	136599	110704001	110701005	sprocket	31/08/2009	10,516	02/09/2009	11,398	882
	601	137183	110704001	110701005	motor vibrador	31/08/2009	28,295	02/09/2009	30,788	2,493
25	605	137410	110704001	110701036	bombas nash usadas	31/08/2009	245,840	02/09/2009	251,125	5,285
	605	137105	110704001	110701036	acoplamiento folk	31/08/2009	14,548	02/09/2009	14,652	104
	605	134702	110704002	110701121	repuestos vanguard	31/08/2009	6,581	05/08/2009	6,114	(466)
26	609	134829	110704001	110701045	repuestos p/centrifugas	31/08/2009	48	21/09/2009	48	0
	609	134830	110704001	110701045	repuests p/centrifugas ws	31/08/2009	164,385	30/09/2009	106,788	(57,597)
	609	134686	110704001	110701045	repuestos p/centrifuga continua	31/08/2009	10,320	15/06/2009	149,113	138,794
	609	135554	110704001	110701045	repuestos p/centrifugas ws	31/08/2009	24,936	14/10/2009	26,534	1,599
27	613	136815	110704001	110701036	reductor faitk	31/08/2009	138,101	21/09/2009	146,136	8,035
	613	138103	110704001	110701036	valvula cheque	31/08/2009	19,975	23/09/2009	20,244	269
	613	136745	110704001	110701036	sellos p/chumaceras	31/08/2009	7,191	31/08/2009	7,664	472
	613	137731	110704001	110701036	boquillas bete de bronce	31/08/2009	3,307	21/09/2009	13,279	9,972
	613	137984	110704001	110701036	material p/catarina de molino	31/08/2009	10,013	21/09/2009	10,452	440
	613	137855	110704001	110701036	chumaceras	31/08/2009	38,298	23/09/2009	39,980	1,681
	613	137984	110704001	110701036	strainer suction	31/08/2009	1,819	21/09/2009	1,923	103
28	617	133565	110704001	110701034	repuestos p/centrifugas	31/08/2009	29,725	23/09/2009	25,966	(3,759)
29	621	138597	110704001	110701036	valvulas de compuerta oic	30/09/2009	64,088	09/10/2009	66,416	2,328
	621	138470	110704001	110701036	cheques horizontales	30/09/2009	46,971	09/10/2009	48,369	1,398
	621	137634	110704001	110701036	nivel p/medicion maquinaria	30/09/2009	4,339	12/10/2009	4,341	1
	621	138576	110704001	110701036	cadena doble y sencilla	30/09/2009	40,210	09/10/2009	42,362	2,152
	621	137854	110704001	110701036	chavetas de hierro	30/09/2009	5,348	09/10/2009	5,566	218
	621	138031	110704001	110701036	electrodo especial	30/09/2009	27,848	09/10/2009	29,338	1,490
	621	138232	110704001	110701036	material mcmaster	30/09/2009	1,364	12/10/2009	1,437	73
30	625	138295	110704001	110701043	tubo hm c40	30/09/2009	46,364	09/10/2009	35,575	(10,789)
31	629	135466	110704001	110701034	repuestos centrifuga bma k2300	30/09/2009	56,473	21/09/2009	55,303	(1,170)
32	633	138996	110704001	110701043	ornillos y tuerca	30/09/2009	2,142	21/10/2009	2,311	169
	633	138990	110704001	110701043	motores electricos *	30/09/2009	261,379	21/10/2009	271,062	9,683



PT	PE-2 3/4
Hecho por:	JLCE
Fecha:	03/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	04/06/2010

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**REGISTROS DE ÓRDENES DE COMPRA EN BODEGA VRS REGISTROS CONTABLES**  
**PERÍODO 2009**

No. Muestra	No. Sobre	OC	Debe	Haber	Descripción	Datos Contabilidad		Datos Bodega		Diferencia
						Mes	Valor Contabilidad	Fecha Ingreso	Valor Bodega	
	633	137637	110704001	110701043	valvulas cheque tipo wafer	30/09/2009	59,260	21/10/2009	60,449	1,189
	633	137980	110704001	110701138	sellos p/valvulas de maiposa	30/09/2009	48,198	21/10/2009	51,632	3,433
33	637	138599	110704001	110701026	rotor para bomba inbil	30/09/2009	34,448	17/09/2009	30,751	(3,697)
34	641	139636	110704001	110701028	tubos c 80	31/10/2009	5,996	26/10/2009	6,082	87
	641	139635	110704001	110701028	tubos c40	31/10/2009	5,138	26/10/2009	5,487	349
	641	139695	110704001	110701028	tubos hn	31/10/2009	162,872	26/10/2009	144,551	(18,321)
	641	139831	110704001	110701028	tuberia	31/10/2009	79,799	26/10/2009	79,288	(511)
	641	139932	110704001	110701028	tubo acero sch xxh	31/10/2009	48,931	26/10/2009	49,363	432
35	645	137858	110704001	110701194	intercambiador de calor	31/10/2009	47,118	30/09/2009	48,661	1,542
36	649	139696	110704001	110701028	codos y reductores	31/10/2009	18,127	23/11/2009	17,228	(899)
	649	139697	110704001	110701028	codos y reductores	31/10/2009	40,463	23/11/2009	31,957	(8,506)
37	653	138682	110704001	110701037	cadena 698	31/10/2009	63,182	21/10/2009	54,728	(8,454)
38	657	137981	110704001	110701118	repuestos para calentadores gea	31/10/2009	98,965	23/11/2009	103,447	4,482
	657	137000	110704001	110701118	repuestos para calentadores gea	31/10/2009	48,348	20/11/2009	48,625	277
	657	138494	110704001	110701118	placas p/intercambiadores gea	31/10/2009	249,385	20/11/2009	258,755	9,370
	657	138991	110704001	110701118	empaques para calentadores gea	31/10/2009	27,883	20/11/2009	23,413	(4,470)
39	661	139835	110704001	110701205	desincrustante - servicio limpieza	31/10/2009	129,492	31/10/2009	129,492	(0)
40	665	137003	110704001	110701036	cojinetes reparacion parcial	31/10/2009	2,706	14/12/2009	7,744	5,038
	665	139627	110704001	110701036	cadena sencilla	31/10/2009	6,724	11/11/2009	6,578	(146)
	665	139628	110704001	110701036	sprockets martin	31/10/2009	5,224	11/11/2009	5,110	(113)
	665	139630	110704001	110701036	chumaceras	31/10/2009	4,519	19/11/2009	4,395	(124)
	665	139631	110704001	110701036	acoplamientos falk	31/10/2009	6,967	19/11/2009	6,776	(191)
	665	139633	110704001	110701036	repuestos p/bomba viking	31/10/2009	21,973	19/11/2009	21,372	(601)
	665	138994	110704001	110701036	repuestos falk	31/10/2009	14,945	11/11/2009	14,514	(431)
	665	140216	110704001	110701036	fajas	31/10/2009	7,202	23/10/2009	7,045	(156)
	665	140286	110704001	110701036	acoplamientos falk	31/10/2009	18,509	23/11/2009	30,618	12,109
41	669	138807	110704001	110701005	motores electricos weg	30/11/2009	44,252	09/11/2009	41,735	(2,518)
42	673	138594	110704001	110701118	empaques para placas	30/11/2009	44,667	03/12/2009	44,724	57
	673	138600	110704001	110701118	placas gea vertical	30/11/2009	73,811	04/11/2009	65,535	(8,276)
	673	138596	110704001	110701118	placas gea horizontal	30/11/2009	73,811	05/11/2009	70,892	(2,919)
	673	138595	110704001	110701118	placas gea	30/11/2009	18,019	30/11/2009	19,050	1,031
43	677	138234	110704001	110701196	cadena 9184	30/11/2009	438,705	02/11/2009	461,480	22,775
44	681	140288	110704001	110701036	electrodo	30/11/2009	48,094	30/10/2009	45,662	(2,432)
	681	139833	110704001	110701036	sprocket	30/11/2009	3,092	22/12/2009	2,972	(120)
	681	140216	110704001	110701036	fajas	30/11/2009	12,262	30/10/2009	11,839	(423)
45	685	138805	110704001	110701005	bombas nemo	30/11/2009	144,275	29/10/2009	125,204	(19,071)

PT	PE-2 4/4
Hecho por:	JLCE
Fecha:	03/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	04/06/2010

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
REGISTROS DE ÓRDENES DE COMPRA EN BODEGA VRS REGISTROS CONTABLES  
PERÍODO 2009**

No. Muestra	No. Sobre	OC	Debe	Haber	Descripción	Datos Contabilidad		Datos Bodega		Diferencia
						Mes Liquidación	Valor Contabilidad	Fecha Ingreso	Valor Bodega	
46	689	140883	110704001	110701034	sensores de brix	30/11/2009	147,441	13/11/2009	148,150	708
47	693	Ref. 122650	110704001	110701033	valvula maiposa	30/11/2009	63,842	30/11/2009	63,842	(0)
48	697	140805	110704001	110701022	modulos foxboro y accs.	30/11/2009	15,882	30/11/2009	16,427	545
49	701	137861	110505001	110701205	reparacion zapatas axiales	30/11/2009	41,708	09/01/2010	37,366	(4,342)
	701	137862	110505001	110701205	reparacion cojinete westinghouse	30/11/2009	19,394	09/01/2010	17,375	(2,019)
50	705	141788	110704001	110701036	baacteria eliminating ultraviolet	30/11/2009	52,344	28/12/2009	44,853	(7,491)
	705	142295	110704001	110701036	panel de lubricacion	30/11/2009	8,913	30/11/2009	7,080	(1,833)
	705	141789	110704001	110701036	fajas	30/11/2009	27,287	28/12/2009	42,443	15,156
	705	142205	110704001	110701036	guantes de cuero	30/11/2009	4,360	28/12/2009	3,862	(499)
	705	138905	110704001	110701036	eslingas	30/11/2009	6,454	28/12/2009	6,123	(331)
51	709	139774	110704001	110701196	reductores planetarios	30/11/2009	242,160	19/11/2009	228,859	(13,300)
52	713	140066	110704001	110701018	300 tabillias de lamina	30/11/2009	169,266	03/12/2009	187,498	18,232
53	717	141789	110704001	110701036	fajas	31/12/2009	6,907	28/12/2009	42,443	35,536
	717	142204	110704004	110701036	lectores	31/12/2009	3,090	03/12/2009	1,830	(1,260)
	717	142299	110704001	110701036	balines de acero	31/12/2009	11,610	03/12/2009	10,314	(1,296)
54	721	142294	110704001	110701017	pantallas	31/12/2009	15,928	16/12/2009	13,309	(2,620)
55	725	142292	110704001	110701028	tubos hn	31/12/2009	24,077	14/12/2009	20,434	(3,643)
56	729	142751	110704002	110701168	cojinetes p/mastil de barreno	31/12/2009	10,690	16/12/2009	9,775	(916)
Total							8,916,714		8,562,745	(353,969)

**Determinación de la muestra por el método sistemático**

Universo	219	Alcance	26%
Muestra a Seleccionar	56	Rango	219/50
Primer número aleatorio entre	1	Rango	4
Punto de partida número entre 1 y 4	2		
Primer número de sobre 508	509		
Segundo código 509 + 4	513		

**Conclusión**

Resultado de la investigación documental y de las pruebas realizadas, concluimos que los procedimientos utilizados para determinar los costos de adquisición de las importaciones no son los adecuados. Por lo tanto existen oportunidades de mejora en los procedimientos utilizados en el departamento de compras y suministros, como en la elaboración e implementación de las políticas que se adecuen mejor para presentar registros sin variaciones.

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
PROYECTO MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES  
PARA DETERMINAR EL COSTO EN EL ÁREA DE IMPORTACIONES  
CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA  
CONSULTA AL SISTEMA DE CÓMPUTO**

<b>PT</b>	<b>PE-3</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>03/06/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>04/06/2010</b>

**CÉDULA NARRATIVA**

Se tuvo acceso a los sistemas de cómputo que se utiliza tanto en el área de importaciones, bodega de materiales y suministros y el departamento de contabilidad del ingenio. Se observó el procedimiento que siguen los encargados en cada uno de estos departamentos para iniciar una compra por importación, recepción de los artículos en la bodega de Materiales y el registro de los asientos contables.

En el ingenio utilizan un sistema integrado de cómputo que genera los movimientos contablemente cuando se alimentan los datos en la Bodega de Materiales y Suministros para los ingresos y las salidas de productos. Para el caso específico de las importaciones, el registro contable se realiza manualmente con los datos proporcionados por el Departamento de Compras y Suministros. Después de que la Bodega de Materiales registra en el sistema de inventarios los artículos con los datos proporcionados por el Departamento de Compras, el registro de las salidas y demás reportes generados son automáticos y de esta forma se trasladan a los registros contables.

Se obtuvo registro de los procedimientos mencionados anteriormente los cuales serán de gran utilidad para analizar los procedimientos actuales, proponer mejoras e incluirlos en el Manual de Políticas y Procedimientos Contables para determinar el costos de las importaciones.

**Comentario:**

En la vista presencial de estos procedimientos, no se observó ningún manual para los usuarios de los sistemas.

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
COMPARACIÓN COMPRAS LOCALES VRS  
COMPRAS IMPORTADAS  
POR PROCESO PRODUCTIVO  
PERÍODO 2009**

<b>PT</b>	<b>PE-3.1</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>JLCE</b>
<b>Fecha:</b>	<b>03/06/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>04/06/2010</b>

<b>Proceso</b>	<b>Total compras por Proceso</b>	<b>Compras Locales</b>	<b>%</b>	<b>Compras Importación</b>	<b>%</b>
Proceso Agrícola	274,674,109	198,916,215	72%	75,757,894	28%
Proceso Industrial	190,274,214	104,905,510	55%	85,368,704	45%
Proceso de Mercadeo y Ventas	26,455,635	26,358,283	100%	97,352	0%
<b>Totales</b>	<b>491,403,958</b>	<b>330,180,008</b>	<b>67%</b>	<b>161,223,950</b>	<b>33%</b>

**Conclusión:**

Del total de las órdenes de compra emitidas durante el período de enero a diciembre de 2009, correspondientes a los procesos productivos principales del Ingenio, se determinó que el 67% corresponden a compras locales y el 33% a compras importadas. Del total de las compras correspondientes a la fábrica, el 45% se realiza con proveedores del exterior; esto debido a que los materiales utilizados en el período de zafra y reparación son muy tecnificados y/o exclusivos y por eso se adquieren por esta modalidad.

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
 ÁREA DE IMPORTACIONES  
 DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS

PT	PE-4 1/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	08/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

DIRIGIDO A: ALICIA SALAZAR  
 PUESTO: COORDINADORA DE COMPRAS Y SUMINISTROS

No.	DESCRIPCIÓN
1.-	<p>¿Existen manuales para el Departamento de Compras y Suministros?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>De ser afirmativa su respuesta, ¿Cuáles?</i></p> <p>No son manuales. Contamos con procedimientos de compras y evaluación de proveedores. Política de compras y reglamento de compras.</p>
2.-	<p>Del total de las compras realizadas por el Ingenio, ¿qué porcentaje corresponde a compras por importaciones?</p> <p>Aproximadamente un 30 - 40%. No es fácil precisar ya que cada zafra es diferente por nuevos proyectos o inversiones</p>
3.-	<p>¿De qué países provienen la mayoría de las compras por importaciones?</p> <p>USA - Brasil</p>
4.-	<p>¿Qué leyes o normas regulan las importaciones que realiza el Ingenio?</p> <p>SAC  SAT  Normas de comercio internacional</p>
5.-	<p>¿Se evalúa la prioridad y/o necesidad real de realizar las compras por importaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>De ser afirmativa su respuesta, ¿qué criterios se toman?</i></p> <p>Tiempo de entrega  Disponibilidad</p>
6.-	<p>¿Se evalúa la opción de adquirir los materiales localmente antes de recurrir a las importaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i></p> <p>Siempre, en aquellos repuestos que no son exclusivos. Para equipos no hay opción a compra local</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS**  
**ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS**

<b>PT</b>	<b>PE-4 2/4</b>
Hecho por:	<b>MJMF</b>
Fecha:	<b>08/06/2010</b>
Revisado por:	<b>CARM</b>
Fecha:	<b>11/06/2010</b>

**DIRIGIDO A:** ALICIA SALAZAR  
**PUESTO:** COORDINADORA DE COMPRAS Y SUMINISTROS

No.	DESCRIPCIÓN
7.-	<p>¿Cuáles son los aspectos que al final determinan que las compras se realicen con proveedores del exterior?</p> <p>Exclusividad _____</p> <p>Marca _____</p> <p>Disponibilidad _____</p>
8.-	<p>¿Cuántas cotizaciones con los proveedores del exterior se realizan antes de elegir las mejores condiciones de compra?</p> <p>si no se trata de materiales exclusivos, son 3 cotizaciones _____</p>
9.-	<p>Cuando se decide realizar las compras de materiales y suministros con proveedores del exterior ¿El departamento de compras y suministros elige al proveedor?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:            La mayoría son proveedores únicos. _____</p>
10.-	<p>¿Se elaboran órdenes de compra para las importaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:            Así lo establece el procedimiento y reglamento de compras _____</p>
11.-	<p>¿En qué términos se adquieren las compras con los proveedores del exterior?</p> <p style="text-align: center;">CIF    CFR    FOB    FAS    Otro</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Si seleccionó "OTRO", especifique:            EXW _____</p>
12.-	<p>Al momento de recibir el proveedor del exterior el pedido, ¿existe un tiempo estipulado para que haga el despacho?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es afirmativa, ¿cuánto tiempo?:            Depende de los términos negociados. 15 días, 1 mes, o más si entra a producción. _____</p> <p>_____</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
 ÁREA DE IMPORTACIONES  
 DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS

PT	PE-4 3/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	08/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

DIRIGIDO A: ALICIA SALAZAR  
 PUESTO: COORDINADORA DE COMPRAS Y SUMINISTROS

No.	DESCRIPCIÓN
13.-	<p>¿Se monitorea el progreso del pedido de los materiales y/o suministros que se van a importar?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>Logística de entrega y embarques</u></p>
14.-	<p>¿Quién realiza los trámites aduanales de las importaciones?</p> <p><u>Agentes autorizados por el ingenio.</u></p>
15.-	<p>Al momento de recepción de los artículos que provienen del exterior, ¿se coteja lo recibido con lo que realmente se solicitó al proveedor?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>Recepción de bodegas</u></p>
16.-	<p>¿El departamento de Compras y Suministros realiza el prorrato de las importaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>Costo de importación</u></p>
17.-	<p>¿Quién es la persona encargada de realizar el prorrato?</p> <p><u>La secretaria de compras, o quien se designe</u></p>
18.-	<p>¿Qué gastos se incluyen en el costo de las importaciones aparte del precio, embalaje y flete de los materiales comprados?</p> <p><u>Demoras, DAI - arancel, fletes internos, honorarios, almacenaje, custodio, rectificaciones si aplica, etc.</u></p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS**  
**ÁREA DE IMPORTACIONES**  
**DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS**

<b>PT</b>	<b>PE-4 4/4</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>MJMF</b>
<b>Fecha:</b>	<b>08/06/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>11/06/2010</b>

**DIRIGIDO A:** ALICIA SALAZAR  
**PUESTO:** COORDINADORA DE COMPRAS Y SUMINISTROS

No.	DESCRIPCIÓN
19.-	<p>Quando se compran varios artículos en un solo pedido o en una sola orden de compra ¿Se determinan los costos de importación por unidad?</p> <p style="text-align: center;"> <b>SI</b>      <b>NO</b>  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/> </p> <p><i>Observaciones:</i>  Costeo unitario - prorrateo</p> <hr/>
20.-	<p>¿Se aplica alguna normativa relacionada a determinar el costo de las importaciones?</p> <p style="text-align: center;"> <b>SI</b>      <b>NO</b>  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/> </p> <p>Si la respuesta es afirmativa, ¿cuál?:  Prorrateo. Aplicar el porcentaje que le corresponde a cada orden según sea el valor</p> <hr/>
21.-	<p>A partir de la fecha de recepción de las importaciones en las bodegas del Ingenio ¿cuántos días después recibe el Departamento de Contabilidad los documentos para el registro contable?</p> <p>Alrededor de 15 o 20 días.</p> <hr/>
22.-	<p>A partir de la fecha de recepción de las importaciones en las bodegas del Ingenio ¿cuántos días después recibe el Almacén los datos del costeo de las importaciones para su registro en el sistema de inventarios?</p> <p>Máximo una semana después.</p> <hr/>
23.-	<p>¿Cuál de estos dos costos utiliza el almacén para darle ingreso a las importaciones al sistema de inventarios?</p> <p style="text-align: center;"> <b>Costos reales</b>      <b>Costos estimados</b>  <input checked="" type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/> </p>
24.-	<p>¿Quién es la persona encargada del resguardo de los documentos relacionados con las importaciones?</p> <p>Coordinador de compras y suministros</p> <hr/>



INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CÓMPUTO  
 UTILIZADO EN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS  
 TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

<b>PT</b>	<b>PE-5 1/2</b>
Hecho por:	<b>MJMF</b>
Fecha:	<b>08/06/2010</b>
Revisado por:	<b>CARM</b>
Fecha:	<b>11/06/2010</b>

DIRIGIDO A: RICARDO ALEJANDRO CARDONA  
 PUESTO: SUB-JEFE TI

No.	DESCRIPCIÓN
1.-	<p><b>El software utilizado en los diferentes departamentos del Ingenio ¿es comprado o desarrollado dentro de la organización?</b></p> <p><u>Es propio, fue desarrollado en el departamento de Tecnología e Información.</u></p>
2.-	<p><b>¿Se pueden realizar cambios en el sistema?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones</i></p> <p>_____</p>
3.-	<p><b>De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Existe un procedimiento para realizar cambios al sistema de compras?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>De ser afirmativa su respuesta ¿cuál?</i></p> <p><u>Se debe llenar una forma en donde se solicita que tipo de requerimiento se necesita, pueden ser cambios en las aplicaciones del software o solicitud de hardware.</u></p>
4.-	<p><b>De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Se atienden con prontitud los requerimientos de modificaciones al sistema de compras?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i></p> <p><u>Se trabajan los requerimientos de acuerdo como se van solicitando, se le da prioridad a los que se reciben primero, los requerimientos se cierran cuando el solicitante manifiesta estar satisfecho con las aplicaciones o hardware solicitado.</u></p>
5.-	<p><b>En términos generales ¿Cuánto tiempo toma hacer cambios y/o mejoras en las aplicaciones que utilizan los departamentos?</b></p> <p><u>Todo depende de la cantidad de trabajo que se maneje en TI, el tiempo promedio para modificar o incluir nuevas herramientas en el software es de 2 meses.</u></p>
6.-	<p><b>¿Se puede generar ordenes de pedido en el modulo de inventarios?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i></p> <p><u>Actualmente, las áreas solicitantes puede generar un pedido electrónico en el sistema de computo al generarlo, la bodega lo recibe para verificar la existencia de lo solicitado.</u></p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CÓMPUTO  
 UTILIZADO EN COMPRAS Y SUMINISTROS  
 TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

<b>PT</b>	<b>PE-5 2/2</b>
Hecho por:	<b>MJMF</b>
Fecha:	<b>08/06/2010</b>
Revisado por:	<b>CARM</b>
Fecha:	<b>11/06/2010</b>

**DIRIGIDO A:** RICARDO ALEJANDRO CARDONA  
**PUESTO:** SUB-JEFE TI

No.	DESCRIPCIÓN
7.-	<p><b>¿Se puede generar ordenes de compra en el modulo de compras?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Actualmente las ordenes se generan el sistema y se imprimen para su autorización.                      No se manejan totalmente de manera electrónica.</p>
8.-	<p><b>En el modulo de compras ¿Es posible consultar el proceso de las importaciones?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Se esta desarrollando la aplicación, sin embargo no ha sido finalizada.</p>
9.-	<p><b>En el modulo de compras ¿se puede determinar el costo de las importaciones por cada artículo adquirido?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Actualmente el costeo se realiza de forma manual</p>
10.-	<p><b>¿Se puede modificar el costo de las importaciones en el modulo de inventarios después de haber sido ingresado?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Siempre y cuando no se generen los movimientos contablemente.</p>
11.-	<p><b>¿El modulo de inventarios despliega mensajes de advertencia cuando se esta por llegar a las cantidades mínimas de un artículo?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i></p>
12.-	<p><b>¿El sistema de compras cuenta con todas las herramientas que ha solicitado para el manejo del sistema de compras?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Aún están pendientes de desarrollar algunas aplicaciones.</p>

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS**  
**PARA EL REGISTRO CONTABLE DE LAS IMPORTACIONES**  
**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

**DIRIGIDO A:** WILLIAM GARCIA  
**PUESTO:** ASISTENTE DE CONTABILIDAD

<b>PT</b>	<b>PE-6 1/3</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>MJMF</b>
<b>Fecha:</b>	<b>08/06/2010</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>CARM</b>
<b>Fecha:</b>	<b>11/06/2010</b>

No.	DESCRIPCIÓN
1.-	<p><b>¿Existe un manual de políticas y procedimientos para el registro contable de las importaciones?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> <b>SI</b>      <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> </p> <p><i>Observaciones:</i>  Los procedimientos son los que se han transmitido verbalmente de un empleado a otro.</p>
2.-	<p><b>¿Con qué frecuencia proporciona el departamento de compras los documentos de las importaciones?</b></p> <p>Al final de cada mes.</p>
3.-	<p><b>¿Cree que la frecuencia con que se le proporcionan los documentos de las importaciones es la adecuada?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> <b>SI</b>      <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> </p> <p><i>Observaciones:</i>  Creo que para hacer los registros oportunamente, la frecuencia debería ser menor puesto que así habría oportunidad e validez los costos que utilizan en la bodega antes de que ingresen los materiales de importación al sistema. La frecuencia deberían ser menor, 15 días o en el mejor de los casos semanalmente.</p>
4.-	<p><b>¿Cómo les proporcionan los documentos de las importaciones?</b></p> <p>En un sobre numerado correlativamente incluyen todos los documentos que amparan una póliza de importación, entre estos los costos de flete, seguro y gastos de internación</p>
5.-	<p><b>¿Existe un formato para cotejar los costos de adquisición de las importaciones determinados con el departamento de compras?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> <b>SI</b>      <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> </p> <p><i>Observaciones:</i>  Se utiliza el formato en Excel que envía el encargado de tramites aduanales, sin embargo se tiene que modificar en varios aspectos para realizar las comparaciones.</p>
6.-	<p><b>¿El resultado de los valores de los costos de las importaciones determinados por Compras son iguales a los valores de contabilidad?</b></p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> <b>SI</b>      <input checked="" type="checkbox"/> <b>NO</b> </p> <p><i>Observaciones:</i>  Casi siempre existen variaciones.</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
 PARA EL REGISTRO CONTABLE DE LAS IMPORTACIONES  
 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

DIRIGIDO A: WILLIAM GARCIA  
 PUESTO: ASISTENTE DE CONTABILIDAD

PT	PE-6 2/3
Hecho por:	MJMF
Fecha:	08/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

No.	DESCRIPCIÓN
7.-	<p>¿Los registros de las importaciones en el sistema de Inventarios son iguales a los valores de registro de contabilidad?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Puesto que en Bodega se utiliza los costos determinados por compras, existen variaciones con los datos de contabilidad.</p>
8.-	<p>De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Cuáles son las causas de las variaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Entre las causas de las variaciones se pueden mencionar, que el formato utilizado por Compras no es el adecuado, se utilizan diferentes tipos de cambio, a los facturas exentas de IVA se incluyen como afectas y en ciertas ocasiones se utilizan costos estimados para el registro en Bodega.</p>
9.-	<p>¿Existen retrasos en el tiempo en que le proporcionan los documentos de las importaciones según las fechas programas?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Generalmente se reciben en la fecha programada.</p>
10.-	<p>¿Todos los documentos de los costos erogados en las importaciones son proporcionados en su oportunidad?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      En ciertas ocasiones facturas por costos relacionados con las importaciones se reciben posteriormente a la recepción original del sobre con los documentos de la póliza.</p>
11.-	<p>¿Si existen variaciones cual es el tratamiento contable que se les da?</p> <p><u>Se eliminan con otras variaciones, sin embargo al final de cada mes siempre quedan saldos por este concepto.</u></p>
12.-	<p>¿Se emplea un método de prorrateo para distribuir los costos de las importaciones?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>                      Cuando existen varias ordenes de compras, generalmente los costos de importación se cargan en su totalidad a la orden de compra de mayor valor.</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
PARA EL REGISTRO CONTABLE DE LAS IMPORTACIONES  
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

DIRIGIDO A: WILLIAM GARCIA  
PUESTO: ASISTENTE DE CONTABILIDAD

PT	PE-6 3/3
Hecho por:	MJMF
Fecha:	08/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

No.	DESCRIPCIÓN
13.-	<p>¿Existe comunicación con el departamento cuando se determinan variaciones en contabilidad?</p> <p>SI NO <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i> <u>Sin embargo cuando se les comunica alguna variación encontrada ya se han trasladado los costos de importación a la Bodega de Materiales.</u></p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS**  
**BODEGA DE MATERIALES**  
**DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS**

DIRIGIDO A: JOSUÉ RAMÍREZ  
 PUESTO: JEFE DE BODEGA

PT	PE-7 1/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	09/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

No.	DESCRIPCIÓN
1.-	<p><b>¿Existen manuales para el la Bodega de Materiales y Suministros?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>De ser afirmativa su respuesta, ¿cuales?</p> <p><u>Instructivos de recepción, almacenamiento y despacho de materiales.</u></p>
2.-	<p><b>¿Qué técnica utilizan para la administración del inventario?</b></p> <p><u>Básicamente se trata de programar las compras de acuerdo a las necesidades de la fábrica.</u></p>
3.-	<p><b>¿Poseen una cantidad de existencia mínima para los materiales y suministros?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <p>_____</p>
4.-	<p><b>¿En qué departamento se toma la decisión de comprar los materiales y suministros a través de importaciones?</b></p> <p><u>Las decision se toma en distintos procesos, a) el usuario envía cotizacion de proveedor externo autorizada por la respectiva gerencia, b) Compras toma la decisión si no lo encuentra disponible en el interior del país.</u></p>
5.-	<p><b>¿Qué clase de artículos se solicitan con proveedores del exterior?</b></p> <p><u>Diversos, Equipo Agrícola, Equipo de Automatización, Equipo tratamiento de jugo, centrifugas, turbogeneradores, motores , reductores, cadenas, mat. Ferroso (ejes, vigas, laminas , tubos)</u></p>
6.-	<p><b>¿Los materiales y suministros adquiridos fuera del país son de alta o baja rotación en el inventario?</b></p> <p style="text-align: center;">ALTA   BAJA   N/A</p> <p style="text-align: center;">Observaciones:    <input type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><u>son pedidos en base a proyectos autorizados y reparaciones programadas, no son de stock</u></p>
7.-	<p><b>Si se consideran porcentajes aproximados de los artículos adquiridos por importaciones, ¿cuánto se consume en época de zafra y cuánto en período de reparación?</b></p> <p><u>Si es por mantenimiento de equipo: ZAFRA 30%    REPARACION 70%</u></p> <p><u>Si son proyectos nuevos depende de la disponibilidad del presupuesto.</u></p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
 BODEGA DE MATERIALES  
 DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS

PT	PE-7 2/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	09/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

DIRIGIDO A: JOSUÉ RAMÍREZ  
 PUESTO: JEFE DE BODEGA

No.	DESCRIPCIÓN
8.-	<p>¿En la bodega se elabora la solicitud del pedido para los artículos que se compran fuera del país?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>            Las solicitudes son elaboradas por los usuarios en las distintas areas de la empresa.</p>
9.-	<p>¿Cuentan con un documento para hacer la solicitud?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>   <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>            El formato oficial es el registro C-R-CS-001 para toda la empresa.</p>
10.-	<p>Después de realizar el pedido, ¿le dan seguimiento al progreso de la compra de los materiales y suministros?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>   <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>            Principalmente a los de Stock</p>
11.-	<p>¿Cuál es el tiempo promedio que transcurre desde haber hecho la solicitud de pedido para materiales y suministros que se adquirirán por importación hasta recibirlos físicamente en la bodega?</p> <p>depende del material que solicite, ya que hay repuestos que los tienen que fabricar.            si es un repuesto disponible en el mercado 4-5 semanas.</p>
12.-	<p>Al momento de recepción de los materiales y suministros, ¿se coteja lo recibido con lo solicitado en la orden de compra?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>   <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>            Por procedimiento.</p>
13.-	<p>¿Revisan la calidad de los materiales y suministros que se reciben en bodegas?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>   <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>            Estado de los materiales, tamaño, capacidad etc.</p>

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
**CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS**  
**BODEGA DE MATERIALES**  
**DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS**

PT	PE-7 3/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	09/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

DIRIGIDO A: JOSUÉ RAMÍREZ  
 PUESTO: JEFE DE BODEGA

No.	DESCRIPCIÓN
14.-	<p><b>¿Qué procede cuando los artículos que compran con el exterior no se reciben completos o no cumplen con la calidad requerida?</b></p> <p><u>Se notifica a los interesados como información y para la toma de decisión.</u></p>
15.-	<p><b>¿Envían un reporte al departamento de compras indicando recepción y aceptación del producto?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>En correo electronico que reporta la recepcion de las ordenes de compra de importación recibidas en el día</u></p>
16.-	<p><b>¿los materiales y suministros que se adquieren por importaciones se registran en el software de inventario al momento de recibirlos físicamente?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>Pasan por el proceso de codificación y almacenamiento, asi como la obtención del costo total de importación de la orden de compra.</u></p>
17.-	<p><b>¿Qué departamento les proporciona los datos y/o documentos para el registro al software de inventario de los materiales y suministros que se adquieren por importaciones?</b></p> <p><u>Compras</u></p>
18.-	<p><b>¿Reciben oportunamente los datos de los costos de los materiales y suministros del departamento encargado de proporcionárselos?</b></p> <p style="text-align: center;">SI      NO  <input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>en un 70% estan en tiempo aprox. (15 a 20 dias )</u></p>
19.-	<p><b>¿Cuál de estos dos costos utiliza el almacén para darle ingreso a las importaciones al sistema de inventarios?</b></p> <p style="text-align: center;">Costos reales      Costos estimados  <input checked="" type="checkbox"/>                      <input type="checkbox"/></p> <p><i>Observaciones:</i>  <u>Sin embargo cuando se necesita consumir el material de importación y aún no se dispone del costo real, se utiliza un se utiliza un costo estimado.</u></p>



INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS  
 BODEGA DE MATERIALES  
 DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y SUMINISTROS

PT	PE-7 4/4
Hecho por:	MJMF
Fecha:	09/06/2010
Revisado por:	CARM
Fecha:	11/06/2010

DIRIGIDO A: JOSUÉ RAMÍREZ  
 PUESTO: JEFE DE BODEGA

No.	DESCRIPCIÓN
20.-	<p>Cuando se reciben en la bodega varios artículos adquiridos en una sola orden de compra con proveedores del exterior ¿Los costos están determinados por unidad?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <hr/>
21.-	<p>Los costos proporcionados, ¿son realmente los que se incurrieron en la compra e importación de los materiales y suministros?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <hr/>
22.-	<p>Cuando por alguna razón han quedado fuera del costo, gastos que deberían formar parte este ¿es posible hacer la corrección en el software de inventario posteriormente a la fecha de ingreso inicial y antes de consumirse esos artículos?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <p>si, siempre que sea en la semana en la que se ingresó antes de hacer el cierre.</p> <hr/>
23.-	<p>¿Cree que la metodología usada por el departamento encargado para determinar los costos de las importaciones es la adecuada?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <p>Creo que se puede mejorar, sobre todo en lo referente al tiempo.</p> <hr/>
24.-	<p>¿Qué sistema de valuación de inventarios utilizan?</p> <p style="text-align: center;">PEPS   UEPS   PP   OTRO</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/>    <input type="checkbox"/>   <input checked="" type="checkbox"/>   <input type="checkbox"/></p> <p>Si eligió "OTRO", especifique:</p> <hr/>
25.-	<p>¿Tienen una política para establecer la obsolescencia del inventario?</p> <p style="text-align: center;">SI      NO</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/>    <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Observaciones:</p> <p>Los obsoletos lo determinan los usuarios solicitantes</p>

#### 4.4 Informe

Guatemala, 24 de Junio de 2010

Licenciado Carlos Bran  
Gerente Administrativo Financiero  
Ingenio el Carrizal, S.A.  
Ciudad

Estimado Licenciado Bran:

Hemos finalizado la revisión de las políticas y procedimientos utilizados para determinar el costo de las importaciones en el Departamento de Compras y Suministros, así como los procedimientos para el registro de dichas compras de importación en la Bodega de Materiales y en el Departamento de Contabilidad.

El estudio se enfocó en comprobar en qué manera las políticas y procedimientos aplicados en los departamentos arriba mencionados cumplían con las normas que regulan la presentación de información financiera y la legislación local aplicable vigente.

Como resultado de la revisión se determinó que no existe un manual de políticas y procedimientos para determinar los costos de adquisición de las importaciones, y que el procedimiento aplicado actualmente no cumple con los requerimientos de confiabilidad y exactitud que se requiere para reflejar tanto en las existencias en los inventarios como en los consumos en cada uno de los centros de costos que incluyen la fábrica.

Los comentarios que se incluyen abajo, no pretenden criticar a algún funcionario o empleado, son presentados únicamente como ayuda a la administración para fortalecer la eficiencia y economía en la ejecución de los procedimientos para la adecuada determinación de los costos de adquisición de las importaciones.

Las propuestas que se incluyen en el presente informe, han sido discutidas con el personal involucrado en la ejecución de los procedimientos para determinar los costos y realizar los registros de la adquisición de las importaciones, ellos son: Alicia Salazar, Coordinadora de Compras y Suministros, Josué Ramírez, Jefe de Bodega y William García, Asistente de Contabilidad. Entendemos que algunas de nuestras sugerencias ya están en estudio para ser implementadas a corto plazo, el beneficio que se obtendrá serán, los costos de importación determinados adecuadamente y la mejora en la eficiencia de las operaciones relacionadas con el proceso de compras de importación.

Agradecemos la colaboración recibida de parte del personal de la organización lo que contribuyó directamente a la conclusión satisfactoria del proyecto planteado.

Atentamente,

César Augusto Rodríguez Maldonado  
Contador Público y Auditor – Asesor  
Reg. 99876

**INGENIO EL CARRIZAL, S.A.**

**INFORME DE PROPUESTAS PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE IMPORTACIÓN**

**1 DE MANTENIMIENTO**

**1.1. Método de valuación de los inventarios**

De acuerdo a la investigación de campo, se pudo constatar que el método utilizado para la valuación de los inventarios es la fórmula del Promedio Ponderado. Este método es el adecuado considerando el volumen de las operaciones registradas en la bodega de materiales y suministros, ya que permite que los registros de las salidas y los saldos a una fecha de balance estén influenciados tanto por los precios pagados al inicio como al final del período que se informa.

Así mismo la aplicación de este método tiene como efecto en que los costos de reposición de los materiales no superen a los precios de mercado, por lo que el valor neto de realización será igual al costo promedio ponderado de los materiales y suministros a la fecha de reporte.

**1.2. Procedimiento de Recepción de Materiales**

En la visita programada para entrevistar al personal de bodegas, se pudo observar el procedimiento utilizado para la recepción de materiales adquiridos por medio de importación.

Este procedimiento está establecido en un instructivo, el cual se tuvo a la vista para evaluarlo y comprobar que lo indicado en dicho instructivo se cumpliera en la práctica.

Los lineamientos observados en el instructivo son los adecuados para realizar la recepción de los materiales, suministros y equipo adquiridos tanto por compras locales como por compras de importación.

## **2 DE ELIMINACIÓN**

### **2.1. Formas para realizar el prorrateo de las importaciones**

Las formas que se utilizan actualmente para determinar los costos de adquisición unitarios de los materiales y suministros adquiridos a través de importaciones, no permiten que el procedimiento sea rápido y preciso, esto tiene como resultado que la mayoría de los artículos adquiridos de esta forma presenten costos subasignados o sobreasignados y por lo tanto en las ejecuciones presupuestarias de los departamentos adquirientes no presentan los datos reales.

## **3 DE ADICIÓN**

### **3.1. Personal**

Creemos conveniente crear el puesto de “Asistente de Importaciones” ya que actualmente la persona que realiza el cálculo de los costos de adquisición de las importaciones es la secretaria de compras. Además, sugerimos que la persona a contratar tenga como parte del perfil ser graduado a nivel diversificado de perito contador.

### **3.2. Sistema de Compras**

Como parte de los nuevos formatos que se elaboraron para el cálculo de los costos de adquisición de las importaciones, se requiere que la descripción de las Órdenes de Compra pueda visualizarse en formato Excel. En la entrevista realizada con el sub-jefe del departamento de Tecnología y Desarrollo se les presentó las especificaciones que debe contener dicho reporte; así mismo el asignó a un colaborador de dicho departamento para empezar a trabajar en la propuesta. A la

fecha se tiene un avance del 85%, por lo que se espera que en el transcurso de una semana, esta aplicación esté lista para utilizarse con los nuevos formatos.

### **3.3. Formas**

Se adicionaron dos formas para el procedimiento del prorrateo de las importaciones, sin embargo la utilización de las nuevas formas traerá como beneficio cálculos adecuados y razonables y además un ahorro en el tiempo necesario para calcular los prorrateos.

### **3.4. Políticas**

En la investigación de campo se comprobó que no existen políticas relacionadas con la determinación los costos de adquisición de las importaciones, por lo tanto se sugieren las políticas relacionadas con los días para disponer de la información, la cual va relacionada con la creación del nuevo puesto “Asistente de Importaciones”. Así mismo establece una política a cerca de que rubros debe incluir los costos de adquisición de las importaciones, como otras que se incluyen en el manual. Estas políticas fueron revisadas y discutidas con el personal de la organización involucrado en el proyecto.

## **4 COMBINACIÓN**

### **4.1. Formas**

En las nuevas formas para determinar los costos de adquisición de las importaciones se propone una combinación con la forma que utiliza el encargado de trámites aduanales para acortar el proceso del registro contable de las importaciones.

## **5 MODIFICACIÓN**

### **5.1. Formas**

Se modificaron las formas para realizar el cálculo de los costos de adquisición de las importaciones, ya que las formas anteriores no eran precisas y no facilitaban realizar el cálculo de una forma secuencial y ordenada.

### **5.2. Procedimiento**

Se propone la modificación el procedimiento para el cálculo de los costos de adquisición, ya que el anterior no consideraba aspectos técnicos como, la distribución de los costos de importación de acuerdo a el valor o el peso de los materiales y suministros.

Nuevamente deseamos manifestar nuestro agradecimiento con los colaboradores de la organización, lo cual fue de gran relevancia para el desarrollo del presente proyecto. Estamos seguros que las recomendaciones planteadas serán de gran utilidad.

Atentamente,

César Augusto Rodríguez Maldonado  
Contador Público y Auditor – Asesor  
Reg. 99876

#### 4.5 Comprobación de Hipótesis

Resultado de la revisión de los procedimientos para determinar los costos de las importaciones utilizados hasta ahora en el departamento de Compras y Suministros del Ingenio el Carrizal; así como la revisión física de los documentos y formas utilizados tanto en la Bodega de Materiales y Suministros como en el Departamento de Contabilidad; se determinó que existen diferencias sustanciales entre los valores utilizados para los registros de los materiales en el inventario con los registros contables. Esta revisión y análisis se centró en probar el valor monetario de saldos o la inexistencia de errores monetarios que afecten la presentación de los estados financieros.

En la investigación realizada, se determinaron como causas de las variaciones en los registros de las compras de importación en los inventarios comparados con los registros contables, las siguientes:

Se constató que en el departamento de Compras y Suministros no poseen un manual de políticas y procedimientos que proporcione las bases sobre las cuales se ha de calcular el costo de los artículos importados; el procedimiento que se emplea simplemente ha sido transmitido informalmente de un empleado a otro.

Se determinó una muestra de acuerdo al método sistemático en el período objeto de estudio de los documentos físicos que amparan las importaciones así como los documentos relacionados que se generan en el propio Ingenio con el propósito de cotejar los datos de los registros en el inventario con los registros contables; estos fueron proporcionados por el Coordinador de Compras y Suministros, el jefe de Bodega y el Asistente de Contabilidad.

Este último es el encargado de registrar contablemente las compras de importaciones en el módulo de contabilidad. En el papel de trabajo **PE-2** se puede apreciar las variaciones que resultan de comparar los datos utilizados para el



registro de los costos de las importaciones en la Bodega de Materiales y el Departamento de Contabilidad. La muestra para la elaboración de este cuadro elaboró utilizando el método sistemático.

Así mismo se determinó entre las causas de las variaciones que surgen de la comparación de los del papel de trabajo **PE-2**, no son solo en los datos de los costos tomados para el cálculo de los costos sino también en el uso de los tipos de cambio. Por no seguir el procedimiento de tomar el tipo de cambio que indica la Declaración de mercancías, los costos presentan variaciones

Otra de las causas es que, en ocasiones la Bodega de Materiales y Suministros necesitaba ingresar y descargar al mismo tiempo en el sistema de inventarios los artículos importados y al no disponer de los datos de los costos reales que serían proporcionados por el Departamento de Compras y Suministros, optaba por el ingreso con un costo estimado.

La entrega de los sobres que contienen las Declaraciones de Mercancías importadas, regularmente se entregan al final del mes para el registro en contabilidad; esta parte del procedimiento no permite que la persona encargada del registro contable valide los datos determinados por compras. Aunado a esto, no existe retroalimentación entre los Departamentos de Compras, Bodega y Contabilidad en lo referente a las variaciones de las importaciones que en cada uno de ellos se pueda determinar,

Entre otras causas, también se determinaron las siguientes:

En ocasiones, derivado de una mala coordinación del agente aduanero con el asistente de compras de importaciones, quedaban fuera del cálculo del costo de las importaciones, erogaciones incurridas por gestiones en aduana.

Así mismo, en la mayoría de casos que se observaron no se determinó los costos de importación de acuerdo al método de prorrateo, sino que se distribuían los

costos de importación a la orden de compra o artículo de mayor valor dentro de la Declaración de Mercancías. Esto tiene como consecuencia, además de la variación presentada, que las ejecuciones de las salidas de bodega se presenten subvaluadas o sobrevaloradas.


La evidencia mostrada anteriormente proporciona las bases suficientes para manifestar que la hipótesis formulada en el plan de investigación de este tema, se cumple en todos los aspectos.

#### **4.6 Manual de Políticas y Procedimientos Contables**

A continuación se presenta la propuesta del manual de Políticas y Procedimientos Contables para determinar el costo de las compras por importaciones del Ingenio Azucarero el Carrizal.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
CONTABLES PARA DETERMINAR EL COSTO EN  
EL ÁREA DE IMPORTACIONES DE UN INGENIO  
AZUCARERO**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01



	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
Introducción.....	145
Objetivo.....	147
Alcance.....	148
Estructura Organizacional.....	149
Conceptos.....	151
Políticas.....	155
Procedimientos.....	160
Procedimientos para determinar el costo de los materiales y suministros.....	160
Procedimiento para el registro de los materiales en la Bodega.....	164
Procedimiento para el registro contable de las compras de importación.....	166
Anexos.....	168
Formas autorizadas.....	169
Flujogramas.....	183
Figuras del Sistema Integrado de Contabilidad.....	185

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## INTRODUCCIÓN

El departamento de Compras y Suministros tiene como función principal el aseguramiento de la adquisición de los materiales, suministros y maquinaria que son necesarios para mantener ininterrumpido el proceso productivo del Ingenio El Carrizal en la época de zafra, y proporcionar los repuestos para el período de reparación de la fábrica.

La adquisición de los insumos y suministros necesarios para la empresa tiene dos fuentes, proveedores locales y proveedores del exterior; esta última representa una modalidad importante para el ingenio porque se puede adquirir maquinaria, repuestos y/o suministros que por su grado de tecnificación o existencia solo se pueden adquirir de esta manera.

El departamento de Compras y Suministros es el encargado de realizar las gestiones para las compras con los proveedores del exterior, coordinar las tareas de desaduanaje hasta llevar los artículos importados a la bodega del ingenio donde se les dará registro al inventario considerando los costos determinados previamente por el departamento de compras. Para completar este proceso se requiere del apoyo del personal que esté ligado a dicho departamento el cual se logra de acuerdo al grado de conocimiento que se tenga de las políticas adoptadas por la organización, el dominio de la normativa aplicable a las importaciones, los preceptos legales locales e internacionales para determinar los costos de adquisición y todo lo relacionado con las compras importadas.

El manual de políticas y procedimientos representa una importante herramienta de consulta, ya que establece los procedimientos que se deben observar en lo concerniente a las compras de materiales, suministros y otros artículos adquiridos en el exterior del país con el fin de determinar y reflejar los costos de adquisición

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

de las importaciones del Ingenio El Carrizal, S.A. tomando en cuenta la normativa aplicable local e internacional.

Por lo anterior, el presente Manual de Políticas y Procedimientos, contiene los siguientes apartados: Políticas, Procedimientos e Indicadores; con la finalidad de contar con un documento guía para el personal del Departamento de Compras y Suministros, Bodega de Materiales y el Departamento de Contabilidad que contenga la forma adecuada y sistemática para costear las importaciones y de esta forma contribuir al logro de los objetivos establecidos por el Ingenio.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **OBJETIVO**

El objetivo del presente manual de políticas y procedimientos es proporcionar los preceptos técnicos para determinar el costo de las compras importadas del Ingenio El Carrizal, S.A. y su registro en los inventarios, así mismo, plasmar esos preceptos en un procedimiento acorde al volumen y naturaleza de los materiales adquiridos fuera del país, estableciendo los criterios, definiciones y procedimientos que asistan al personal involucrado a determinar correctamente los costos de las importaciones y disponerlos de forma oportuna.



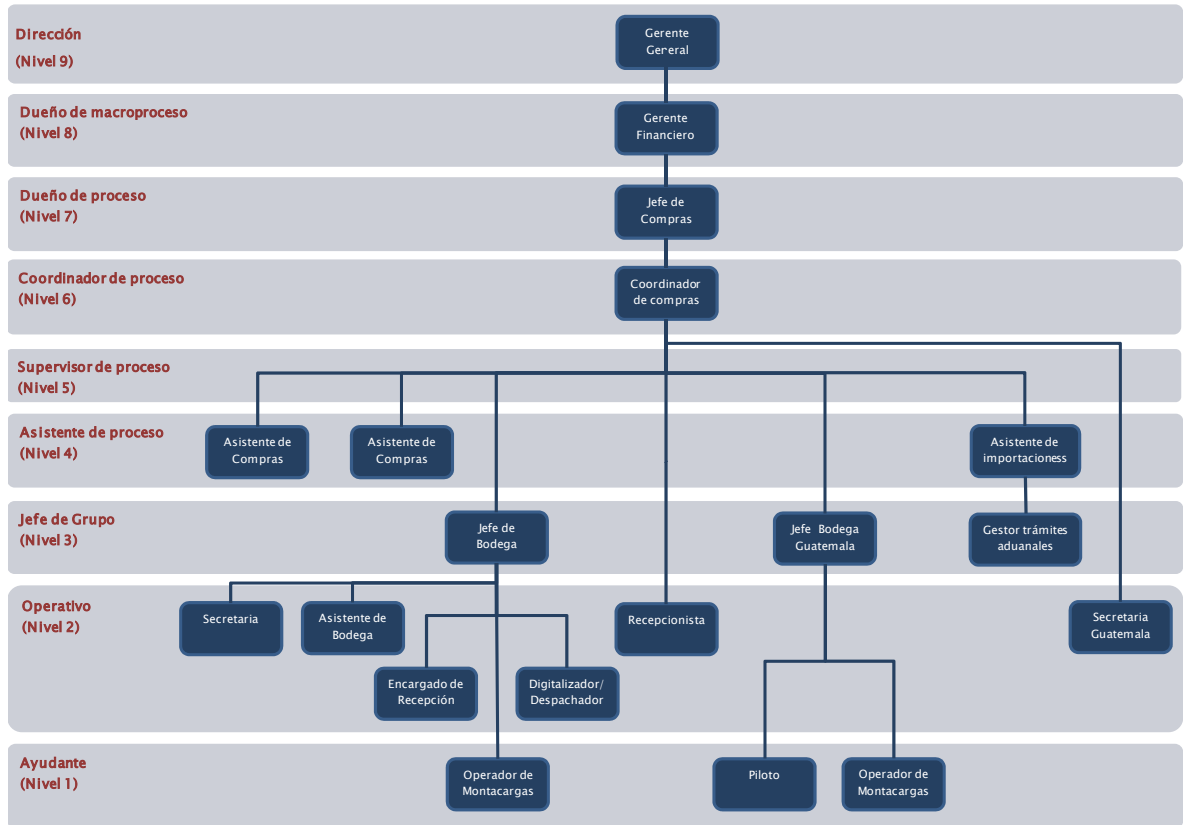
 <b>arrizal</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **ALCANCE**

El presente manual será aplicable a las operaciones realizadas para el cálculo de los costes de las importaciones de los materiales y suministros a cargo del Departamento de Compras, así como su registro en los inventarios a cargo de la Bodega y los registros contables realizados en el DepartamentodeContabilidad.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

INGENIO EL CARRIZAL, S.A.  
Organigrama del Departamento de Compras y Suministros



### Sistema de Organización

El Departamento de Compras y Suministros del Ingenio El Carrizal, S.A cuenta con personal supervisor que se especializa en su campo, por lo tanto el sistema organizacional del Ingenio de tipo funcional.

### Método de Departamentalización

El departamento de Compras y Suministros cuenta con el tipo de departamentalización por funciones para llevar a cabo lo establecido en las

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

actividades principales. El departamento está estructurado de tal manera que los objetivos y funciones principales se alcancen de la mejor forma y en el menor tiempo posible. De acuerdo al tamaño del Ingenio, y considerando que el Departamento de Compras y Suministros abastece a toda la empresa de los materiales y repuestos necesarios para mantener ininterrumpido el proceso productivo; es necesario una adecuada segregación de funciones para que no existan contratiempos

### **Centralización**

Las actividades de compras de materiales y suministros para garantizar el proceso productivo del ingenio es un proceso que requiere la especialización de un departamento, por lo tanto dichas actividades están centralizadas en el Departamento de Compras y Suministros.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## CONCEPTOS

### **Activo Corriente**

Son los activos que se esperan realizar, o se pretendan vender o consumir en el transcurso del ciclo normal de la operación de la entidad.

### **Arancel**

Relación de los impuestos que pesan sobre las mercancías importadas o exportadas.

### **Asiento**

El registro de una transacción en un libro de diario. Pase de asiento a un libro mayor.

### **Conciliación**

Un estado de los detalles de las diferencias entre dos o más cuentas.

### **C.I.F**

Costo, seguro y flete [Cost, Insurance, Freight] Término que indica que el precio cotizado de un objeto de venta incluye los cargos de manejo, seguro y flete hasta la entrega en un puerto extranjero, después de la cual el comprador debe tomar por su cuenta los cargos posteriores de manejo, seguro y transporte. El vendedor puede aceptar también proporcionar seguro y transporte por cuenta del comprador.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

### **Costo**

Erogación o desembolso en efectivo, en otros bienes, en acciones de capital o en servicios, o la obligación de incurrir en ellos, identificados con mercancías o servicios adquiridos o con cualquier pérdida incurrida, y medidos en función de dinero en efectivo pagado o por pagar, o del valor de mercado de otros bienes, acciones de capital o servicios proporcionados en cambio o, en otras situaciones, cualquier base de valuación comúnmente aceptada.

### **Cotejar**

Comparar para cerciorarse de la exactitud; probar o muestrear; comprobar; verificar; obtener conocimiento por revisión.

### **DAI**

Derechos arancelarios a la importación.

### **Deducción**

Cualquier costo o gasto cargado contra los ingresos.

### **Deterioro**

La pérdida de partes utilizables o productos vendibles que pudo haberse evitado en condiciones de operación eficientes en costo. El costo de tales pérdidas no es, por lo tanto, una parte necesaria del costo de producir unidades de buen producto.

### **Gross Up**

Es una disposición de un contrato que establece que todos los pagos deben hacerse en el importe total, libre de cualquier deducción o retenciones, y sin el

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

ejercicio de cualquier derecho de compensación. Usualmente indica que si hay una retención obligatoria o deducción por aplicación de la ley (por lo general con respecto a los impuestos), entonces la parte pagadora debe incrementar el pago por lo que el receptor recibe el mismo importe neto.

### **Inventario**

En general, cualquier clase o grupo de materiales o abastecimientos o suministros aún no aplicados a gastos o capitalizados; como, por ejemplo, abastecimientos o suministros para mantenimiento o materiales de construcción.

### **Obsolescencia**

Pérdida en utilidad de una partida de activo, ocasionada por la aproximación a un estado de inutilidad económica, a causa del progreso tecnológico o de la inutilidad económica debida a causas externas; la desaparición de la utilidad, resultante de nuevas invenciones; el cambio de estilo; nuevas leyes u otras causas que no tienen relación física con el objeto afectado.

### **Pasar a libros**

Asentar en libros de contabilidad o en libro mayor.

### **Póliza**

Evidencia escrita de una transacción comercial o contable, contenida algunas veces en un solo documento sin anexos. Ejemplo: una póliza de diario.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

### **Promedio Ponderado**

Promedio simple o media en la que a cada partida se le asigna una importancia relativa, a la que se llama peso. Normalmente, los pesos o factores de ponderación toman la forma de frecuencia relativa o de número de ocurrencias.

### **Prorratear**

Asignar o redistribuir una parte de un costo, como en el caso de un costo de producción conjunta, a un departamento, operación, actividad o producto, de acuerdo con alguna fórmula u otro procedimiento convenido, frecuentemente arbitrario. S. prorrateo.

### **Tipo de cambio**

La relación entre una unidad monetaria circulante y la cantidad de otra unidad monetaria por la que la primera unidad puede cambiarse en una fecha en particular.

### **Valor neto de realización**

La cantidad de efectivo (o su equivalente) en que se espera se convierta un activo fijo a su debido tiempo durante la marcha del negocio menos los costos directos necesarios para hacer esa conversión.

### **Valuación del inventario**

La determinación del costo o de la parte asignable a las materias primas en existencias de productos terminados, a las mercancías en almacén para su venta y los suministros.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## POLÍTICAS

1. El departamento de compras y suministros del Ingenio elaborará el prorrateo de las importaciones teniendo a la vista todos los documentos de los gastos realizados en cada compra del exterior.
2. Los documentos y datos de los costos se proporcionarán al departamento de contabilidad y la bodega de materiales y suministros respectivamente para el registro en los libros del sistema y en las existencias de los inventarios con no más de 7 días después de haber recibido físicamente los materiales de importación.
3. El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de la adquisición.
4. Los costos que se utilizan para el registro de las importaciones en el departamento de contabilidad y la bodega de materiales y suministros serán los “costos reales”, es decir los que realmente se eroguen hasta ubicarlos materiales y suministros en las bodegas del Ingenio. Se excluirá como parte del costo el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
5. El costo C.I.F. determinado en el cálculo de los costes de los materiales importados, debe ser igual al costo C.I.F. que indica la Declaración de Mercancías (DUA-GT).



	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

6. Los costos por que integran el precio C.I.F. (flete marítimo y flete), honorarios del agente aduanal, almacenaje, se prorratan de acuerdo a los valores de los artículos.
7. El transporte local de los gastos de internación se prorrata de acuerdo al peso los materiales y equipo importados.
8. Los DAI no se distribuirán entre los artículos que no estén afectos a estos tributos. En consecuencia se asignarán de acuerdo a su identificación aplicando a cada uno de los artículos las tasas que indica la Declaración de Mercancías.
9. Si se detecta un error u omisión en el cálculo del prorrateo cuando se realice el registro contable de las compras de importación, se debe notificar inmediatamente al departamento de compras y suministros para que este proporcione nuevamente los datos de los costos a la Bodega de Materiales.
10. En los pedidos a través de importaciones, con fechas distintas de entrega por el proveedor e igual fechas de pago; si hubiese un saldo de la orden de compra que ya no se va a importar, notificar a contabilidad con no más de un mes después de que se tenga conocimiento de la última entrega del pedido para que contabilidad proceda a la anulación del saldo de la orden de compra.
11. Los materiales y suministros que se compren a través de importaciones, se pueden clasificar como gastos de mantenimiento o como parte de inversiones en proyectos que el Ingenio decida realizar en cada inicio de zafra. Por lo tanto, su naturaleza estará determinada por la clasificación que los Gerentes de área designen al momento de elaborar el presupuesto.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

12. Todas las compras de materiales y suministros adquiridos tanto local como en el exterior que sean destinado para gastos de mantenimiento de la fábrica y de la maquinaria del Ingenio o para inversiones en proyectos; deben ingresar a la Bodega de Materiales, para que al momento de consumirlos se clasifiquen contablemente a donde corresponden.
  
13. En la Bodega de Materiales y Suministros se utilizará la fórmula del costo promedio ponderado para la valuación de las existencias y salidas de bodega.
  
14. Se proporcionará los sobres con los documentos de las importaciones al departamento de contabilidad cuando se dispongan de todos los documentos que amparan los costos que se incurrieron en ellas. No se permitirá la acumulación en el departamento de compras con el objeto de trasladar más de un sobre por vez. Esto debido a que en contabilidad se debe validar los costos reales determinados por compras.
  
15. Los asientos contables de las importaciones se realizaran el último día hábil de la semana. Todos los sobres recibidos durante la semana se registraran sin excepción.
  
16. Si por algún motivo, un gasto correspondiente a una compra de importación queda fuera del costo determinado para esta, formará parte del costo si el material o materiales aún se encuentran en stock, de lo contrario se contabilizará a una cuenta de gasto, previamente autorizada por el jefe de contabilidad.
  
17. Si el material que se adquirió por medio de una importación es un artículo urgente, y aún no se tuviera el costo real por no disponer de uno o varios datos que forman parte del costo, se podrá dar ingreso a la bodega y

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

posteriormente salida, si las facturas que amparan los gastos pendientes no exceden de cinco mil quetzales (Q5,000.00).

18. Los servicios contratados con proveedores del exterior no ingresan a bodega. Estos se registran en contabilidad directamente a cuentas de inversión en proceso, costo o gasto según corresponda, teniendo como soporte todos los documentos que proporcione el departamento de compras para el caso.
19. Los servicios que facturen los proveedores del exterior que no permitan la retención del impuesto sobre la renta, este último lo absorberá la empresa y se calculará con la fórmula del “*gross up*”.
20. Los inventarios de materiales y suministros se clasificarán en el Balance General como “*Activos Corrientes*”, en virtud de que se esperan consumir en el ciclo normal de operación.
21. Los inventarios se desagregarán en las Notas a los Estados Financieros en: producto terminado, productos en proceso, materias primas, materiales y suministros.
22. El valor neto de realización de los materiales y suministros registrados en el inventario de la bodega es igual al costo promedio ponderado que indiquen a una fecha de valuación. Este método de valuación permite que los costos de reposición de los artículos no sean mayores a los precios de mercado.
23. La obsolescencia de los inventarios se determina en la práctica de toma física de inventarios; pueden ser con pruebas selectivas o en la toma física de inventario que se realizan en junio y diciembre.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

24. La deducibilidad de las pérdidas por rotura, daño o evaporación de los materiales, se comprobará mediante acta notarial, la cual se suscribirá con la participación del representante legal del Ingenio y del jefe de bodega.
25. Al determinarse el inventario obsoleto, deberá emitirse la factura correspondiente, por la cual no se reconocerá crédito fiscal. Para el efecto, la base imponible no podrá ser inferior al precio de adquisición de los materiales.
26. Se rebajará el inventario obsoleto a una cuenta de gasto denominada “materiales en deterioro”.
27. El IVA pagado por concepto de importaciones, se registra en una cuenta de Activo Corriente denominada “Crédito Fiscal de Importación”

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **PROCEDIMIENTOS PARA DETERMINAR EL COSTO DE LAS IMPORTACIONES**

Para garantizar que en los registros de las importaciones en Contabilidad y en el Sistema de Inventarios de la Bodega de materiales y suministros no existan diferencias, el asistente de importaciones que tenga a cargo la atribución de realizar el prorrateo de los materiales y suministros del Ingenio el Carrizal, debe observar el siguiente procedimiento:

### **Departamento de Compras y Suministros**

El asistente de importaciones debe de observar los siguientes procedimientos para determinar los costos de las importaciones:

1. Tiene a la vista los documentos proporcionados por el Proveedor del exterior, estos son: Factura en donde indique el Incoterm utilizado en la compra (commercialinvoice), Conocimiento de Embarque (bill of lading o BL), Certificado Origen (certificate of origin), Lista de Empaque (packinglist); así mismo, los documentos que se originen por gastos en territorio nacional, tales como el formulario SAT No. 8331 (Declaración de Mercancías)el cual acreditael pago del impuesto y aranceles; y por último los documentos de los otros gastos incurridos desde aduanas hasta las instalaciones de la Bodega de Materiales y Suministros.
2. Procede a cotejar que los documentos obtenidos anteriormente correspondan a la orden u órdenes de compra que se esté liquidando.
3. Revisa en el informe de recepción de materiales y suministros de la Bodega la cantidad y calidad que se especifica en la orden de compra y la factura. Si todo está en orden, procede con el costeo de las importaciones, de lo

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

contrario informa al proveedor; si se trata de faltantes obtener la nota de crédito para rebajar el valor de la factura.

4. Abre el archivo autorizado en formato Excel para realizar el prorrateo de las importaciones.
5. Alimenta las casillas en blanco de la hoja “Resumen prorrateo de importaciones” (ver forma autorizada No. 8 en anexos) con los datos de los documentos del paso número 1.
6. En la casilla de tipo de cambio en la parte del encabezado del formato, digita el tipo de cambio que indica en la casilla No. 15 la Declaración de Mercancías (DUA-GT).
7. Incluye en el recuadro I “Valor de Factura” los valores totales de la factura, de acuerdo al INCOTERM que se ha contratado. El Valor E.X.W., flete interno, flete al exterior, y otros gastos como empaque o manejo para que la suma de estos rubros de como resultado el valor C.I.F. Esta suma debe ser igual a la suma de las casillas H, 21, 22, 23, y 24 de la Declaración Mercancías.
8. Digita los DAI en el recuadro II “Impuestos de Internación”, de acuerdo a lo establecido la columna 25.1 “Tipo de Tributo” y 25.2 “Monto” de la Declaración de Mercancías (DUA-GT).
9. Lista los valores por gastos de internación en el recuadro III “Gastos de Internación”, y marcalos que están afectos al IVA con “si” en la columna “Afecto a IVA”. Entre los gastos de internación están: transporte terrestre, gestión aduanal, manejo, almacenaje, gastos portuarios y honorarios del Agente Aduanal.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

10. Después de incluir todos los datos requeridos, el IVA que aparece en la casilla denominada “Crédito Fiscal” de la hoja “Resumen Prorrateo de Importaciones” debe ser igual al valor que aparece en la columna 25.1 Tipo de Tributo y 25.2 Monto de la Declaración de Mercancías (DUA-GT).
11. Descarga del sistema de compras y suministros el detalle de la orden de compra u órdenes de compra (En formato Excel) que se liquidan en la Declaración de Mercancías.
12. Selecciona la hoja “Anexo I” en la cual se encuentra la forma “Determinación del Costo C.I.F.” del Archivo en formato Excel para realizar el prorrateo de las importaciones, y alimenta las casillas en blanco con los datos de las órdenes de compra obtenidos en el procedimiento 11.
13. Digita los pesos de cada artículo en la columna establecida para el caso. El peso de cada artículo lo indica la factura comercial o la lista de empaque.
14. Lista los números de Órdenes de Compra amparadas con la Declaración de Mercancías (DUA-GT) en las casillas de color celeste.
15. Digita los “inlandfreight” de las Órdenes de Compra que apliquen en las casillas de color amarillo. Si las casillas de validación están de color verde oscuro, los datos han sido ingresados correctamente, si están de color rojo, revisar.
16. Selecciona en el Anexo II del formato del prorrateo de importaciones, que artículos pagan DAI y se marcan haciendo un clic en el arancel correspondiente. Se selecciona la opción “No” para los artículos que no pagan DAI.
17. Presiona la opción “calcular costo unitario” y el formato automáticamente realiza el costo.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

18. Envía la hoja con la descripción de los costos unitarios, Anexo IV del archivo de Excel para cálculos el prorrateo de las importaciones (ver forma 12 en Anexos) a la Bodega de Materiales y Suministros para que el Digitador le de ingreso al Sistema de Inventarios a las importaciones que se han costeadado.
  
19. El encargado de trámites aduanales digita en las casillas en blanco del Anexo V del archivo para el cálculo de los costos de las importaciones, la cuenta contable de los proveedores de las órdenes de compra que se están liquidando y las cuentas en donde codificó originalmente las facturas de los gastos de internación para su registro en contabilidad.
  
20. Envía al Departamento de Contabilidad el cálculo de los costos (forma 12 en Anexos), el Anexo V (forma 13 de Anexos) del archivo para el cálculo de las importaciones así como toda los documentos que se utilizaron para realizar el cálculo, para que se pueda verificar y validar el dato.



	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

### **Departamento de Bodega de Materiales**

Los siguientes procedimientos son de observancia en el registro de las importaciones al sistema de inventarios y aplican para el Digitador de Bodega:

1. Recibe los materiales y verifica con el asistente de importaciones a que orden de compra corresponden.
2. Abre la aplicación del sistema de inventarios y selecciona la opción “recepción de materiales”. Digita el número de orden de compra proporcionado por el Asistente de Importaciones y modifica o confirma manualmente la cantidad de materiales que le despliega la orden de compra de acuerdo a lo que se recibe físicamente.
3. Recibe del Departamento de Compras y Suministros el cálculo de los costos reales de los materiales importados.
4. Revisa que los costos unitarios por cada producto que se recibe físicamente y que están amparados con el documento de “recepción de materiales”(Ver forma 7 Recepción de Materiales) estén incluidos en la hoja de costos reales. Si los datos están completos, procede al ingreso al sistema de inventarios de lo contrario indica al Departamento de Compras y Suministros para que el asistente de importaciones haga la corrección.
5. Selecciona la opción para el ingreso de materiales y suministros en el sistema de inventarios.
6. Digita el número de la orden de compra y modifica manualmente costos unitarios que indica el formato de los costos de las importaciones.
7. Graba los datos ingresados en el sistema.

 <b>arrizal</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

8. Procede a almacenar los materiales y suministros en las estibas correspondientes.
  
9. Corrige los valores e los costos de adquisición de las importaciones de acuerdo a las observaciones hechas por el departamento de contabilidad si los artículos objeto de observación, aún se encuentran en stock.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **Departamento de Contabilidad**

Los siguientes procedimientos son de observancia para el Asistente encargado del registro de las compras de importación en el Departamento de Contabilidad.

1. Recibe del Departamento de Compras y Suministros un sobre numerado correlativamente con los documentos físicos de los gastos incurridos en las importaciones de los materiales y suministros. Estos son: BL, packinglist, factura, certificado de origen, Declaración de Mercancías (DUA-GT), honorarios por desaduanaje, fletes internos, almacenaje, otros.
2. Recibe un archivo en formato Excel en donde se detallan los documentos y valores de todos los documentos que integran los sobres que se recibe. Ver Forma 13 (Anexo V liquidación de importaciones).
3. Verifica que todos los gastos incurridos listados en el archivo en Excel estén con su respectivo documento de soporte y viceversa.
4. Coteja la exactitud de los cálculos del departamento de Compras y Suministros, para lo cual compara los datos que indica los documentos con los costos determinados por Compras.
5. Notifica al departamento de compras y suministros si existen variaciones para que este haga las correcciones pertinentes y vuelva a proporcionar los datos de los costos al Departamento de Bodega de Materiales (si los materiales aún están en Stock) y al departamento de contabilidad.
6. Asigna la cuenta contable a donde se registrará las importaciones, tomando en cuenta el departamento que hizo la solicitud. Generalmente se registran a la bodega de Materiales y Suministros.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

7. Consolida todas las importaciones que recibe durante la semana para realizar una solo asiento contable.
  
8. Carga la cuenta del Almacén en Tránsito y abona la cuenta de activo por liquidar correspondiente a cada uno de los proveedores que distribuyeron los diferentes artículos que se importaron. Las cuentas de los proveedores ya están listadas en la Forma 13 proporcionada por compras, el asistente solo valida estas cuentas.
  
9. Pasa a libros las transacciones de importaciones.
  
10. Carga los gastos recibidos posteriormente a la recepción de los sobres a la cuenta de la bodega de materiales en tránsito o a una cuenta de gasto indicada por el jefe de contabilidad si los materiales ya no se encuentran en stock.

 <b>arrizal</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **ANEXOS**

 <b>arrizal</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **FORMAS AUTORIZADAS**



# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Código: **C-P-01-01**  
 Fecha: **Julio, 2010**  
 Edición: **01**

I. No. De Orden:	<b>DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS</b>	<b>SAT No. 8331</b>
A. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN	DUA - GT	B. IDENTIFICACIÓN IMPORTADOREXPORTADOR, DECLARANTE-REPRESENTANTE
2. Aduana de Entrada/Salida/Partida	3. Número de DUA	6. Importador
4. Fecha de aceptación	5. Aduana de Despacho/Destino	6.1 Tipo id.
C. IDENTIFICACIÓN DEL RÉGIMEN	8.1 Régimen	8.2 Clase
10. Depósito temporal	11. Depósito fiscal / Z. Franca	E. TRANSPORTE
F. TRANSAC.	14. Naturaleza transacción	15. Tipo de Cambio
G. TOTAL	17. No. Form A.B.C	18. Total No. Líneas (Items)
H. VALOR TOTAL EN US\$	21. Total FOB USD	22. Total flete USD
23. Total seguro USD	24. Total otros gastos USD	25.1 Tipo de Tributo
25.2 Monto (Q)	25.3 Forma de Pago	26.1 Tipo Cont.
26.2 Número Cont.	26.3 Entidad	26.4 No. Marchamo
27. Marcas y Nros.	28. Observaciones Generales	29. Código de barras y firma electrónica
30. Selectivo y aleatorio	31. No. Línea	32.1 C. Ad1
32.2 C. Ad2	32.3 C. Ad2	32.4 Cuota / Conting.
33.1 Número de bultos	33.2 Clase	34. Peso Bruto (Kgs)
35. Peso Neto (Kgs.)	36.1 Cantidad Unid.	36.2 U. Med
37. Descripción de Mercancías	38. País de origen	39. Región C/P
40. Acuerdo 1	41. Acuerdo 2	42. Valor en Aduana MPI (Q)
43.1 Tipo tributo	43.2 Base imponible	43.3 Tasa impositiva
43.4 Monto (Q)	43.5 Forma de	44. FOB USD
45. Flete USD	46. Seguro USD	47. Otros gastos USD
31. No. Línea	32.1 C. Ad1	32.2 C. Ad2
32.3 C. Ad2	32.4 Cuota / Conting.	33.1 Número de bultos
33.2 Clase	34. Peso Bruto (Kgs)	35. Peso Neto (Kgs.)
36.1 Cantidad Unid.	36.2 U. Med	37. Descripción de Mercancías
38. País de origen	39. Región C/P	40. Acuerdo 1
41. Acuerdo 2	42. Valor en Aduana MPI (Q)	43.1 Tipo tributo
43.2 Base imponible	43.3 Tasa impositiva	43.4 Monto (Q)
43.5 Forma de	44. FOB USD	45. Flete USD
46. Seguro USD	47. Otros gastos USD	31. No. Línea
32.1 C. Ad1	32.2 C. Ad2	32.3 C. Ad2
32.4 Cuota / Conting.	33.1 Número de bultos	33.2 Clase
34. Peso Bruto (Kgs)	35. Peso Neto (Kgs.)	36.1 Cantidad Unid.
36.2 U. Med	37. Descripción de Mercancías	38. País de origen
39. Región C/P	40. Acuerdo 1	41. Acuerdo 2
42. Valor en Aduana MPI (Q)	43.1 Tipo tributo	43.2 Base imponible
43.3 Tasa impositiva	43.4 Monto (Q)	43.5 Forma de
44. FOB USD	45. Flete USD	46. Seguro USD
47. Otros gastos USD	48.1 Inc.	48.2 Inc. 2
48.3 Tipo	48.4 Descripción Documentos	48.5 Número Documento
48.6 Emisor Documento	48.7 Fecha Exped.	48.8 Fecha Venc.
48.9 Inc. Prec.	48.10 C. Mon/C. Puerto	48.11 Monto Docto.
49. Banco	50. Aduana	51. Declarante / Representante
Firma Autógrafo/ Firma Electrónica	Valor Q5.00	

## Forma 1. Declaración de Mercancías



**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código: **C-P-01-01**  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01

Bill of lading for Combined Transport shipment or Port to Port shipment			B/L No.		
Shipper			<p><b>ODYSSEY INTERNATIONAL LTD. BILL OF LADING</b></p> <p><b>ORIGINAL</b></p> <p>RECEIVED by the carrier the Goods are specified above in apparent good order and condition unless otherwise stated, to be transported to such place as agreed, authorised or permitted herein and subject to all the terms and conditions approaching on the front and reverse of this Bill of lading to which the merchant agreed by accepting this Bill of lading, any local privileges and customs notwithstanding. The particulars given above as stated by the shipper and the weight, measure, quantity, conditions, contents and value of the Goods are unknown to the Carrier. In WITNESS whereof one (1) original Bill of Lading has been signed if not otherwise stated hereafter, the same being accomplished the other(s), if any, to be void, if required by the Carrier one (1) original Bill of Lading must be surrendered duly endorsed in exchange for the Goods or delivery order ( Terms continued on back hereof)</p> <p>* Final Destination ( For the Merchant's Reference Only)</p>		
Consignee					
Notify Party (It is agreed no responsibility shall attach to the carrier or his Agents for failure to notify /see clause 18 on the reverse))					
Pre-Carriage by	Place of receipt				
Ocean Vessel	Voy.	Port of loading			
Port of discharge		Place of delivery			
Marks and number	Number and kind of packages	Description of goods		Gross Weight	Measurement
FREIGHT & CHARGES	Revenue Tons	Rate	Per	Prepaid	Collect
ICS Ex Rate	Prepaid at	Payable at		Place of B(s) L Issue	Dated
B/L	Total Prepaid in Local Caurrency	Number of Original B(s)L		ODYSSEY INTERNATIONAL (CHINA) LTD.	
@					
			<p>_____</p> <p>AS CARRIER</p>		


**Forma 2. Conocimiento de Embarque (Bill of Lading)**






**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código: **C-P-01-01**  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01

		<h2>COMMERCIAL INVOICE</h2>			
Shipper / Exporter		No. & Date of Invoice			
		No. & Dated of L/C			
To: _____		L/C Issuing Bank			
Contact: Tel : mobile phone:		Remarks			
Port of Loading	Final destination				
Vessel Name & Voy.No.					
Marks & Nos.	Name & Description	Weigth	Quantity	Unit Price	Amount
	Inland freight				USD 0.00
	TOTAL FOB:				USD 0.00
	Ocean Freight				USD 0.00
	Doc. And handling				USD 0.00
	Insurance				USD 0.00
	<b>TOTAL CIF GUATEMALA CITY</b>				<b>USD 0.00</b>
Signed <u>王玲娟</u>					

**Forma 3. Factura Comercial**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

		<b>PACKING LIST</b>		
Shipper		No. & Date of Invoice		
		No. & Dated of L/C		
To		L/C Issuing Bank		
Contact: Tel : mobile phone:		Remarks		
Vessel Name & Voy.No.				
Marks & Nos.	Name & Description	Quantity	G.W./N.W.	Measurement
N/M	MDF DOOR AND ACCESSORIES			
TOTAL:		82CTNS	1701kgs/1537kgs	5.1M3
Signed by <u>王玲娟</u>				

**Forma 4. Lista de Empaque (PackingList)**



**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código:	<b>C-P-01-01</b>
Fecha:	Julio, 2010
Edición:	01

1. Exporter		Certificate No. <b>CCPIT</b>  CERTIFICATE OF ORIGIN OF UNITED STATES OF AMERICA			
2. Consignee					
3. Means of transport and route					
4. Country / region of destination		5. For certifying authority use only			
6. Marks and numbers	7. Number and kind of packages; description of goods	8. H.S. Code	9. Quantity	10. Number and date of invoices	
11. Declaration by the export The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct, that all the goods were produced in China and that they comply with the Rules of Origin of the People's of China.		12. Certification It is hereby certified that the declaration by the exporter is correct.			
date, signature and stamp of authorized signatory		Place and, date, signature and stamp of certifying authority			

**Forma 5. Certificado de Origen**



**arrizal**

**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código: **C-P-01-01**

Fecha: Julio, 2010

Edición: 01

CANT.		UDM	DESCRIPCIÓN	UNITARIO	IMPORTE	% DESC.																		
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 40%;"><b>INGENIO EL CARRIZAL, S.A.</b></td> <td style="width: 60%;"><b>ORDEN DE COMPRA No.</b></td> </tr> <tr> <td>DIRECCION:</td> <td>FECHA:</td> </tr> <tr> <td>ENTREGAR EN:</td> <td>NOMBRE PROVEEDOR:</td> </tr> <tr> <td>FORMA DE PAGO:</td> <td>RAZON SOCIAL:</td> </tr> <tr> <td>CUENTA:</td> <td>ATENCIÓN:</td> </tr> <tr> <td>RESPONSABLE:</td> <td>REFERENCIA:</td> </tr> <tr> <td></td> <td>INCOTERM:</td> </tr> <tr> <td></td> <td>CUENTA PROVEEDOR:</td> </tr> <tr> <td></td> <td>AREA: TASA: RUTA:</td> </tr> </table>							<b>INGENIO EL CARRIZAL, S.A.</b>	<b>ORDEN DE COMPRA No.</b>	DIRECCION:	FECHA:	ENTREGAR EN:	NOMBRE PROVEEDOR:	FORMA DE PAGO:	RAZON SOCIAL:	CUENTA:	ATENCIÓN:	RESPONSABLE:	REFERENCIA:		INCOTERM:		CUENTA PROVEEDOR:		AREA: TASA: RUTA:
<b>INGENIO EL CARRIZAL, S.A.</b>	<b>ORDEN DE COMPRA No.</b>																							
DIRECCION:	FECHA:																							
ENTREGAR EN:	NOMBRE PROVEEDOR:																							
FORMA DE PAGO:	RAZON SOCIAL:																							
CUENTA:	ATENCIÓN:																							
RESPONSABLE:	REFERENCIA:																							
	INCOTERM:																							
	CUENTA PROVEEDOR:																							
	AREA: TASA: RUTA:																							
AUTORIZACIONES:				SUBTOTAL																				
TOTAL EN LETRAS:				DESC.																				
FIRMA AUTORIZADA		FIRMA AUTORIZADA		FIRMA AUTORIZADA																				
				<b>TOTAL</b>																				

VER INSTRUCCIONES AL DORSO

**Forma 6. Orden de Compra**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

**BODEGA CENTRAL**

C-R-SC-003

EDICION: 01

FECHA 02-01-2006

			RECEPCIÓN DE MATERIALES	No.
			FECHA:	REC:
ORDEN DE COMPRA No.	CANTIDAD	UDM	DESCRIPCIÓN	ÁREA

<b>ENTREGÓ</b>		<b>RECIBÍÓ</b>	
Nombre	Firma	Nombre	Firma

**Forma 7. Recepción de Materiales**



**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código: **C-P-01-01**  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01



Guatemala,

**RESUMEN PRORRATEO DE IMPORTACIONES**

Clase de Artículos  
 Recepción de Materiales No.  
 Proveedor  
 Tasa de Cambio  
 Declaración de Importaciones

Tuberia de hierro negro

Código  
 Fecha  
 Factura  
 O/C

**7.73490**

**Varias**

Observaciones

**I VALOR FACTURA**

	US Dólares	Quetzale	Referencia 1	Referencia 2
VALOR F.O.B.	7,636.09	59,064.39		
Flete interno (inland freight)	275.00	2,127.10		
Seguro (insurance)	99.28	767.92		
Flete (local - al exterior)	775.32	5,997.02		
Otros (empaquete - manejo)	150.00	1,160.24		
<b>VALOR C.I.F.</b>	<b>8,935.69</b>	<b>69,116.67</b>		

**II IMPUESTOS DE INTERNACION**

Derechos arancelarios  
 Gastos Portuarios  
 Factura Consular  
**Sub - Total**

	Quetzales	Referencia 1	Referencia 2
Derechos arancelarios	6,599.08		
Gastos Portuarios	-		
Factura Consular	-		
<b>Sub - Total</b>	<b>6,599.08</b>		

**III GASTOS DE INTERNACION**

	Quetzales	Afecto a IVA	Sin IVA	Referencia 2
Transporte Terrestre	2,550.00	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	2,276.79	
Gestión Aduanal	-	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	-	
Manejo y estiba	-	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	-	
Almacenaje	541.27	<input type="radio"/> SI <input checked="" type="radio"/> No	541.27	
Otros Gastos Portuarios	-	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	-	
Honorarios del Agente Aduanal	810.00	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	723.21	
Otros	-	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> No	-	
<b>Sub - Total</b>	<b>3,901.27</b>		<b>3,541.27</b>	

**Total de Importación**

**79,257.02**

**RESUMEN**

Valor CIF	69,116.67
Impuestos Arancel	6,599.08
Gastos de Internación	3,541.27

**CREDITO FISCAL**

**9,085.89**

Hecho por: \_\_\_\_\_  
 Autorizado por: \_\_\_\_\_

**Forma 8. Resumen Prorrateo de Importaciones**



# MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Código: C-P-01-01  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01

OC	Valor
167080	225.00
167081	50.00
167082	-
Total (inland freight)	
275.00	

OC	Valor
167080	998.04
167081	1,680.50
167082	4,957.55

Resumen		Validación	
	Costo C.I.F.		
Flete Interno	275.00	-	-
Seguro	99.28	-	-
Flete Marítimo	775.32	-	-
Empaque-Manejo	150.00	-	-

Distribución correcta  
 Revisar

Detalle de Ordenes de Compra (formato Excel)														
Item No.	OC	Cantidad	Código de Producto	Descripción	Unidad de Medida	Peso	E.X.W. US\$	Flete Interno	Costo F.O.B.	Seguro	(local- exterior)	Empaque-Manejo	Costo C.I.F. US\$	Costo C.I.F. En QTZ
1	167080	40	07132001	Tubo sin costura ASTM A106 grado A 2" C-160	Pies	299.00	384.80	86.75	471.55	5.92	46.21	8.94	532.62	4,119.78
2	167080	40	07132003	Tubo sin costura A106 grado A 1-1/2" C-160	Pies	201.00	275.06	62.01	337.07	4.23	33.03	6.39	380.73	2,944.87
3	167080	60	07132005	Tubo sin costura A106 grado A 3/4" C-120	Pies	119.00	338.18	76.24	414.42	5.20	40.61	7.86	468.09	3,620.65
4	167081	300	07132006	Tubo H.N. de 3" C-20	Pies	2,388.00	1,619.10	48.17	1,667.27	20.92	163.40	31.61	1,883.21	14,566.43
5	167081	10	07132010	Codo H.N. 3" C-20 soldable	Unidades	50.00	61.40	1.83	63.23	0.79	6.20	1.20	71.42	562.39
6	167082	42	07132011	Viga WF 24" x 104 #S	Pies	5,200.00	3,341.00	-	3,341.00	41.93	327.43	63.35	3,773.71	29,189.25
7	167082	20	07132012	V/iga WF 21" x 83 #S	Pies	1,660.00	975.25	-	975.25	12.24	95.58	18.49	1,101.56	8,520.45
8	167082	20	07132013	V/iga WF 12" x 53 #S	Pies	1,060.00	641.30	-	641.30	8.05	62.85	12.16	724.36	5,602.83
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														
26														
27														
28														
				<b>Total</b>		<b>10,977.00</b>	<b>7,636.09</b>	<b>275.00</b>	<b>7,911.09</b>	<b>99.28</b>	<b>775.32</b>	<b>150.00</b>		<b>69,116.67</b>

Forma 9. Anexo I Prorrato de Importaciones (Determinación de Costo C.I.F.)



## Anexo II

### Prorrato de Importaciones Distribución de Gastos al Valor

	Resumen	Anexo II	Validación
Derechos arancelarios	6,598.08	6,598.08	0.00
Gestión Aduanal	-	-	-
Manejo y estiba	541.27	541.27	-
Almacenaje	-	-	-
Otros Gastos Portuarios	723.21	723.21	-
Honorarios del Agente Aduan	-	-	-
Otros	-	-	-

Distribución correcta  
 Revisar



## MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Código: C-P-01-01  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01

Item No.	Orden de Compra	Código de Producto	Descripción	GASTOS AL VALOR										SUB-TOTAL	
				Derechos Arancelarios		Manejo y estiba	Almacenaje	Derecho Portuaria	Agente de Aduana	Otros Gts. Al valor					
1	167080	07132001	Tubo sin costura ASTM A106 grado A 2" C-160	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%						<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-
2	167080	07132003	Tubo sin costura ASTM A106 grado A 1-1/2" C-160	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	23.06	-	30.81	-	53.88
3	167080	07132005	Tubo sin costura A106 grado A. 3/4" C-120	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	28.35	-	37.89	-	66.24
4	167081	07132006	Tubo H.N. de 3" C-20	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	2,184.97	-	114.07	152.42	-	2,451.46
5	167081	07132010	Codo H.N. 3" C-20 soldable	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	82.86	-	4.33	5.78	-	92.96
6	167082	07132011	Viga WF 24" x 104 #S	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	2,918.93	-	228.59	305.43	-	3,452.94
7	167082	07132012	Viga WF 21" x 83 #S	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	852.04	-	66.73	89.16	-	1,007.93
8	167082	07132013	Viga WF 12" x 53 #S	<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	560.28	-	43.88	58.63	-	662.79
9				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
10				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
11				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
12				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
13				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
14				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
15				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
16				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
17				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
18				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
19				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
20				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
21				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
22				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
23				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
24				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
25				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
26				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
27				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
28				<input checked="" type="radio"/> Nb	<input type="radio"/> 5%	<input type="radio"/> 10%	<input type="radio"/> 15%	<input type="radio"/> 20%	<input type="radio"/> 25%	-	-	-	-	-	-
			<b>Total</b>							<b>6,599.08</b>	<b>541.27</b>	<b>723.21</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,865.56</b>



	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

**Forma 10. Anexo II Prorrateo de Importaciones (Distribución Gastos al Valor)**



## Anexo III

Prorrateo de Importaciones  
Distribución de Gastos al Peso

	Resumen	Anexo III	Validación
Fletes locales	2,276.79	2,276.79	-
Otros gastos al peso	-	-	-

	Distribución correcta
	Revisar

Item No.	OC	Cantidad	Código de Producto	Descripción	GASTOS AL PESO		
					Fletes Locales	Otros Gtos. Al Peso	SUB-TOTAL
1	167080	40	07132001	Tubo sin costura ASTM A106 grado A 2" C-160	62.02		62.02
2	167080	40	07132003	Tubo sin costura A106 grado A 1-1/2" C-160	41.69		41.69
3	167080	60	07132005	Tubo sin costura A106 grado A 3/4" C-120	24.68		24.68
4	167081	300	07132006	Tubo H.N. de 3" C-20	495.31		495.31
5	167081	10	07132010	Codo H.N. 3" C-20 soldable	10.37		10.37
6	167082	42	07132011	Viga WF 24" x 104 #S	1,078.55		1,078.55
7	167082	20	07132012	Viga WF 21" x 83 #S	344.31		344.31
8	167082	20	07132013	Viga WF 12" x 53 #S	219.86		219.86
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
<b>Total</b>					<b>2,276.79</b>	<b>-</b>	<b>2,276.79</b>

**Forma 11. Anexo III Prorrateo de Importaciones (Distribución Gastos al Peso)**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01



## Anexo IV

### Prorrateso de Importaciones COSTO UNITARIO

Item No.	OC	Cantidad	Código de Producto	Descripción	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
1	167080	40	07132001	Tubo sin costura ASTM A106 grado A 2" C-160	4,257.17	106.43
2	167080	40	07132003	Tubo sin costura A106 grado A 1-1/2" C-160	3,040.44	76.01
3	167080	60	07132005	Tubo sin costura A106 grado A 3/4" C-120	3,711.58	61.86
4	167081	300	07132006	Tubo H.N. de 3" C-20	17,513.20	58.38
5	167081	10	07132010	Codo H.N. 3" C-20 soldable	655.73	65.57
6	167082	42	07132011	Viga WF 24" x 104 #S	33,720.74	802.87
7	167082	20	07132012	Viga WF 21" x 83 #S	9,872.68	493.63
8	167082	20	07132013	Viga WF 12" x 53 #S	6,485.48	324.27
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
				<b>Total</b>	<b>79,257.02</b>	<b>1,989.03</b>

**Forma 12. Anexo IV Prorrateso de Importaciones (Determinación de Costos Unitarios)**



**MANUAL DE POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS**

Código: **C-P-01-01**  
 Fecha: Julio, 2010  
 Edición: 01

**LIQUIDACION DE IMPORTACIONES**

No. Facturas: **700**  
 No. Declaración de Mercancías  
 Tasa de Cambio **7.7349**  
 No. Sobre **700**

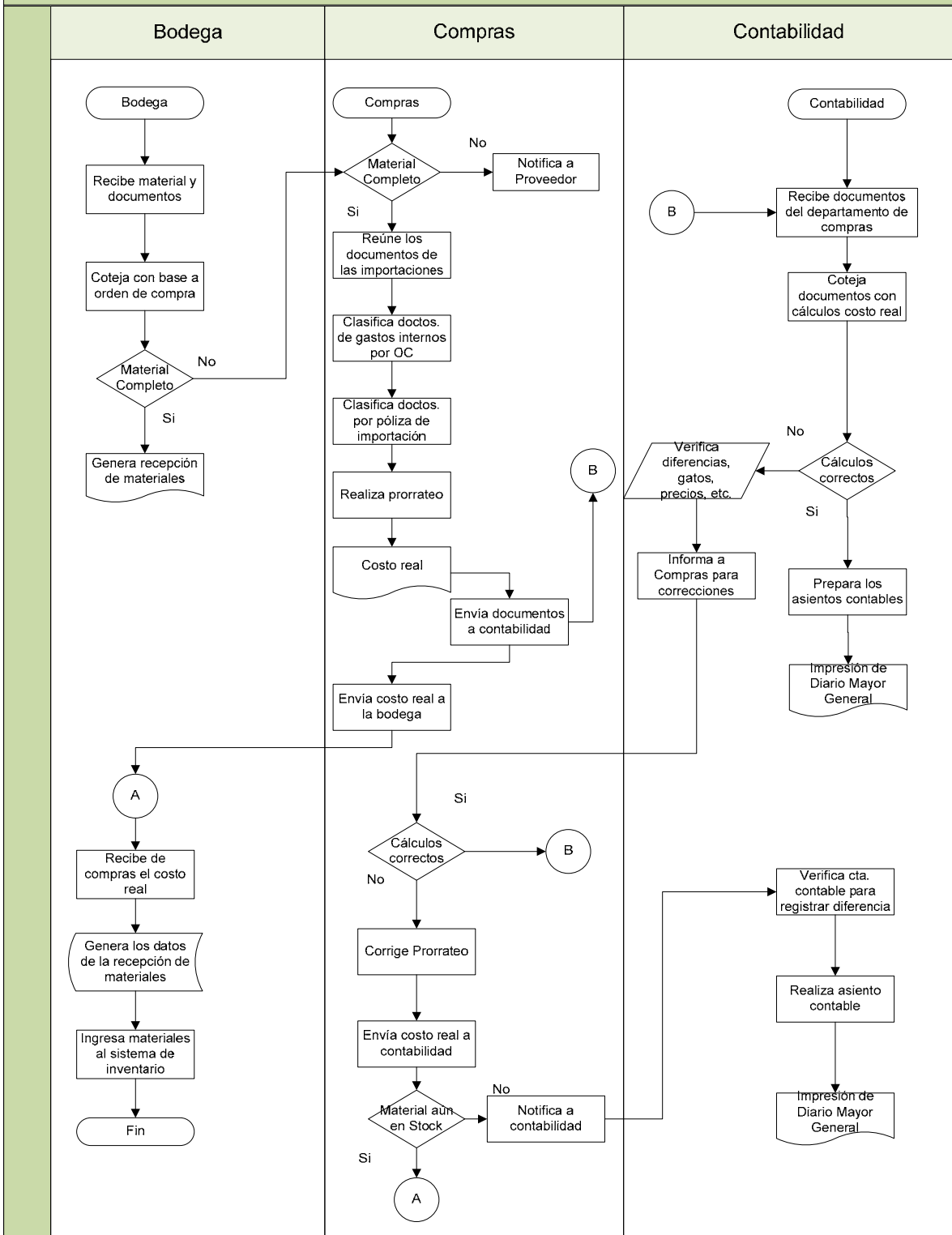
No. Doc	Descripción	Debe 1	Cuenta Proveedor 2	US\$					GTQ					
				E.X.W. (US\$) 3	Freight Dom. 4	Total FOB 5=(3+4)	Seguro 6	Flete 7	Manejo 8	Total CIF 9=(5+6+7+8)	Total OC 10	DAI 11	Gts internación 12	Total Registro 13=(10+11+12)
<b>I. Valor Factura</b>														
167080	Tubos		110701037	998.04	225.00	1,223.04	15.35	119.86	23.19	1,381.44	10,685.31	-	324	11,009.19
167081	Tubos y Codos		110701037	1,680.50	50.00	1,730.50	21.72	169.60	32.81	1,954.62	15,118.83	2,267.82	782	18,168.92
167082	Vigas		110701037	4,957.55	-	4,957.55	62.21	485.86	94.00	5,599.62	43,312.53	4,331.25	2,435	50,078.91
<b>II. Impuestos de Internación</b>														
4853	Derechos Arancelarios		110701037								6,599.08			
	Gastos Portuarios										-			
	Factura Consular										-			
<b>III. Gastos de Internación</b>														
121	Transporte Terrestre		110701037								2,276.79			
	Gestión Aduanal										-			
	Manejo y Estiba										-			
155805	Almacenaje		110701037								541.27			
	Otros Gastos Portuarios										-			
120	Honorarios Agente Aduanal		110701037								723.21			
	Otros										-			
<b>Totales</b>				7,636.09	275.00	7,911.09	99.28	775.32	150.00	8,935.69	79,257.02	6,599.08	3,541.27	79,257.02

**Forma 13. Anexo V (Liquidación de importaciones)**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **FLUJOGRAMAS**

**Registro de los Materiales y Suministros adquiridos por Importaciones**



 <b>arrizal</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## **FIGURAS**

### **SISTEMA INTEGRADO DE CONTABILIDAD**

#### **REGISTRO DE LOS MATERIALES DE IMPORTACIÓN**

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

## PROCEDIMIENTO PARA INGRESAR LOS MATERIALES A LA BODEGA

### COMPRAS DE IMPORTACIÓN

En el presente módulo se genera el documento de recepción cuando los materiales se reciben físicamente en las instalaciones de la bodega del Ingenio, para posteriormente ingresarlos al sistema de inventarios con los datos de los costos reales proporcionados por el Departamento de Compras y Suministros.

Ingresar al módulo de inventarios (figura 1):



**Figura 1.** Sistema Integrado Control de Inventario

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

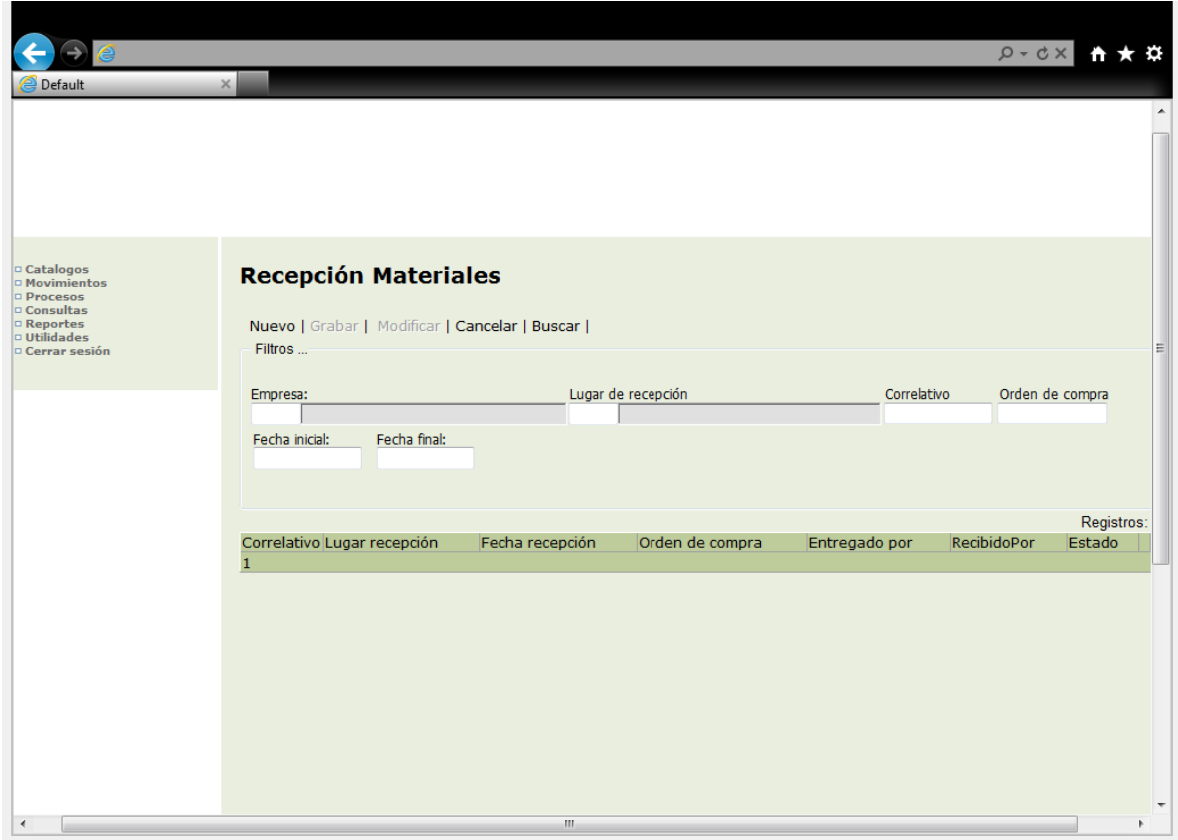
Desplegar la Lista de reportes y seleccionar la opción *Recepción de Materiales*.



**Figura2.**Selección Recepción de Materiales en la Lista de Reportes

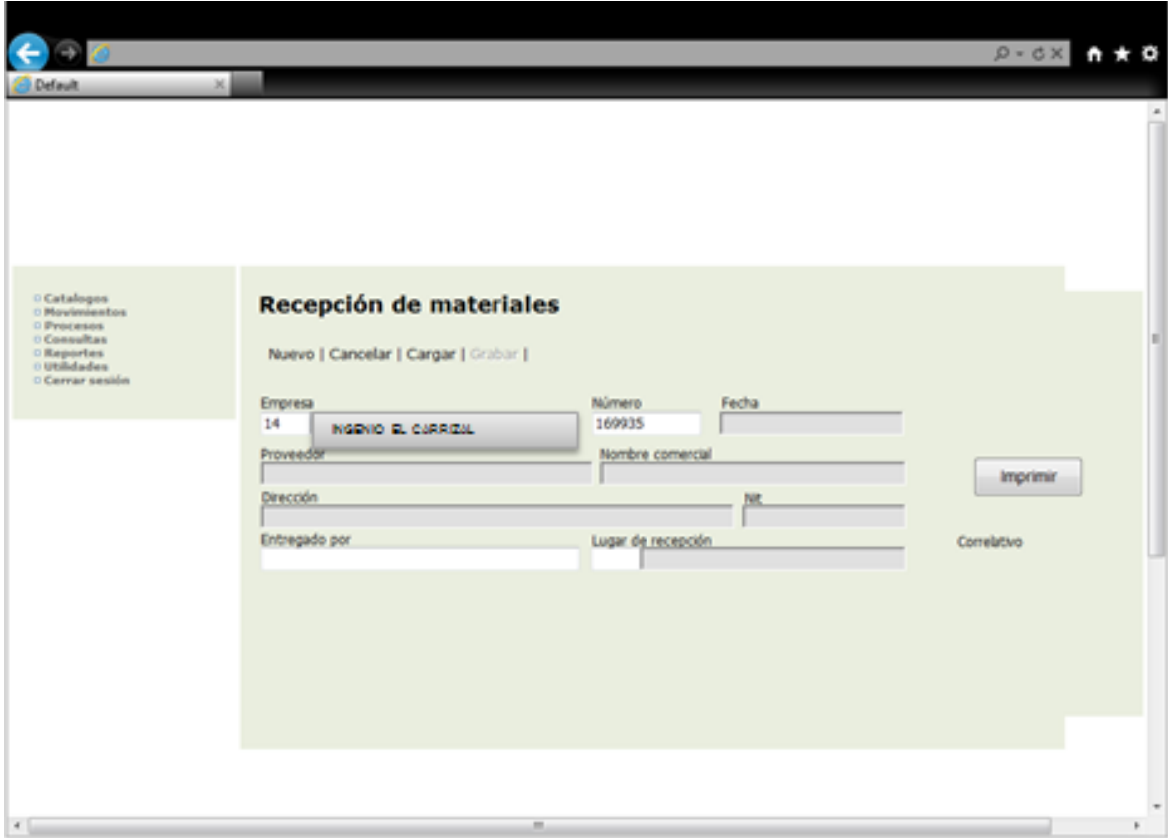
Después de seleccionar la opción de *Recepción de Materiales* aparecen los campos que se tienen que alimentar para dejar registrado en el sistema la recepción e imprimir el documento que le corresponde al proveedor.





**Figura 3. Recepción de Materiales**

Se digita el número de empresa que identifica al Ingenio el Carrizal y posteriormente el número de orden de compra a la que pertenecen los materiales que se reciben en la Bodega.



**Recepción de materiales**

Nuevo | Cancelar | Cargar | Grabar |

Empresa: 14 INGENIO EL CARREZAL      Número: 169935      Fecha:

Proveedor:       Nombre comercial:

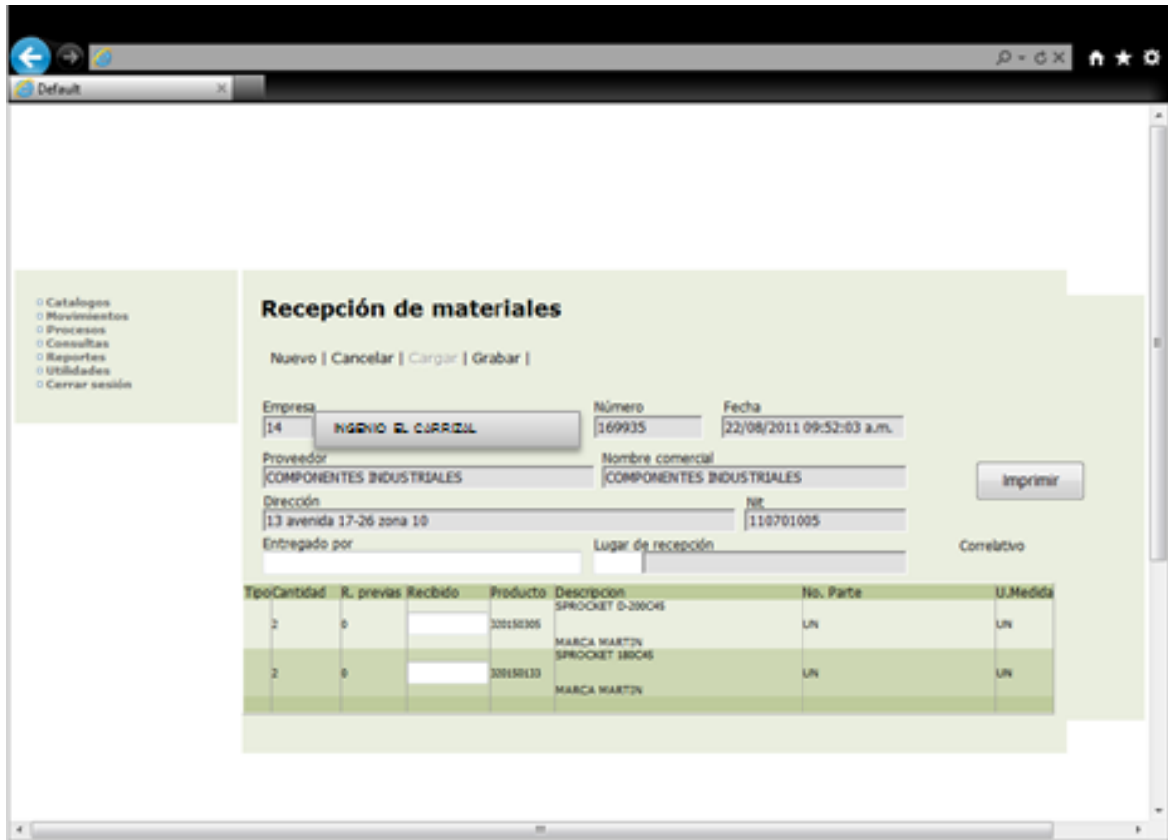
Dirección:       Sit.:

Entregado por:       Lugar de recepción:       Correlativo:

Imprimir

**Figura 4.** Recepción de Materiales

Se oprime el botón cargar y automáticamente despliega los datos con que se emitió la orden de compra. Acá se puede seleccionar la cantidad y tipo de artículos que se están recibiendo si se trata de una entrega parcial. Figura No. 5 y 6



**Recepción de materiales**

Nuevo | Cancelar | Cargar | Grabar |

Empresa: 14 **INGENIO EL CURRIZAL**     
 Número: 169935     
 Fecha: 22/08/2011 09:52:03 a.m.

Proveedor: COMPONENTES INDUSTRIALES     
 Nombre comercial: COMPONENTES INDUSTRIALES

Dirección: 13 avenida 17-26 zona 10     
 C.P.: 110701005

Entregado por:     
 Lugar de recepción:     
 Correlativo:

Tipo	Cantidad	R. previas	Recibido	Producto	Descripción	No. Parte	U. Medida
	2	0		201510105	SPROCKET D-200C45 MARCA MARTIN	LN	LN
	2	0		201510113	SPROCKET 180C45 MARCA MARTIN	LN	LN

**Figura 5.** Recepción de materiales



**Recepción de materiales**

Nuevo | Cancelar | Cargar | Grabar |

Empresa: 14 **INGENIO EL CARRIZAL** Número: 169935 Fecha: 22/08/2011 09:52:03 a.m.

Proveedor: COMPONENTES INDUSTRIALES Nombre comercial: COMPONENTES INDUSTRIALES

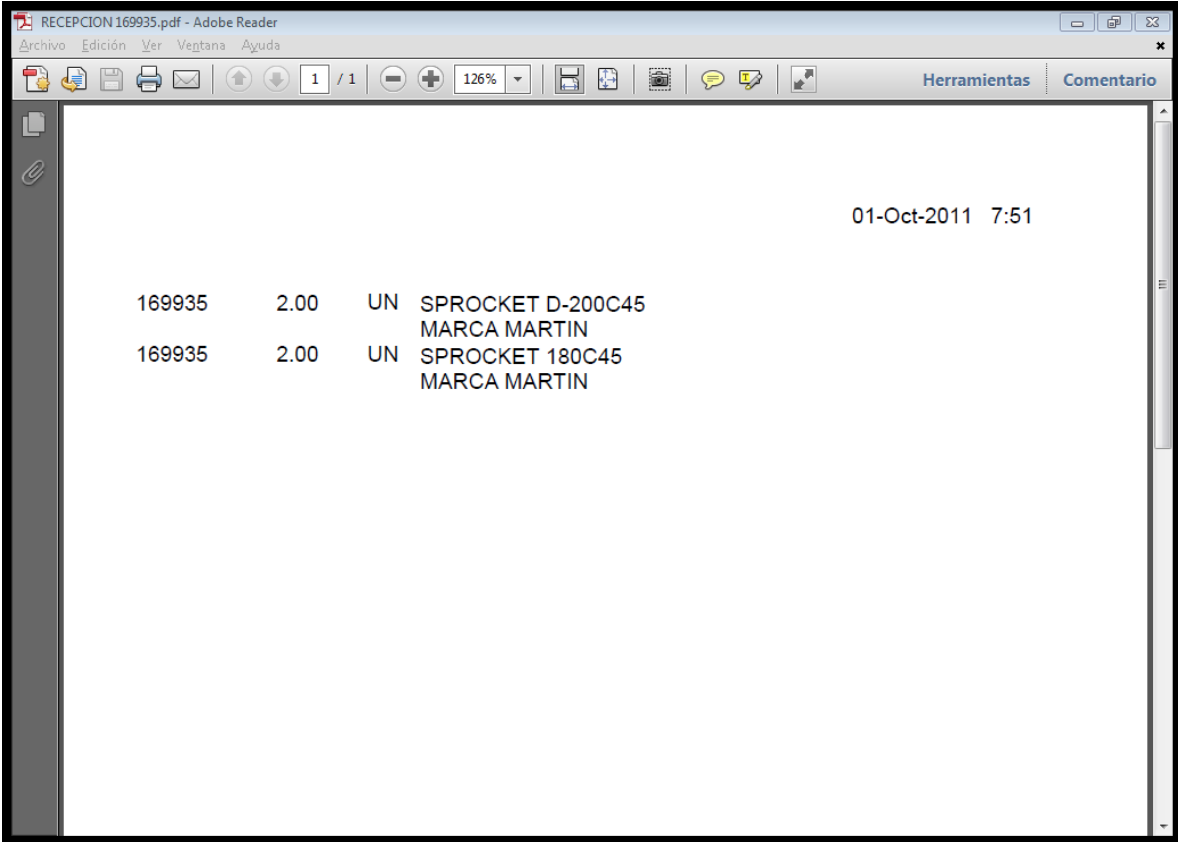
Dirección: 13 avenida 17-26 zona 10 NIT: 110701005

Entregado por: Felipe Pérez Lugar de recepción: 2 **Rodega La Union** Correlativo:

Tipo	Cantidad	R. previas	Recibido	Producto	Descripción	No. Parte	U. Medida
1	2	0	2	32018305	SPROCKET D-20046	UN	UN
					MARCA MARTIN SPROCKET 18046		
	2	0		32018110	MARCA MARTIN	UN	UN

**Figura 6.** Recepción de materiales

Después de haber escrito la cantidad recibida de los materiales entregados por el proveedor, se oprime el botón “imprimir” para entregarle la copia correspondiente al proveedor al transportista que entrega los artículos, Figura No. 7.



**Figura 7.** Impresión Recepción de materiales

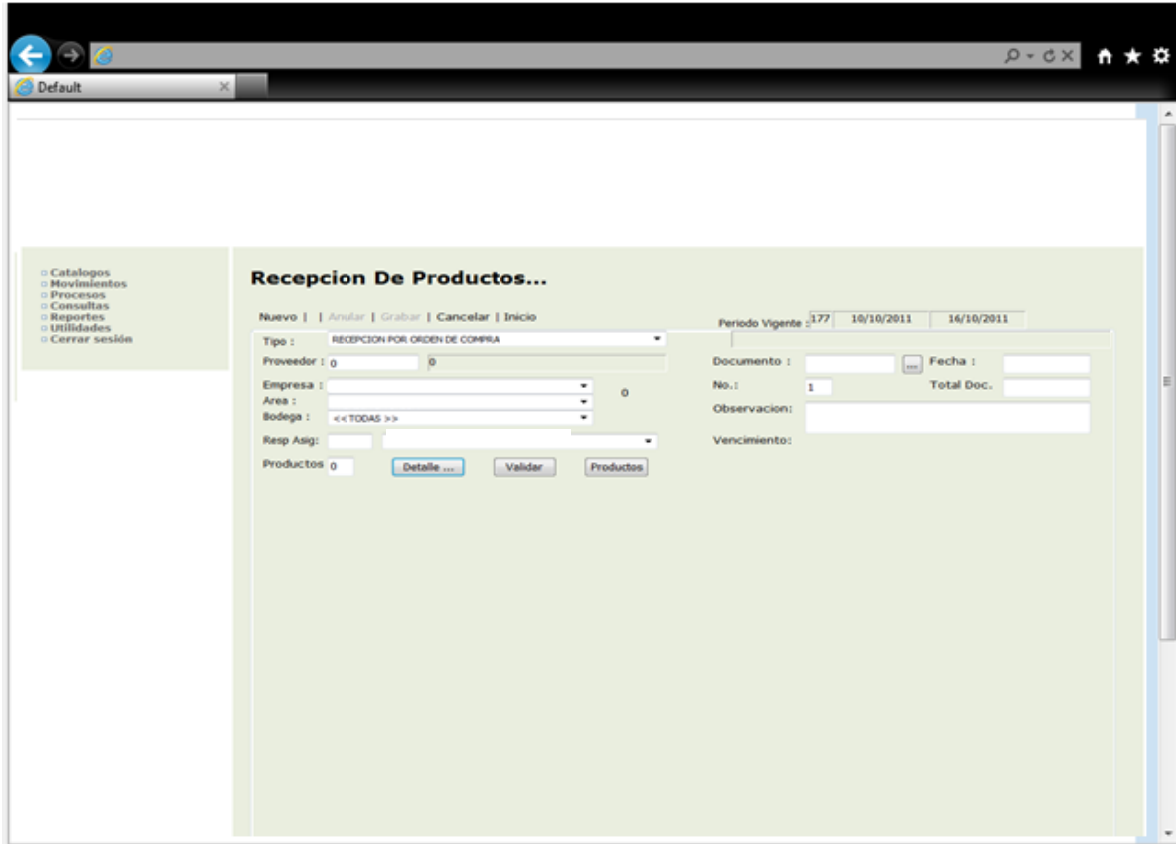
Al recibir la hoja del cálculo del costo del Departamento de Compras y Suministros, se procede a registrar en el módulo de Inventarios la existencia de los materiales adquiridos por importación. Esta operación se realiza en el sistema integrado control de Inventarios en el menú movimientos y en la opción Entradas. Figura No. 8.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01



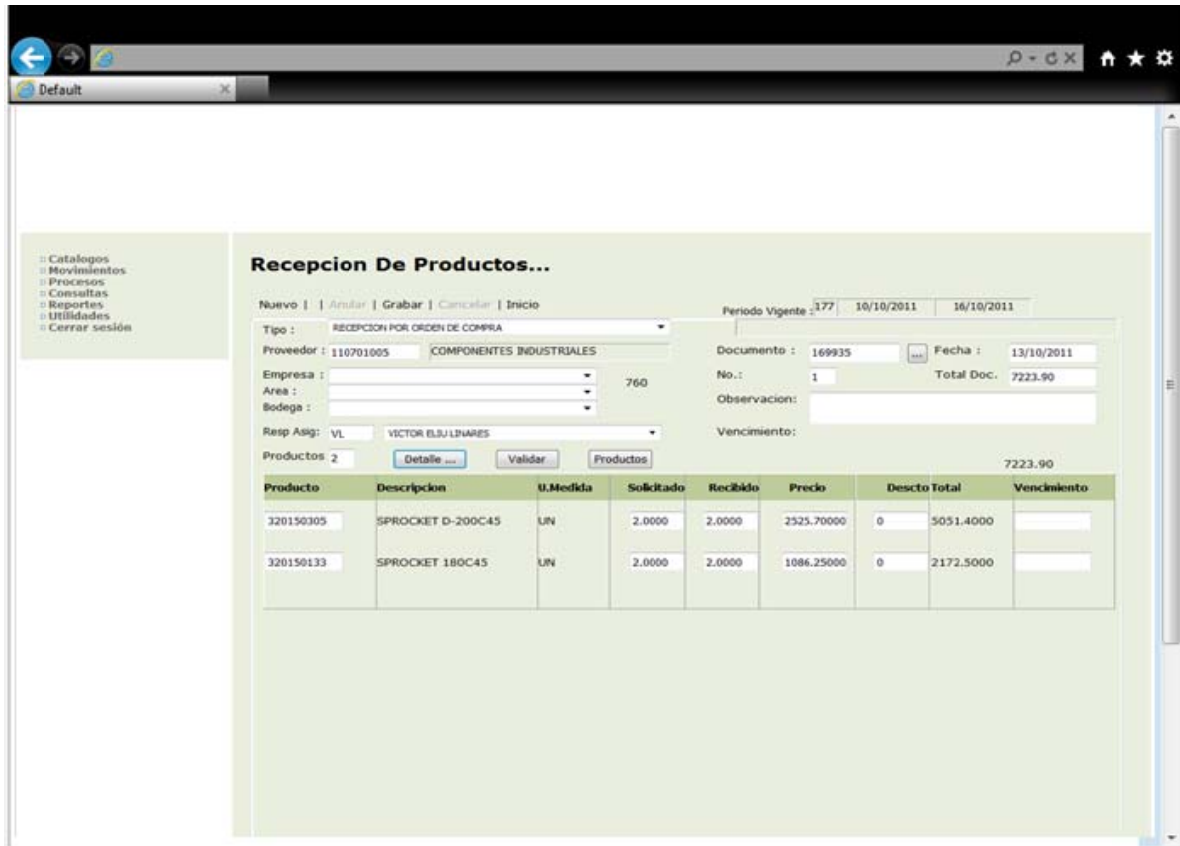
**Figura 8.**Ingreso de los materiales al sistema de inventarios

Se presiona el botón “nuevo” y se selecciona el tipo de compra, en el caso de las importaciones el único documento autorizado para el registro al sistema de inventario es el número de orden de compra por lo tanto se selecciona del menú desplegable el tipo de documento “Recepción por orden de compra”, Figura No. 9.



**Figura 9.** Ingreso de los materiales al sistema de inventarios

Se digita el número de orden de compra, con el cual se ha realizado anteriormente la recepción de materiales. El sistema automáticamente carga los datos de los materiales que se recibieron físicamente. En este módulo se digitan los precios unitarios proporcionados por el departamento de Compras y Suministros en la hoja de “costos reales”, se validan y al presionar el botón “grabar” quedan registrados en el sistema de Inventarios como parte de las existencias, Figura No. 10.



**Recepcion De Productos...**

Nuevo | Anular | Grabar | Cancelar | Inicio

Periodo Vigente: 377 | 10/10/2011 | 16/10/2011

Tipo: RECEPCION POR ORDEN DE COMPRA

Proveedor: 110701005 COMPONENTES INDUSTRIALES

Documento: 169935 Fecha: 13/10/2011

Empresa: 760 No.: 1 Total Doc. 7223.90

Area: Bodega: Resp Asg: VL VICTOR ELU LINARES

Observacion: Vencimiento:

Productos 2    7223.90

Producto	Descripcion	U.Medida	Solicitado	Recibido	Precio	Desccto Total	Vencimiento
320150305	SPROCKET D-200C45	UN	2.0000	2.0000	2525.70000	0	5051.4000
320150133	SPROCKET 180C45	UN	2.0000	2.0000	1086.25000	0	2172.5000

**Figura 10.** Ingreso de los materiales al sistema de inventarios



## PROCEDIMIENTO PARA REGISTRAR LAS COMPRAS DE IMPORTACIÓN EN LA CONTABILIDAD DEL INGENIO

### COMPRAS DE IMPORTACIÓN

Después de haber cotejado los documentos físicos con los costos reales proporcionados por el departamento de Compras y Suministros, el asistente de Contabilidad procede al registro de las compras de importación a la contabilidad del Ingenio, para lo cual ingresa al módulo de Contabilidad y selecciona la opción “importación póliza desde Excel”. Figura No. 11

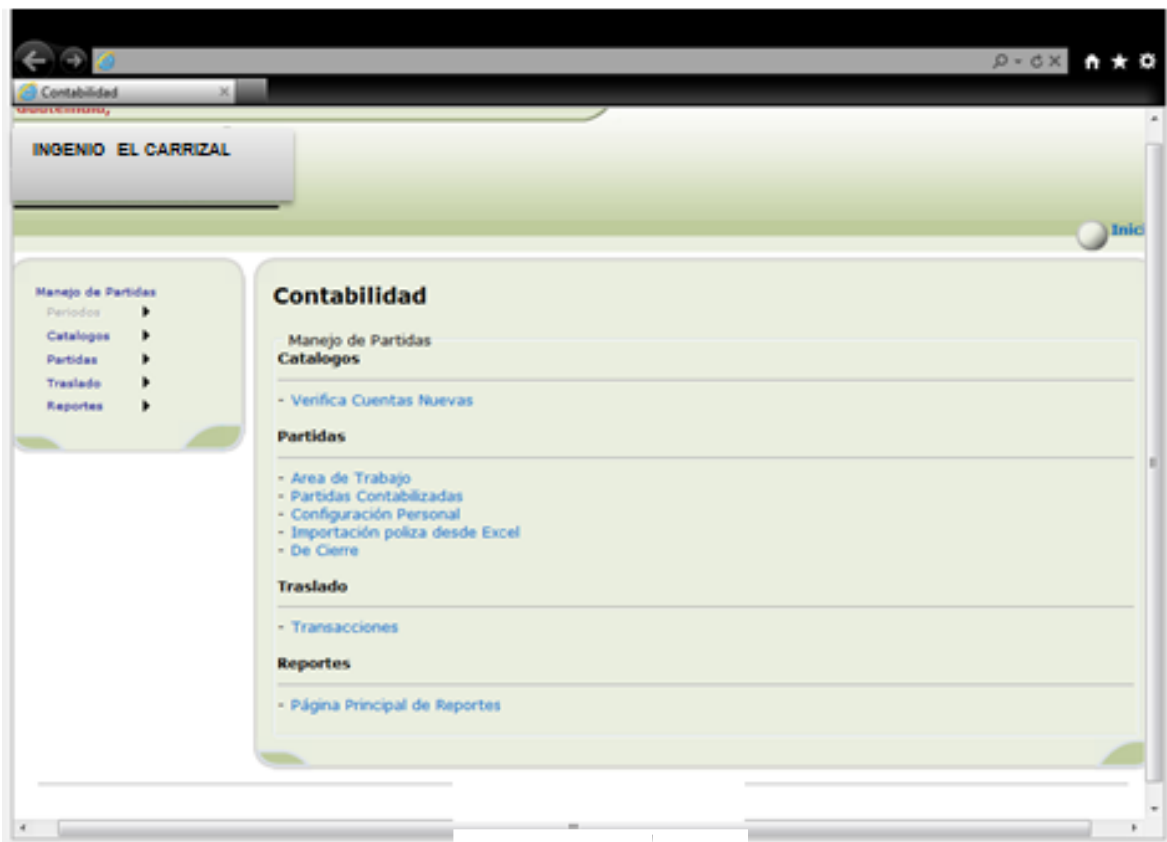


Figura 11. Módulo de Contabilidad

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS</b>	Código: <b>C-P-01-01</b>
		Fecha: Julio, 2010
		Edición: 01

Con el botón “Examinar” ubica el lugar donde este guardada la partida en formato Excel, cuando se ha ubicado se presiona el botón “Cargar”. Figura No. 12.



**Figura 12.**Módulo de Contabilidad, Importación de Partidas desde Excel

Quando se verifica que el período anual y mensual están correctos se escribe la descripción de la partida y se presiona el botón “Grabar”. Figura No. 13



**Figura 13.** Módulo de Contabilidad, Importación de Partidas desde Excel

## CONCLUSIONES

1. La industria azucarera en Guatemala se ha caracterizado por incluir en sus procesos productivos prácticas innovadoras y por la constante actualización en la tecnología empleada en la producción de azúcar. Estas prácticas han contribuido al crecimiento del gremio que actualmente se consolida a nivel latinoamericano en la producción de edulcorantes. Las refinerías industrializadas que se conocen actualmente en Guatemala se han separado enormemente de las empresas fabriles de sus inicios.
2. El departamento de compras de un Ingenio Azucarero tiene como una de sus principales funciones la adquisición de las materias primas, materiales, suministros, equipo, servicios y todo lo que se necesite incorporar a los procesos operativos del Ingenio. Debe velar por que la calidad, condiciones, plazos y precios de los artículos adquiridos sean los óptimos para los intereses de la organización. El aprovisionamiento de los materiales en estas condiciones, es de vital importancia para que el Ingenio logre la consecución de su misión y sus objetivos estratégicos.
3. Las importaciones representan una opción de abastecimiento de materiales y equipo necesarios para las operaciones de los procesos productivos de los Ingenios, y satisfacen los requerimientos de la organización que no se pueden cubrir con las compras locales. Además, la adquisición de materiales y equipo que se utilizan en la época de zafra, reparación, proyectos de inversión y el crecimiento de la capacidad instalada del Ingenio se adquieren casi en su totalidad en el exterior de país. Por lo tanto la modalidad de compra por importaciones son esenciales para el funcionamiento y crecimiento de los Ingenios Azucareros de Guatemala.

4. Las políticas y procedimientos utilizados en el Departamento de Compras para determinar los costos de adquisición de las Importaciones deben ser elaboradas por un Contador Público y Auditor para dejar reflejada la naturaleza secuencial e interrelacionada de los procedimientos aplicados en los Departamentos que intervienen en el costeo de dicha actividad. Los valores de adquisición que se les asigne a las compras de materiales y equipo, son un reflejo de los valores con que se registran en los consumos y en los saldos contables de los inventarios.
5. Los manuales de políticas y procedimientos deben ser elaborados con la adecuada precisión para no transmitir de manera errónea las actividades y procedimientos delegados.
6. Los manuales administrativos representan una herramienta valiosa para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información como operaciones de una organización, por lo tanto son indispensables para facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas.

## RECOMENDACIONES

1. Para que el crecimiento de la Industria Azucarera se mantenga de manera sostenida, es necesario que las prácticas innovadoras se implementen en todos los niveles, y que se aprovechen los recursos tecnológicos no sólo en equipo sino en sistemas computacionales para que la aplicación de los procesos y procedimientos sean más eficientes; especialmente los procesos del departamento de compras que incluyen la correcta determinación de los costos de adquisición de las importaciones. Esto redundará en la presentación oportuna de información financiera.
2. El departamento de compras y suministros de un Ingenio Azucarero cumple una de las funciones esenciales en la producción del azúcar, es por eso que las funciones de dicho departamento no se debe limitar al solo hecho de comprar; sino que debe evaluar cuáles son las mejores condiciones en las que se puede realizar la adquisición de materiales e insumos. Además, es necesario que se apliquen técnicas para la administración del inventario para minimizar o eliminar el impacto negativo que implica poseer sobre stocks o un faltante de un insumo crítico. Esto contribuirá a que los rendimientos de la organización sean los esperados.
3. Las importaciones de materiales y equipo son necesarias para mantener el proceso industrial ininterrumpido. Se debe contar con las políticas y procedimientos adecuados que permitan determinar los costos de adquisición de las compras con los proveedores en el exterior. En el caso de estudio en particular, y esto aplica para cualquier organización industrial o comercial, se deben establecer políticas y procedimientos para realizar el prorrateo de las importaciones; en este sentido se debe considerar que los tributos o aranceles que se deben erogar para la internación a territorio guatemalteco no se pueden distribuir entre artículos que no están afectos. Al evitar esta práctica, no se

distorsiona los registros de los consumos de los artículos de la bodega. Así mismo se debe evaluar los criterios de distribución para realizar el prorrateo; en el presente estudio se determinó que la práctica más adecuada es distribuir los componentes del costo C.I.F., aranceles, honorarios del agente aduanal y almacenaje, de acuerdo al valor de los artículos; y el transporte local de acuerdo al peso.

4. Los ingenios azucareros deben evaluar en qué manera sus procedimientos están interrelacionados, por lo que la elaboración de un procedimiento de forma inadecuada, puede afectar los procedimientos en el mismo o en diferente departamento. En consecuencia, es necesaria la asesoría de un Contador Público y Auditor para que evalúe los procedimientos no solo aplicados en el área Financiera si no en cualquier área de los Ingenios, y determine que políticas deben implementar para que la información que genera la empresa sea confiable y oportuna.
5. El beneficio que implica para un Ingenio Azucarero la validación, modificación o implementación de las políticas y procedimientos necesarios para llevar a cabo sus procesos productivos y de apoyo, son superiores a los costos que se deben incurrir para lograrlos. Por lo tanto la Administración de un Ingenio Azucarero debe contratar los servicios de asesoría profesional de un Contador Público y Auditor para que sus manuales de políticas y procedimientos contables, sean acordes con las Normas Internacionales de Información Financiera.
6. Para lograr que los manuales de políticas y procedimientos sean funcionales y representen una valiosa herramienta en las operaciones del personal del Ingenio, el Contador Público y Auditor debe intervenir para evaluarlos constantemente, y así mantenerlos actualizados; de esta manera se garantiza que los procedimientos y políticas que se estén aplicando estén de la mano

con los cambios en las normativas aplicables y con las mejores prácticas empresariales.



## BIBLIOGRAFÍA

1. **Benavides Paneda, Raymundo Javier.** *Administración.* México : McGraw Hill, 2004. pág. 354.
2. **Congreso de la República de Guatemala.** *Código de Trabajo*(decreto 1441). Guatemala : s.n., 1961. pág. 141.
3. **Congreso de la República de Guatemala.** *Código Tributario* (decreto 6-91). Guatemala : s.n., 1991. pág. 71.
4. **Congreso de la República de Guatemala.** *Ley de Zonas Francas* (decreto 65-89). Guatemala : s.n., 1989. pág. 11.
5. **Congreso de la República de Guatemala.** *Ley del Impuesto al Valor Agregado*(decreto 27-92). Guatemala : s.n., 1992. pág. 46.
6. **Congreso de la República de Guatemala.** *Ley del Impuesto de Solidaridad* (decreto 73-2008). Guatemala : s.n., 2008. pág. 6.
7. **Congreso de la República de Guatemala.** *Ley del Impuesto Sobre la Renta* (decreto 26-92). Guatemala : s.n., 1992. pág. 47.
8. **Cooper, William W. eljiri, Yuji.** *Diccionario Kohler para Contadores.* Sexta edición. México : Limusa, 2005. pág. 986.
9. **Franklin Fincowsky, Enríque Benjamín.** *Organización de Empresas.* Segunda edición. México : McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., 2004. pág. 369.

10. **Gómez Ceja, Guillermo.** *Planeación y organización de empresas.* Octava edición. México : McGraw Hill, 1994. pág. 432.
11. **Horngren, Charles T. y cols.** *Contabilidad.* Quinta edición. México : Pearson Education, 2003. pág. 640
12. **Horngren, Charles T., M., Datar Srikant y George, Foster.** *Contabilidad de Costos un Enfoque Gerencial.* Decimosegunda edición. México : Prentice Hall, 2007. pág. 896.
13. **INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARD BOARD.** *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades NIIF para las PYMES [trad.] IASCF.* London : IASCF Publications., 2009. pág. 245.
14. **Koontz, Harold y Weihrich, Heinz.** *Administración, una perspectiva global.* Duodécima edición. México : MacGraw-Hill, 2004. pág. 804.
15. **Mirón, Danilo.** *Conozca la Industria Azucarera en Guatemala.* Guatemala : Artemis Edinter, 1998. pág. 30.
16. **Molina Calderón, José.** *De Trapiche a Ingenio, La aventura de una Empresa Familiar.* Guatemala : Galería Guatemala, 2005. pág. 301.
17. **Rodríguez Valencia, Joaquín.** *Cómo elaborar y usas los manuales administrativos.* Tercera edición. México : International Thomson Learning, Inc., 2002. pág. 179.
18. **Wagner, Regina.** *Historia del Azúcar en Guatemala.* Guatemala : Galería Guatemala, 2005. pág. 334.

19. <http://es.wikipedia.org/wiki/Importaciones>. [En línea]