

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**”DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO  
PARA EL ÁREA DE INGRESOS Y EGRESOS DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)”**



**TESIS**

Presentada a la Honorable Junta Directiva de la  
Facultad de Ciencias Económicas

**POR**

**MIRIAM JULIETA COY CATÚ**

Previo a conferírsele el Título de  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

En el Grado Académico de

**LICENCIADA**

Guatemala, noviembre 2,013

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

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1ª.	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal 2ª.	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal 3ª.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4ª.	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal 5ª.	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

Examinador del Área de Matemáticas:	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador del Área de Contabilidad:	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Examinador del Área de Auditoria:	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdèz

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

Presidente:	Lic. Roberto Salazar Casiano
Secretario:	Lic. Manuel Alberto Selva Rodas
Examinador:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero

Guatemala, 21 de enero 2013

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Su Despacho

Estimado Señor Decano.

En atención al dictamen de aprobación emitida por su Despacho, he asesorado a la estudiante MIRIAM JULIETA COY CATU, en el trabajo de tesis titulado "**Diseño de un manual de procedimientos de control interno para el área de ingresos y egresos de una empresa de servicios (spa para caballeros)**".

Basados en el análisis del trabajo efectuado, otorgo mi dictamen favorable al presente trabajo de tesis para que sea aceptado para discusión en el examen privado de tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,

  
Lusbia Corina Enriquez Orellana  
Contadora Pública y Auditora  
Colegiado No.2626

*Lusbia Corina Enriquez Orellana*  
Contadora Pública y Auditora  
Colegiado No. 2626



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

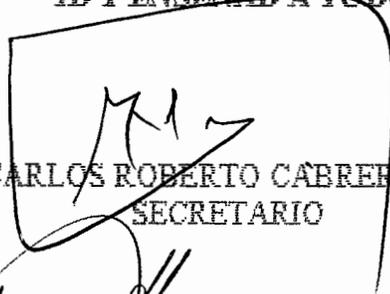
Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

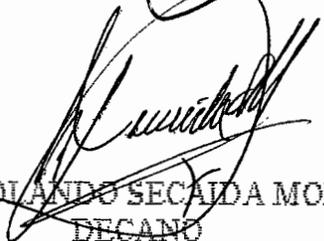
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIECISIETE DE FEBRERO DE DOS MIL CATORCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 2-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de enero de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 272-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 27 de septiembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INGRESOS Y EGRESOS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)". Que para su graduación profesional presentó la estudiante **MIRIAM JULIETA COY CATÚ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

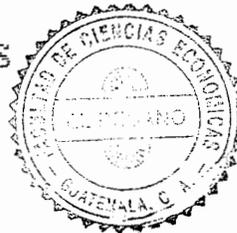
**"ID Y ENSEÑAR A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABREZA MORALES  
SECRETARIO

  
LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.

*Angiel*



# DEDICATORIA

A Dios y a La Virgen:

Por darme el don de la vida, por estar conmigo en cada paso que doy, por la salud, sabiduría y por su infinito amor.

A Mis Abuelos:

Pilar Magzul, Demetrio Coy, Marcelina Ajú y Nazario Catú.  
Que Dios y La Virgen los tenga en su gloria (Q.E.P.D).

A Mis Padres:

Trinidad Catú y Julián Coy

Por el ejemplo de ser siempre luchadores, amor incondicional que me han brindado, todo éste triunfo ha sido por ellos y para ellos.

A Mis Hermanos:

Flory, Fas, Lucy, Silvia, Carina, Julito y Rosita.

Agradecimiento por el amor, la confianza y motivación constante que me brindaron para culminar con éxito la carrera en mención.

A Mis Tíos/Tías:

Por sus sabias enseñanzas y ayuda incondicional.

A Mis Sobrinas:

Tessira, Mariyam, Karlita

Que éste esfuerzo sea ejemplo a seguir.

A Mis Amigos:

Por el apoyo mutuo en nuestra formación profesional, por compartir buenos y malos momentos, éxitos en su vida.

A la USAC:

Por darme la oportunidad y orgullo de egresar como profesional universitario de tan digna casa de estudios.

## ÍNDICE

	Página
<b>INTRODUCCIÓN</b>	i-ii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EMPRESA DE SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)</b>	
1.1 Definición de un Spa	1
1.2 Antecedentes de la empresa	2
1.3 Constitución y aspectos legales de la empresa	2
1.4 Misión y visión de la empresa	5
1.4.1 Misión	5
1.4.2 Visión	5
1.5 Localización de la empresa	5
1.6 Estructura organizacional	6
1.7 Descripción de los servicios y productos	7
1.7.1 Masajes	7
1.7.2 Área de circuito	11
1.7.3 Faciales	14
1.7.4 Barbería	15
1.7.5 Productos o servicios adicionales	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>ÁREA DE INGRESOS Y ÁREA DE EGRESOS DE LA EMPRESA DE SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)</b>	
2.1 Ciclo de ingresos	19
2.1.1 Definición de ciclo de ingresos	19
2.1.2 Objetivos	20
2.2 Principios aplicables	21
2.2.1 Funciones de ejecución	21
2.2.2 Funciones de registro	22
2.2.3 Funciones de custodia	22

2.2.4	Partidas contables y formas comunes	22
2.2.5	Registros contables	23
2.2.6	Archivos	23
2.2.7	Importancia relativa y riesgos	23
2.3	Concepto de egresos	24
2.4	Ciclo de egresos	24
2.4.1	Definición de ciclo de egresos	25
2.4.2	Objetivos	25
2.4.3	Principios aplicables	26
2.5	Métodos y procedimientos para su revisión	29
2.5.1	Recepción del dinero	30
2.5.2	Contabilización	30
2.5.3	Control de registros contables	31
2.5.4	Control para asegurar que se cobren los servicios	31
2.5.5	Control adicional	31
2.5.6	Conciliación de ingresos	31
2.5.7	Distinción ingresos de egresos	32
2.5.8	Ingresos depositados intactos	32
2.5.9	Contabilización adecuada	32
2.5.10	Registros operados independientemente	33
2.5.11	Revisión analítica de las ventas	33
2.5.12	Análisis comparativo de los ingresos	34
2.6	Otros ingresos	34
2.7	Otros egresos	34

### **CAPÍTULO III**

#### **MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS**

3.1	Antecedentes y definición de control interno	35
3.2	Objetivos del control interno	35
3.3	Componentes del control interno	37
3.3.1	Ambiente interno	38

3.3.2	Establecimiento de objetivo	38
3.3.3	Identificación de evento	38
3.3.4	Evaluación de riesgos	39
3.4.5	Respuestas al riesgo	39
3.4.6	Actividades de control	40
3.4.7	Información y comunicación	40
3.4.8	Monitoreo	41
3.4	Importancia del control interno	41
3.4.1	Control contable	42
3.4.2	Control administrativo	43
3.4.3	Control interno y ética profesional	44
3.5	Evaluación del control interno	45
3.6	Funciones y responsabilidades	46
3.7	Relación entre control interno (modelo coso) y el proceso de administración de riesgos	46
3.7.1	Objetivos de la evaluación	48
3.7.2	Manejo de cambios	50
3.8	Definición y antecedentes de los manuales	50
3.9	Clasificación de los manuales	52
3.9.1	Por su alcance	52
3.9.2	Por su contenido	52
3.9.3	Por su función	53
3.10	Importancia y objetivos de los manuales	54
3.11	Características de los manuales	56
3.12	Ventajas de los manuales del control interno	57
3.13	Fases del diseño de un manual	58
3.13.1	Fase de planificación	58
3.13.2	Fase de investigación	60
3.13.3	Fase de integración y análisis	62
3.13.4	Fase de elaboración	63
3.13.5	Fase de presentación e implementación	67
3.13.6	Fase de seguimiento y actualización	68

**CAPÍTULO IV**  
**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE**  
**CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INGRESOS**  
**Y EGRESOS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS**  
**(SPA PARA CABALLEROS) (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes	69
4.2	Metodología utilizada	70
4.2.1	Recopilación de información	70
4.3	Diagnóstico general de la empresa	71
4.3.1	Antecedentes de la empresa	71
4.3.2	Situación actual de la empresa	71
4.3.3	Estructura organizacional	72
4.3.4	Diagnóstico FODA	73
4.4	Manual de puestos y responsabilidades	76
4.5	Cuestionarios de control interno	94
4.6	Informe de auditoría interna	104
4.7	Manual de procedimiento de ingresos	112
4.8	Manual de procedimiento de egresos	122
4.9	Diseño de formas	139
	Conclusiones	152
	Recomendaciones	153
	Referencias Bibliográficas	154
	Anexos	155

## ÍNDICE DE GRÁFICAS Y FORMAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1.	Organigrama	6
2.	Relación coso I y II	47
3.	Diagnóstico FODA	73
4.	Organigrama sugerido	78
5.	Formas	139

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se enfocan en ser cada día más rentables y competitivas, situación que las ha obligado a implementar continuamente manuales de procedimientos que fortalezcan el control interno de la empresa, con el objeto de consolidar las estrategias frente a sus competencias que les permitan organizar, dirigir y controlar sus operaciones para obtener la rentabilidad deseada.

La administración de la misma se ha ejecutado de acuerdo a prácticas impuestas por costumbre, o simplemente porque son las más inmediatas para obtener el resultado deseado, sin considerar el riesgo que las mismas ocasionan por la falta de manuales apropiados para el manejo de los ingresos y egresos de efectivo.

Algunas empresas de salud y belleza cuentan sin una adecuada preparación de tipo gerencial, se ocupan únicamente de las funciones técnicas y no necesariamente en aspectos de controles internos y aún menos los contables. Dada la importancia de un sistema de control interno que minimice estos errores en las empresas, al fallar en los directores la capacidad administrativa, se hace preciso diseñar un manual de control interno para el área de ingresos y egresos de una empresa de servicios, dicho control debe formalizarse por escrito en un documento que sea de observancia general.

Por lo tanto, este manual brinda una guía de cómo realizar dichas labores y una programación sistemática de todas las tareas y procedimientos de controles, a fin de que éstas marchen en óptimas condiciones de eficiencia, economía y, especialmente para mantener el servicio que prestan y para el cual fueron realizados.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos. A continuación se hace una breve descripción del contenido de cada uno de ellos:

Capítulo I: Se desarrollan definiciones, antecedentes, importancia, se detalla diversas descripciones de los servicios que se ofrecen, así como los aspectos legales y fiscales.

Capítulo II: Se refiere a los ciclos de transacciones de ingresos y egresos, aspectos básicos, principios aplicables, métodos y procedimientos para su revisión y contabilización.

Capítulo III: En este capítulo se describen las generalidades del control interno como: definición, objetivos, componentes, importancia, evaluación, funciones y responsabilidades, así mismo se define todo lo referente a manuales, como: concepto, antecedentes, clasificación, características, importancia, fases del diseño y presentación.

Posteriormente se presenta el caso práctico en el Capítulo IV, este capítulo es el más importante porque en él se obtiene los resultados de la investigación a través de los distintos recursos utilizados para recopilar la información necesaria, y por lo tanto se obtiene de manera clara y sencilla el diseño de los manuales de procedimientos de control interno para el área de ingresos y egresos de una empresa de servicios.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, la bibliografía y anexos relativos que contemplan el desarrollo del presente trabajo.

## **CAPÍTULO I**

### **EMPRESA DE SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)**

#### **1.1 Definición de un SPA**

La historia de los SPA, nace en el siglo XVI. Más bien, en la ciudad de SPA, en Bélgica. En aquella ciudad, existía una fuente de agua, la cual era termal, que se dió a conocer por todo el mundo por lo curativas que eran sus aguas frente a diversas dolencias físicas. El médico personal del Rey Enrique VIII, de Inglaterra, promocionó la fuente de SPA, como un centro terapéutico que llegaba a producir un rejuvenecimiento, en quien se zambullía en sus aguas. De igual manera, Pedro El Grande, zar de Rusia y Enrique de Prusia, visitaron las aguas termales, de la ciudad de SPA.

El término SPA, proviene del latín *Salutem Per aqua* (salud por medio del agua). Los SPA, se basan en la utilización del agua, para realizar terapias de relajación. Por ende, en todo SPA, abundan las piscinas, las jacuzzis, saunas y es que la idea que los clientes que visiten estos centros, puedan gozar de estos elementos, para liberar tensiones acumuladas día a día.

Un Spa es un centro de salud en el cual, se puede mezclar la salud y el ocio. Así mismo, el deporte y otras actividades. Ya que los SPA se basan en terapias hidrogenadas, también ofrecen diversas clases de masajes, instalaciones para realizar ejercicios, centro de belleza; además se combina con el yoga y la meditación.

## **1.2 Antecedentes de la empresa**

El spa para caballeros fue constituido como sociedad anónima, inscrita en el Registro Mercantil de la República, denominándose "SPA PARA CABALLEROS", quien en su objeto y constitución prestará los servicios relacionados con la belleza masculina, corte de pelo, manicure, pedicure, diferentes clases de masajes, sauna seco, sauna húmedo, jacuzzi y área de restaurante).

## **1.3 Constitución y aspectos legales de la empresa**

La empresa de servicios fue constituida el 20 de junio del año 2,008, bajo el registro 490,249 folio 251 del libro 452, prestando lo servicios de belleza y estética para caballeros así como tratamientos faciales, manicure, pedicure, cortes de cabello, rasurados de bigote, barba, diversos tipos de masajes, sauna, baños de vapor, compra y venta de productos de belleza y cualquier otro servicio lícito.

El Decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala llamado "Ley de Actualización Tributaria" salió publicado en el Diario Oficial el 05 de marzo 2,012. Este documento reforma totalmente la Ley del Impuesto Sobre la Renta y modifica parcialmente otras leyes como la Ley del Impuesto al Valor Agregado y el Código Tributario.

En el artículo no.14 de esta Ley se establecen los siguientes regímenes para las rentas de actividades lucrativas:

1. Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas
2. Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas

La empresa SPA PARA CABALLEROS se encuentra inscrita bajo el Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas. Los contribuyentes que se inscriban a éste Régimen, deben determinar su renta imponible, deduciendo de su renta bruta las rentas exentas y los costos y gastos deducibles de conformidad con esta Ley y debe sumar los costos y gastos para la generación de rentas exentas.

En el artículo 172 del Decreto mencionado en el párrafo anterior dice literalmente lo siguiente: "Reducción gradual del tipo impositivo del Impuesto Sobre la Renta para el Régimen Sobre Las Utilidades de Actividades Lucrativas, se reducirá gradualmente el tipo impositivo del Impuesto Sobre la Renta de este régimen, en la forma siguiente:

1. Para el período de liquidación del uno (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de dos mil trece (2,013), el tipo impositivo será el treinta y uno por ciento (31%).
2. Para el período de liquidación del uno (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de dos mil catorce (2014), el tipo impositivo será el veintiocho por ciento (28%).
3. Para los períodos de liquidación del uno (1) de enero de dos mil quince (2,015) en adelante, el tipo impositivo será el contenido en la Sección III del Capítulo IV del Título II del Libro I de esta Ley.

También en su artículo No. 38 dice: Los contribuyentes sujetos al Impuesto Sobre la Renta Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas deben realizar pagos trimestrales. Para determinar el monto del pago trimestral el contribuyente podrá optar por una de las siguientes fórmulas:

1. Efectuar cierres contables parciales o una liquidación preliminar de sus actividades al vencimiento de cada trimestre, para determinar la renta imponible; o,
2. Sobre la base de una renta imponible estimada en ocho por ciento (8%) del total de las rentas brutas obtenidas por actividades que tributan por este régimen en el trimestre respectivo, excluidas las rentas exentas.

El pago del impuesto se efectúa por trimestres vencidos y se liquida en forma definitiva anualmente. El pago del impuesto trimestral se efectúa por medio de declaración jurada y debe realizarse dentro de los diez (10) días siguientes a la finalización del trimestre que corresponda, excepto el cuarto trimestre que se pagará cuando se presente la declaración jurada anual.

También la empresa está obligada según el Decreto 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad, del Congreso de la República de Guatemala, a presentar y declarar en forma trimestral, según el artículo No.8 el tipo impositivo de este impuesto es del uno por ciento (1%).

En el Artículo No.9. Dice: Determinación del impuesto. El impuesto se determina multiplicando el tipo impositivo por la base imponible establecida en el artículo 7 de esta Ley. Si la base imponible fuere la cuarta parte del monto del activo neto, al impuesto determinado en cada trimestre, se le restará el Impuesto Único Sobre Inmuebles efectivamente pagado durante el mismo trimestre.

En el Artículo No. 10. Pago del impuesto. El impuesto debe pagarse dentro del mes inmediato siguiente a la finalización de cada trimestre calendario, utilizando los medios que para el efecto la Administración Tributaria ponga a disposición de los contribuyentes.

De la compra y venta del giro normal de la entidad, surge el Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto 27-92 del Congreso de la República, en su artículo 10 establece: "Tarifa única. Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

#### **1.4 Misión y visión de la empresa**

La visión y la misión de la empresa, permite tanto a sus directivos como los empleados de saber y conocer quiénes son, quienes quieren ser en un futuro y los valores que tienen para conseguir los objetivos de la administración, a continuación se describen:

##### **1.4.1 Misión**

Lograr satisfacer las necesidades de los clientes, empezando con el cuidado personal y relajación total a través de diversos tratamientos, en un ambiente exclusivamente para caballeros.

##### **1.4.2 Visión**

Ser el Spa líder a nivel nacional, marcando una gran diferencia por los servicios a prestar con los mejores estándares de calidad y profesionalismo de los colaboradores.

#### **1.5 Localización de la empresa**

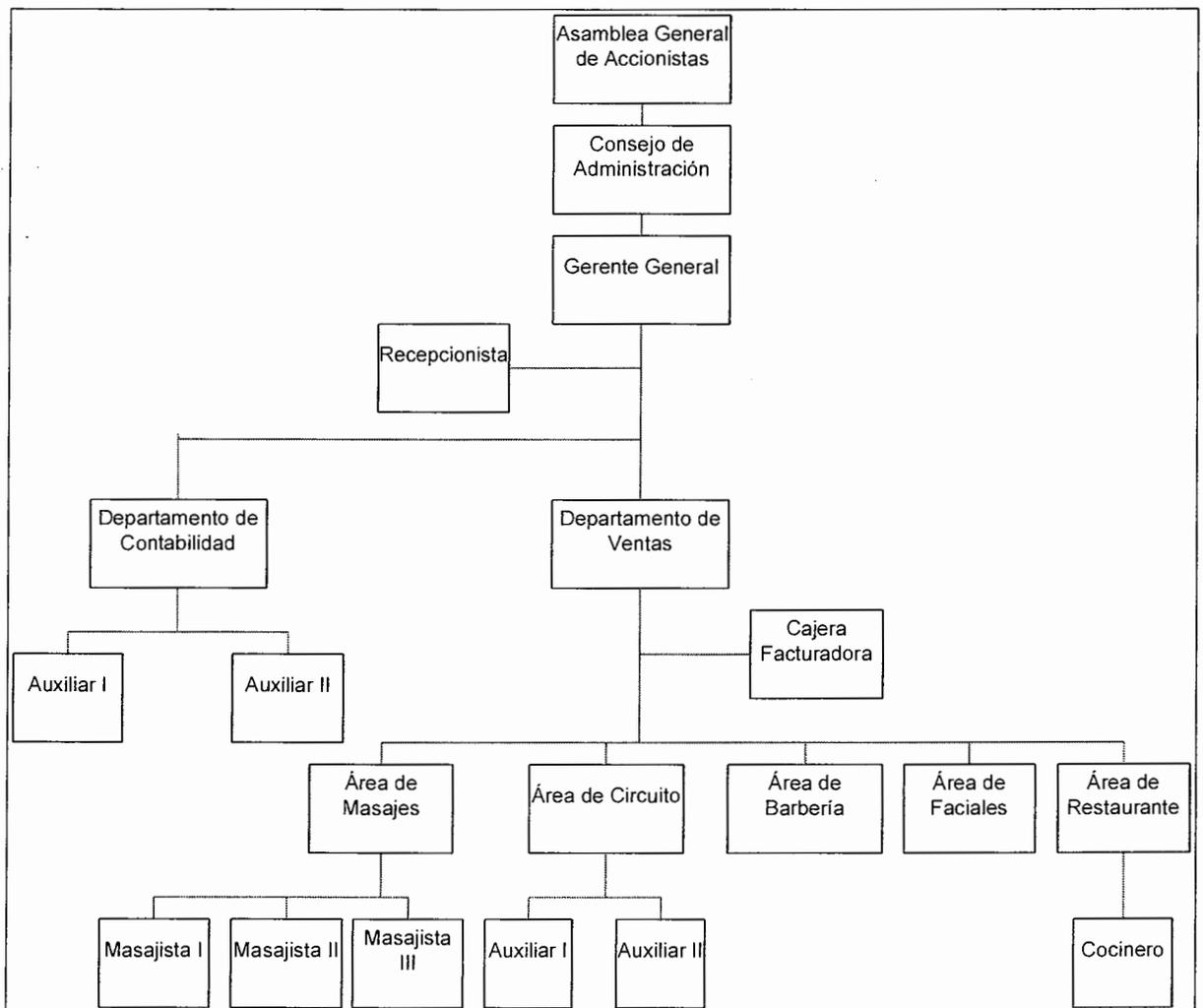
El local que ocupa la empresa es arrendada y está ubicada en la 11 calle 6-10 Zona 9, ciudad de Guatemala.

## 1.6 Estructura organizacional

Se presenta a continuación el organigrama de la empresa.

Gráfica no. 1

### ORGANIGRAMA DE LA BARBERÍA “SPA PARA CABALLEROS”



Fuente: Spa para caballeros

## **1.7 Descripción de los servicios y productos**

Dentro de un Spa los servicios que se generan suelen ser bajo un concepto de satisfacción personal único, puesto que se trabaja con la persona directamente y encuentra el servicio de manera opcional para su uso en lugar de una opción de compra de un producto se vuelve parte de un estilo de vida permanente.

Los principales beneficios y servicios que se ofrecen en los Spa son los siguientes:

### **1.7.1. Masajes**

Se conoce con el término de masaje a la acción o forma de estímulo físico que generalmente lleva a cabo un profesional capacitado para la realización de dicha actividad, de colocar la mano frotando o presionando con firmeza aquella zona que presenta un recurrente dolor, con el objetivo que gracias a este movimiento se reduzca o cese la mencionada molestia que se padece.

El masaje es la herramienta terapéutica más natural y más antigua que el hombre desde sus principios ha utilizado para mitigar sus dolores sin embargo existen diferentes clases de masajes para cada tipo de dolor que padezca uno.

A continuación se detallan los masajes que se manejan en esta empresa.

#### **1.7.1.1 Masaje relajante**

Este tipo de masaje fija su atención en descargar la tensión acumulada, se aplica de forma lenta y con una presión firme y progresiva, cualquier persona con un mínimo de conocimientos de masajes y buen sentido común puede

aplicarlo, siendo su efecto la relajación y disminución del tono muscular a través de un contacto no agresivo por parte de la persona que lo aplica.

Al realizar este tipo de masaje es actuar sobre los puntos de tensión del receptor, realizando las maniobras en las áreas de tensión (conocidos como nudos), que principalmente se ubican en la espalda, músculo trapecio, erectores de la columna. También hay que tener en cuenta que la persona quién realiza los masajes, esté tranquilo y relajado, así podrá influir positivamente en el resultado del masaje y lograr el objetivo deseado.

#### **1.7.1.2 Masaje reductor**

Los masajes reductores siempre son una práctica relajante y terapéutica. Tienen efectos tanto físicos como psíquicos. Uno de los masajes que ayudan a reconciliarnos con nuestro cuerpo son los masajes reductores que reducen la grasa y toxinas acumuladas en las zonas a tratar, remover y disolver el tejido adiposo.

Hay que realizar un estudio para ver qué es lo que necesita el paciente, para poder lograr finalmente los mejores resultados. Siempre hay que tener en cuenta que se debe llevar una alimentación adecuada y un plan de actividad física, para poder acompañar el tratamiento y llegar a conseguir mejores cambios.

#### **1.7.1.3 Masaje con piedras calientes**

Consiste en la aplicación de piedras calentadas en agua a unos 50° C, en zonas claves del cuerpo, dando un masaje intenso, generando sensaciones de confort y calidez, relajando la tensión muscular, llevando al paciente a una relajación profunda, en comparación con los masajes normales.

Se utilizan piedras suaves de distintos tamaños y templadas a distintas temperaturas, aprovechando los efectos del frío y el calor, para estimular la circulación. El terapeuta realiza los clásicos movimientos de los masajes convencionales. A medida que las piedras se van enfriando se reemplazan por otras. También se dejan algunas piedras ubicadas a lo largo de la columna, en la palma de las manos o entre los pies para aumentar circulación de la energía.

#### **Beneficios de los masajes con piedras calientes:**

- Estimula la pérdida de peso
- Mejora las funciones orgánicas
- Elimina el estrés
- Recupera energía
- Armoniza el cuerpo, la mente y el espíritu
- Equilibra el sistema nervioso

#### **1.7.1.4 Masaje deportivo**

EL masaje deportivo consiste en una serie de maniobras que llevan a cabo como método de preparación para los tejidos, como para el tratamiento de los tejidos post competencia y para el control de los tejidos entre actividad deportiva.

Este tipo de masaje trabaja activando la circulación de los fluidos, acelerando la eliminación de residuos, toxinas y otros materiales de desecho, así como aumentando la oxigenación del músculo. Pero, para esto, el masaje debe ser realizado por un profesional en la ciencia de la terapia física. Se recomienda que este tipo de masaje sea para todos los atletas.

El atleta requiere que su cuerpo esté en condiciones físicas óptimas para competir en una actividad deportiva, el masaje deportivo es en este punto de gran utilidad para lograr aparte del efecto terapéutico, el aporte de confianza y seguridad que todo deportista necesita para ganar una prueba. Pero para esto, el masaje debe ser realizado por un profesional en la ciencia de la terapia física.

**El masaje deportivo tiene como objetivo:**

- Optimizar el rendimiento muscular
- Prevenir lesiones
- Encontrar lesiones
- Apoyo en el tratamiento de lesiones
- Lucha contra la fatiga

**1.7.1.5 Masaje linfático**

Este tipo de masaje ayuda a la estimulación del sistema linfático, es aquel que se hace cargo de la eliminación de las toxinas en el cuerpo y se encuentra constituido por vasos que se encuentran paralelo a la circulación sanguínea, por el tejido linfático y los nudos, otra de sus funciones es llevar la tarea de actuar como sistema complementario para que el flujo correspondiente a los líquidos sean absorbidos y la circulación sanguínea pueda pasar.

Como se dijo, los masajes linfáticos se encargan de estimular este proceso para que así pueda funcionar de manera mucho más vigorosa y pueda realizar fácilmente el drenaje de toxinas. Estos masajes se caracterizan por ser una experiencia relajante y terapéutica, originada en el impulso de hacer fricción en alguna parte del cuerpo con la finalidad de aliviar alguna dolencia o molestia.

### **1.7.1.6 Masaje craneal**

Este tipo de masaje es llamado también Champi que significa “masaje de la cabeza” consiste en una variedad de movimientos de masaje que alivian la tensión física alrededor de la espalda superior, en el cuello y en los hombros, así como en el cuero cabelludo y rostro. Reduce la fatiga mental, disminuye la tensión facial, fortalece y embellece el cabello.

### **1.7.2 Área de Circuito**

Se llama circuito al conjunto del sauna seco, sauna húmedo y el jacuzzi. Dependiendo de la humedad relativa dentro del recinto el sauna puede ser húmedo o seco.

#### **1.7.2.1 Sauna húmedo**

El sauna húmedo, es un baño de vapor caliente que oscila sobre los 55 °C con una humedad relativa que ronda el 100%. Suelen ser salas herméticas donde se mantienen esas condiciones. El sauna húmedo, donde la temperatura no supera los 70° C y la humedad relativa es muy alta, es conocida como baño turco. Originalmente es un sistema de calor a diferentes temperaturas. Son tres salas que se escalonan en su temperatura, la primera esta a 25 °C, la segunda a 40 °C y la tercera a casi 60 °C. Se combinan calor seco y calor húmedo con frío y masajes proporcionando unos beneficios muy parecidos a los de la sauna finlandesa aunque con menos exigencias e impacto.

Las exigencias físicas son importantes. Está contraindicado a las personas hipertensas o con trastornos circulatorios o cardiacos. Siempre hay que realizar una consulta médica antes de comenzar a utilizarlos.

### **1.7.2.2 Sauna seco**

Se denomina sauna seco a un baño de vapor o sudoración que se realiza en un recinto a muy alta temperatura. El sauna seco, con temperaturas entre los 80° y 90° C y una humedad mínima, nunca superior al 20%, se le conoce como sauna finlandesa o simplemente sauna. El sauna tiene efectos beneficiosos sobre el organismo, al liberar, mediante sudorización, que suele ser abundante y rápida, toxinas y activar la circulación sanguínea. Siempre va acompañada con contrastes de temperatura, a la sesión de calor le sigue una de enfriamiento, que amplía los efectos de la sudoración. Se toma con fines higiénicos y terapéuticos.

El concepto de higiene de sauna hace referencia a la eficacia de la sauna en conseguir una higiene de la piel muy eficiente prácticamente sin jabón. La transpiración que se produce, muy profunda, hace que se abran todos los poros y que se elimine el sebo, las toxinas y las bacterias. Para tomar una sesión de sauna hay que seguir un cierto protocolo que garantiza la efectividad de dicha sesión. El usuario debe ir adaptando las indicaciones generales a su propio gusto teniendo en cuenta su estado de ánimo, su estado físico y su experiencia.

Es importante realizar la sesión de sauna con tranquilidad y sin agobios. El tiempo preciso para una sesión de sauna normal oscila entre una hora y hora y media.

#### **Los pasos generales a seguir son los siguientes:**

- Ducharse con agua caliente y jabón. Hay dos formas diferentes de entrar en el sauna, una con la piel mojada y otra con la piel seca. Ambas son válidas y constituyen dos escuelas diferentes. Los que defienden que es mejor entrar con la piel seca dicen que la piel mojada retiene el sudor lo cual es

contraproducente pudiendo llegar a irritarla y provocar algún episodio de daño crítico en la piel.

- Sentarse o tumbarse sobre una toalla para evitar quemarse con los bancos, también por motivos higiénicos.
- Después del último enfriamiento hay que esperar a dejar de transpirar para vestirse.
- Tomar el sauna entre 2 y 4 horas después de una comida.
- No prolongar el tiempo en el sauna con la creencia de que cuanto más se sude más se adelgaza. El peso perdido en una sesión de sauna se recupera al cabo de las 2 ó 3 horas. El exceso de sudoración puede acarrear trastornos en el sistema circulatorio.
- Tener precaución con los objetos metálicos, cadenas, y anillos, ya que alcanzan altas temperaturas
- No se debe cubrir el cuerpo con prendas, en especial de plástico o impermeables, ya que evitan la transpiración normal y reducen el flujo de sudor.

### **1.7.2.3 Jacuzzi**

Según el diccionario de la Real Academia Española la palabra jacuzzi significa: bañera de hidromasaje. La razón por la que se utiliza la palabra jacuzzi es para referirse a una bañera de hidromasaje obedece a motivos principalmente comerciales, al ser aquella marca la que ha popularizado el concepto.

Por similitud, se emplea la palabra Jacuzzi para referirse a un Spa, pero hay que tener en claro lo siguiente:

- Un jacuzzi se utiliza normalmente en el interior, no en el exterior.
- Se llena cada vez que se utiliza, vaciándolo al final de cada uso.

- En un jacuzzi se pueden utilizar jabones y lavarse o ducharse, en un spa no.
- En consecuencia, un jacuzzi se llena cuando se va a utilizar, mientras que el spa está siempre disponible para su uso.

### **1.7.3 Faciales**

La limpieza facial es una práctica fundamental e indispensable para mantener la piel en condiciones saludables. Debe ser diaria y meticulosa, y realizarse con la aplicación de cosméticos adaptado a las características de cada piel. La más utilizada es la máscara facial de barro, la cual es un tipo de máscara de arcilla que se utiliza como un tratamiento de belleza para la piel de la cara, están diseñadas para mejorar la apariencia de la piel, eliminando las impurezas y células muertas en la piel, limpieza profunda de los poros, hidratación y endurecimiento de la piel para una apariencia más joven de aspecto.

Éstos pueden incluir aloe, manzanilla, aceite de jojoba u otros tipos de arcilla, sólo por nombrar algunas. Cada ingrediente en la máscara de barro está diseñado para limpiar a fondo y actualizar la piel, por eliminación de aceites de la cara y la mejora de la circulación.

A menudo, se recomienda que una máscara facial de barro no aplicarse más de dos a tres veces por semana. Aquellos con piel aceitosa o propensa a acné pueden que desee aplicar una máscara de barro tres veces por semana, mientras que aquellos con seco o piel de combinación sólo puede aplicar una o dos veces.

## **1.7.4 Barbería**

Una barbería o peluquería es un local donde se ofrecen varios servicios estéticos, principalmente el corte de pelo, pero también suelen realizarse otros como afeitado, corte de barba, depilado, manicura, pedicura. Cuando se trata de muchos servicios diferentes suele llamarse salón de belleza.

### **1.7.4.1 Definición de manicure**

El término Manicure viene del latín manus que significa mano y cure significa cuidado de las uñas y por extensión de las manos. Cuando el manicure es especial se le denomina manicure spa ya que es un concepto diferente removiendo cutícula y exfoliando las células muertas ayudando a activar el torrente sanguíneo.

Los manicures deben de cumplir con las siguientes características: conservar, decorar y corregir algunos defectos en las manos.

### **Clases de Manicure**

Las clases de manicures que existen son los siguientes: largos, cortos, polish, artístico y el de aceite

### **Puesto de trabajo**

Lo constituye el sitio destinado para realizar el proceso y debe estar provisto de los equipos e implementos, productos necesarios para la buen prestación del servicio.

## **Equipo y herramientas a utilizar**

Conjunto de artículos más o menos duraderos y permanentes que se utilizan en el arreglo de las uñas.

## **Limpieza y Esterilización**

Es de suma importancia mantener en perfecto estado de limpieza el equipo e implementos usados en el manicure y para ello debemos seguir estas instrucciones:

Lave los utensilios con abundante agua y jabón, luego hiérvalos por espacio de diez minutos.

## **Atención al cliente**

El cliente es la persona que solicita nuestros servicios, para el arreglo de sus uñas y manos es primordial para la empresa la satisfacción total del trabajo realizado por el personal de forma adecuada y una atención debida. La manicurista debe estar en la capacidad de aconsejar al cliente acerca de lo que más le conviene de acuerdo con sus necesidades.

### **1.7.4.2 Pedicure**

El pedicure es el tratamiento de belleza o el arte de cuidar los pies y uñas de los pies. Es recomendable para mejorar la apariencia y comodidad de los pies un tratamiento completo de pedicure que incluye el cuidado de los pies, pierna y uñas de los pies. El masaje de los pies se extiende un poco más arriba del tobillo. Los masajes en la pedicure estimulan la circulación de la sangre, rebajan las piernas más gruesas y descansan los pies.

#### **1.7.4.2.1 Pedicure tradicional**

Se trata de limado de uñas, limpieza de cutículas, uso de paleta para suavizar durezas del pie, crema para prevenir formación de durezas, hidratación de la piel con cremas nutritivas.

Después de tu sesión de pedicure reclama tu paleta para que puedas mantener unos pies lindos y saludables siempre.

#### **1.7.4.2.2 Pedicure Spa**

El pedicure Spa es más completo ya que incluye el limado de uñas, limpieza de cutículas, uso de paleta para suavizar durezas del pie, exfoliación de la piel, manto de parafina para rejuvenecimiento, hidratación de la piel con crema nutritiva, diseño de uñas, y disfrutando de un momento reconfortante.

Este proceso es mucho más completo que el pedicure simple, exfolia la piel retirando las células muertas producidas por el contacto permanente con el calzado.

#### **1.7.5 Productos o servicios adicionales**

En un Spa tenemos servicios o productos adicionales que se ofrecen en gran medida por la demanda establecida de clientes que lo solicitan, teniendo como ejemplo los restaurantes, las salas de meditación, salas de descanso, área para relajación, teniendo en cuenta que la comida como parte fundamental de la relajación cuenta con ingredientes de alto contenido natural para obtener el mayor control de la salud a través del Spa.

### **1.7.5.1 Restaurante**

La palabra proviene del francés "restaurant" que significa "restaurativo", refiriéndose a la comida que se ofrecía en esa época. Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas, la encontramos también en Francia. Según esta segunda versión, un mesonero llamado Boulanger, al inaugurar la que se podría considerar la primera casa de comidas, puso un eslogan en la entrada, que rezaba en latín: "Venite ad me vos quistomacholaboratis et ego restaurabo vos" que al castellano, podríamos traducir como: "Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré". De esa última palabra del eslogan derivaría el término restaurante.

Siempre se ha dicho que el cuerpo también es un reflejo de lo que consumimos. Lo difícil es optar por aquellos alimentos que nos mantengan saludables, delgados y llenos de energía.

## **CAPÍTULO II**

### **ÁREA DE INGRESOS Y EGRESOS DE LA EMPRESA DE SERVICIO (SPA PARA CABALLEROS)**

#### **2.1 Ciclo de ingresos**

Consiste en el flujo de operaciones relacionadas con las funciones de generación de ingresos y de cobranzas así como con los controles de actividades tales como pedidos remisiones y cobros. Debe tomarse en cuenta que las diferentes entidades pueden tener diferentes fuentes de ingresos.

##### **2.1.1 Definición de ciclo de ingresos**

El ciclo de ingresos de una empresa, incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos y servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo. En virtud de que el ciclo de ingresos es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos se venden, la determinación del costo de ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

Además las funciones, partidas contables comunes, formas y documentos importantes del ciclo de ingresos que se describen más adelante, son aquellas que podrían considerarse como típicas de este ciclo. La relación entre los ingresos y los costos expresada como el margen bruto, tiende a no variar

marcadamente de un período a otro, o entre empresas de una misma industria, en este caso el spa para caballeros.

Las comparaciones son más efectivas si se clasifican más adecuadamente por tipos de ingresos, productos, departamento, fuente, área geográfica u otro grupo significativo. Las comparaciones pueden hacerse por meses, semanas o días para detectar las desviaciones significativas dentro de periodo de auditoría, como también las fluctuaciones de los resultados de periodos fiscales anteriores.

### **2.1.2 Objetivos**

Los objetivos de los ciclos de ingresos pueden ser generales y específicos.

#### **2.1.2.1 Objetivo General**

Establecer un procedimiento adecuado para el manejo de los ingresos en efectivo que percibe la empresa de servicios, con lo cual se optimiza el control interno. El objetivo general de ingresos radica no solo en la forma y el medio para la obtención y fiscalización de estos sino también en las políticas empresariales diseñadas y estructuradas en la gerencia con las cuales se administraran las funciones de forma más eficiente.

#### **2.1.2.2 Objetivos específicos**

Los objetivos específicos del ciclo de ingresos se enmarcan dentro de la venta y cobro de los servicios prestados por la empresa, entre las cuales se pueden mencionar:

- Favorecer a los clientes frecuentes con créditos a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a políticas establecidas por la administración.
- Los documentos deben verificarse y evaluarse en forma periódica, como parte del control interno se debe tener una fiscalización de los documentos presentados a fin de evitar fraudes por los trabajadores y/o proveedores.
- Todos los servicios prestados deben ser facturados en forma correcta y oportuna para mantener la contabilidad de una manera ordenada y eficiente para tener un acceso rápido a cualquier periodo de facturación.
- Los costos y gastos relativos a los ingresos deben clasificarse correcta y oportunamente.

## **2.2 Principios aplicables**

Entre los principios aplicables se encuentran: las funciones de ejecución, funciones de registro, funciones de custodia, formas comunes, registros contables, archivo, etc.

### **2.2.1 Funciones de ejecución**

- Toma de pedidos/aceptar la orden del cliente
- Prestación del servicio
- Facturación

#### **2.2.1.1 Ingresos de efectivo**

- Recibir dinero de ventas al mostrador
- Sumar total de entradas de efectivo
- Depósitos en el banco

## **2.2.2 Funciones de Registro**

### **2.2.2.1 Ventas**

- Contabilizar las transacciones de factura
- Actualizar la cuenta corriente del cliente si fuera venta de paquetes
- Contabilizar comisiones

### **2.2.2.2 Ingresos de Efectivo:**

- Contabilizar en el diario las entradas de efectivo y efectuar pase al mayor
- Contabilizar transacciones de ajustes a ventas
- Actualización de mayores auxiliares de clientes (anotar descuentos).

## **2.2.3. Funciones de Custodia:**

### **2.2.3.1 Ventas**

- Proteger las integraciones de cuenta corriente de clientes
- Mantener actualizado y saldos correctos de los clientes

## **2.2.4 Partidas y formas comunes:**

- Las ventas, ingresos de caja, devoluciones y rebajas en ventas de servicios, cortesías, provisiones para cuentas dudosas.
- Orden del cliente: constituye una solicitud de servicios por parte del cliente.
- Facturas de ventas: forma que muestra el detalle de una venta o servicio prestado incluyendo el importe adeudado, términos y fecha del servicio

prestado. Es utilizada como documento legal para cobrar a los clientes y proporciona la base para registrar la venta.

- Resumen de ventas diarias: informe que revela el total de facturas de ventas expedidas durante el día.
- Ingresos de efectivo: efectivo, depósitos bancarios, cheques, cintas de máquinas registradoras y puntos de venta.

#### **2.2.5 Registros contables**

- Contabilidad: uso de las cuentas apropiadas para un buen control contable.
- Operación de la cuenta corriente e integración de cuentas, así como los registros de inventarios.

#### **2.2.6 Archivo**

- Lista de precios: muestra de precios autorizados para los servicios ofrecidos para la venta.
- Archivo de facturas de venta: Contiene copia de facturas de ventas que se envían a los cliente

#### **2.2.7 Importancia relativa y riesgo**

Los servicios prestados representan la principal fuente de ingresos y constituyen el principal componente en la determinación de la utilidad neta. Numerosos pasos están involucrados en la ejecución y registro de las transacciones de ventas, en consecuencia los errores e irregularidades de cifras significativas para los estados financieros.

### **2.3 Concepto de Egresos:**

En contabilidad, se denomina gasto o egreso a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio o aumenta la pérdida de una sociedad o persona física. Se diferencia del término costo porque precisa que hubo o habrá un desembolso financiero (movimiento de caja o bancos).

En el uso común, un gasto o egreso es una salida de dinero que una persona o empresa debe pagar por un artículo o por un servicio. Un gasto es un costo que es pagado o remitido normalmente a cambio de algo de valor.

### **2.4. Ciclo de egresos**

Llamado también de adquisición y pago, clasifica la adquisición de recursos entre cuentas de activo y gasto.

También afecta cuentas por pagar y pasivos acumulados, por las diferencias en tiempo que existen entre el recibo de recursos y el desembolso de efectivo.

El ciclo de compras de una empresa incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para:

- La adquisición de bienes, mercancías y servicios
- El pago de las adquisiciones anteriores
- Clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó

El ciclo de egresos contiene la adquisición y el pago de:

- Inventarios
- Activo fijo

- Servicios externos
- Suministros o abastecimientos

En este ciclo se clasifica la adquisición de los recursos antes mencionados entre diversas cuentas de activo y de resultados. En virtud de que existen diferencias en tiempo entre la recepción de los recursos y el pago de los mismos, deben considerarse también como parte de este ciclo las cuentas por pagar y los pasivos acumulados derivados de la adquisición de dichos recursos.

#### **2.4.1 Definición de ciclo de egresos**

Consiste en el flujo de operaciones relacionadas con las compras, los pagos y con los controles de las órdenes de compra y la recepción de mercancías, las cuentas por pagar, el pago de sueldos y los desembolsos en efectivo

#### **2.4.2 Objetivos**

De acuerdo a las políticas establecidas, los objetivos que se persiguen en el ciclo de egresos, son el cumplimiento de las normas siguientes:

- Solicitar a los proveedores frecuentes créditos a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a políticas establecidas por la administración y desarrolle la gerencia en un plan de crecimiento y captación de un egreso constante.
- Las compras y las condiciones del servicio a prestar se fija según políticas de la administración, para garantizar que la opción del servicio sea aceptable al consumidor y el medio en que se ofrece la compra.
- Las distribuciones de cuentas y ajustes a ingresos, costos y gastos, así como los procedimientos para procesar este ciclo deben ser de acuerdo a

las políticas establecidas por la administración para que la función quede plenamente establecida.

- Los documentos deben verificarse y evaluarse en forma periódica, así como los saldos de las cuentas del ciclo de egresos y las transacciones relativas, como parte del control interno se debe tener una fiscalización de los documentos presentados a fin de evitar fraudes por los trabajadores o a los proveedores.
- El acceso al efectivo recibido y registros de facturación y cobranza, deben permitirse únicamente de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.
- Todos los servicios prestados deben ser facturados en forma correcta y oportuna para mantener la contabilidad de una manera ordenada y eficiente para tener un acceso rápido a cualquier periodo de facturación.
- Las facturas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Los costos y gastos relativos a los ingresos deben clasificarse correcta y oportunamente.

### **2.4.3 Principios aplicables**

#### **2.4.3.1 Funciones de ejecución:**

- Solicitud de compra
- Solicitud de cotización
- Selección del mejor cotizante
- Preparación de la solicitud de compra
- Autorización para adquisición de bienes y/o servicios
- Función específica de compra

- Recepción de mercancías y suministros
- Control de calidad de la adquisición
- Verificación y aprobación de los pagos.

#### **2.4.3.2 Funciones de registro**

- Registro y control de cuentas por pagar y pasivos acumulados
- Distribución de compras y cuentas apropiadas
- Actualización de registros de inventario y costos
- Actualizar submayores de caja, inventarios, etc.

#### **2.4.3.3 Funciones de custodia**

- Protección del inventario
- Mantener registros correctos y actualizados de inventarios.

#### **2.4.3.4 Registros contables y formas comunes:**

- Compras, desembolsos de efectivo, ajustes, distribución de cuentas y pagos anticipados.
- Requisición o solicitud de compras: es un documento por escrito que hace un empleado para comprar bienes y servicios.
- Orden de compra: es un documento de compra que se hace a otra empresa para adquirir bienes y servicios especificados en la orden.
- Reporte de recepción: informe que se elabora al recibir los artículos en el cual se indican las clases y cantidades recibidas por parte del proveedor.
- Facturas del proveedor: forma que indica los artículos comprados o los servicios prestados, cantidad adeudada y términos de pago.

- Cuentas por pagar: control contable que señala el nombre del proveedor, días de crédito, fecha de pago de los artículos recibidos.
- Cheque: orden formal que se le da al banco de pagar al beneficiario del cheque la cantidad señalada a la vista.
- Resumen diario de cuentas por pagar: informe del total de comprobantes o cuentas por pagar procesadas durante el día.
- Resumen diario de cheques: informe que muestra el total de cheques emitidos durante el día.

#### **2.4.3.5 Registros contables:**

- Contabilización: incluye el registro de la cuenta por pagar y codificación de la distribución de las diferentes cuentas que afecta los egresos como inventarios, activos y en si la emisión de los cheques para desembolsos.

#### **2.4.3.6 Archivos:**

- Archivos de requisiciones de compras no entregadas. Contiene copias de requisiciones enviadas al departamento de compras que aun no han sido entregadas.
- Archivos de cuentas por pagar pendientes: contiene las cuentas por pagar aprobadas, archivadas por fecha de vencimiento de pago o por proveedor.

#### **2.4.3.7 Importancia Relativa y riesgos:**

Las transacciones de compras y desembolsos afectan más las cuentas de estados financieros que todos los demás ciclos combinados. En el balance general estas transacciones afectan directamente todas las cuentas de activo

circulante, los activos fijos, así como las cuentas por pagar. Numerosas funciones están involucradas en la ejecución y registro de estos dos tipos de transacciones y en mantener la custodia sobre los activos resultantes. Derivado de lo anterior, errores e irregularidades importantes pueden suceder en el procesamiento de estas transacciones.

## **2.5 Métodos y procedimientos para su revisión**

Los métodos y procedimientos de los ingresos conciernen al entorno del control interno y al flujo de las transacciones a través del sistema contable. La información de controles específicos sobre transacciones de ingresos se obtiene a través de la investigación, observación y revisión de la documentación.

Se efectúa una evaluación preliminar de las transacciones de ingresos para poder identificar los procedimientos de control sobre los que se puede confiar al realizar las pruebas de auditoría de los saldos y de las transacciones. La evaluación preliminar se realiza considerando los errores e irregularidades que podrían surgir al realizarse cada función, identificando los controles necesarios para detectar y evitar sucesos y consecuentemente determinando si los controles necesarios son establecidos por el cliente.

Llevada a cabo una comparación de los controles que se consideran necesarios y los que se encuentran establecidos, el auditor realiza una evaluación preliminar, si un control necesario no está establecido o si uno establecido no evita cometer un error o irregularidad, el auditor buscará controles alternativos, basado en su evaluación preliminar y realizando pruebas de cumplimiento, revisa la documentación que sirve como evidencia de que se están verificando los procedimientos de control e investigación.

### **2.5.1 Recepción del dinero**

La recepción de dinero como fase inicial del ciclo de ingresos, puede ser definida de diferentes formas; como mínimo, cubre la primera recepción a caja desde cualquier parte de la organización. Consecuentemente está relacionada con el manejo de caja y la forma como se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado; este procedimiento puede estar sujeto a inevitables traslapes, razón por la cual se requiere considerar a los ingresos dentro del panorama total del proceso de caja.

Para el efecto será de utilidad describir los principios fundamentales de control aplicables parcial o completamente a las recepciones de caja. Estos controles se pueden enfocar desde dos puntos de vista:

- Desde un punto de vista externo, para asegurarse que el dinero que se recibió realmente es el que debió haberse recibido.
- Desde el punto de vista del empleado, para asegurarse que el ingreso que está recibiendo no lo está desviando hacia otros fines.

### **2.5.2 Contabilización**

La eficacia en la contabilización de los ingresos, se refleja en el mayor y estricto control de los mismos. Esto se puede cumplir estableciendo el mejor tipo posible de registro contable inicial; un ejemplo común puede ser la emisión numerada de recibos de caja que contengan una copia para el interesado, el cual si aplica en la empresa debido a que se tendrá un correlativo por cada recibo emitido; otro ejemplo se tiene en el uso de cajas registradoras; o bien cierta clase de boletos numerados.

### **2.5.3 Control de registros contables**

Idealmente los ingresos a caja, que establecen contabilización inicial, deben estar ligados a los registros intermedios contables, por ejemplo, los auxiliares de cuentas por cobrar; esto debe validarse contra todos los registros físicos contables obtenidos en la venta de mercancía efectuada o el consumo en el restaurante.

### **2.5.4 Control para asegurar que se cobren los servicios**

El primer requerimiento es que el cliente pague por el servicio que recibió. En este caso el control será la comanda sellada, sin el cual el cliente no puede recibir el servicio. Esto se puede complementar con la protección física o restringir el acceso a las áreas donde el servicio es proporcionado. Internamente el control puede requerir la asignación de responsabilidades; por ejemplo, la persona que entrega las comandas y la persona que las recibe.

### **2.5.5 Control adicional**

En algunas situaciones la presencia del cliente puede servir para evaluar la acción del empleado; por ejemplo, asegurarse al cliente que sean correctas las cifras introducidas a la caja registradora por la cajera.

### **2.5.6 Conciliación de ingresos**

Desde un punto de vista de control, el más efectivo será la conciliación de los ingresos a caja desde los diversos ángulos de la operación. Además, la conciliación de los ingresos hace posible la separación de responsabilidades

entre las diferentes personas que intervienen en la actividad. Obviamente estos beneficios deben juzgarse a la luz de los servicios a clientes.

### **2.5.7 Distinción ingresos de egresos**

Frecuentemente existe la presión de utilizar parte de los ingresos recibidos para cubrir los gastos normales. Bajo circunstancias normales se debe evitar estas prácticas lo más posible. Un control efectivo y una clara contabilización se hacen posibles si el proceso de ingreso a caja y el proceso de egresos se manejan completamente por separado y manejado por diferentes personas.

### **2.5.8 Ingresos depositados intactos**

Íntimamente relacionado al principio anterior está el de depositar el ingreso intacto por el día o periodo específico, lo más pronto posible; por ejemplo, las recepciones del día deben depositarse íntegramente al cierre de las operaciones del día, o en la mañana del día siguiente cuando las condiciones bancarias así lo hagan posible. Esto es muy importante por varias razones; la primera de todas es que un retraso en depósito es un gran riesgo y motivo de tentaciones; segundo, la revisión es buena en el momento; tercero, es importante estar en condiciones de identificar un depósito particular por un periodo dado de tiempo; y finalmente, un ingreso no depositado es un activo que no está contribuyendo a la mejor utilización posible de los recursos de la organización.

### **2.5.9 Contabilización adecuada:**

Desde que se fijó la contabilización de los ingresos debe hacerse con una continuidad extrema, es importante que se contabilice oportuna y

adecuadamente también aquellos rubros que se presenten contrapartidas, como es el caso de cuentas por cobrar o cuentas por pagar.

#### **2.5.10 Registros operados independientemente:**

Los registros que se establezcan para contabilizar los ingresos a caja deben ser mantenidos por personas independientes de la responsabilidad de los libros contables principales. Estas últimas personas no deben tener acceso a los registros auxiliares de tal forma que puedan relevar de sus responsabilidades a quienes manejan éstos. Es conveniente que exista rotación de las personas que elaboran cheques para asegurar que el efectivo es manejado y contabilizado correctamente.

#### **2.5.11 Revisión analítica de las ventas**

Esta revisión se basa en la comparación de las ventas del período actual con las anteriores comparables y con el presupuesto. Estas comparaciones pueden depurarse con la amplitud con que las ventas puedan segregarse por líneas de departamentos, productos, áreas geográficas u otras clasificaciones.

El análisis comparativo de ventas de esta naturaleza se prepara regularmente por la organización del cliente para su uso e información de la dirección. Sin embargo en negocios pequeños, tales análisis estándar posiblemente no estén disponibles aunque puedan ser necesarios para ir desde el mayor hasta las cuentas auxiliares.

Como mínimo se preparan u obtienen generalmente los siguientes tipos de análisis de ventas:

- Ventas mensuales, anuales (bienes-servicios)
- Ventas mensuales por productos o departamento.

El propósito principal de esta revisión es proporcionar al auditor un amplio conocimiento sobre los estados financieros.

### **2.5.12 Análisis comparativo de los ingresos**

El análisis de la comparación de los ingresos actuales con los de periodos anteriores y con los presupuestos puede dar fluctuaciones significativas. La relación entre los ingresos tiende a no variar marcadamente de un periodo a otro. Las comparaciones son más efectivas si se clasifican más adecuadamente por tipos de ingresos, productos, departamentos. Las comparaciones pueden hacerse por meses, semanas o días para detectar las desviaciones significativas dentro de periodo de auditoría.

En el caso del ciclo de egresos, el estudio preliminar concierne al entorno del control interno del sistema contable, previamente establecidos por el cliente. Al obtener información sobre los controles establecidos del ciclo de egresos, el auditor utiliza la investigación, inspección y observación de los documentos.

### **2.6 Otros ingresos**

Se entiende por otros ingresos así como los intereses bancarios de una cuenta, por algún préstamo o cualquier otra fuente.

### **2.7 Otros egresos**

Cualquier otro egreso que no se haya contabilizado en tiempo oportuno.

## **CAPÍTULO III**

### **MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS (SPA PARA CABALLEROS)**

#### **3.1. Definiciones de control interno**

Las Normas Internacionales de Auditoría Interna establecen que Control Interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la administración y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración”. (1:1)

#### **3.2. Objetivos de control interno**

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir.

Éste existe por el interés de la propia administración. Ningún administrador desea ver pérdidas ocasionadas por error o fraude o a través de decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no contables. Así, el control interno es una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, tanto como sea razonable, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa. El nivel de control debe partir de un análisis costo – beneficio.

La expresión control interno es interpretada o utilizada para enunciar las directrices emanadas de los dueños, propietarios o ejecutivos para dirigir, controlar y coordinar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, sea esta de tipo lineal, mixta o funcional.

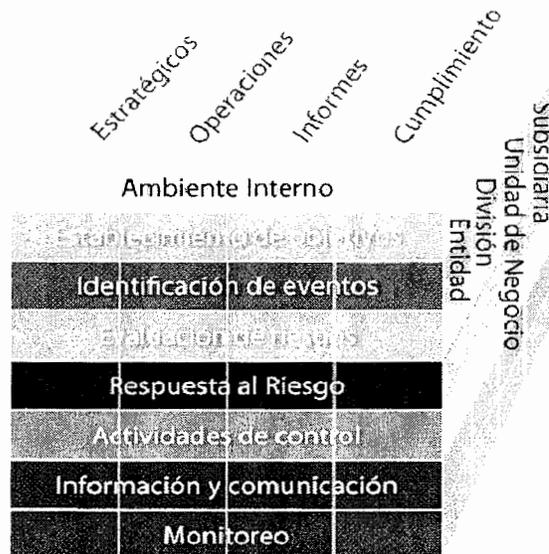
El diseño, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del Control Interno es fundamental para el logro de los siguientes objetivos:

1. Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
2. Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
3. Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
4. Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
5. Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).

6. Garantizar que el Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna (control interno administrativo).
7. Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planificación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones (control interno administrativo).
8. Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).

### 3.3. Componentes de control interno

El control interno posee ocho componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son:



### **3.3.1. Ambiente interno**

El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan. Los factores que se contemplan son: filosofía de la administración de riesgos, apetito al riesgo, integridad y valores éticos, visión del directorio, compromiso de competencia profesional, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas de recursos humanos.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

### **3.3.2. Establecimiento de objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

### **3.3.3. Identificación de eventos**

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas

revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos. La identificación de riesgos podemos realizar mediante la utilización de: técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro, técnicas de diverso grado de sofisticación, análisis PEST (factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales) y mediante análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

#### **3.3.4. Evaluación de Riesgos**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

#### **3.3.5. Respuestas al Riesgo**

La dirección selecciona las posibles respuestas-evitar-aceptar-reducir o compartir los riesgos desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Las categorías de respuesta al riesgo son:

**Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.

**Reducirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.

**Compartirlo:** Se tomas acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

**Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

### **3.3.6. Actividades de control**

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

### **3.3.7. Información y comunicación**

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través y hacia arriba de la entidad.

Actualmente dada la facilidad y la disponibilidad, las organizaciones tienen acceso a un gran caudal de datos, existen algunos que son útiles y relevantes para la empresa y para la realización de los objetivos propuestos por ésta. Esa gran base de datos, al ser útil para la organización pasa a ser información necesaria para la consecución de sus actividades y fines. La información recogida debe ser relevante para la gestión del negocio, además de ser clara y oportuna.

La información es necesaria para el progreso de los objetivos fijados por la organización, tanta información interna como externa. Con la información oportuna, precisa y fiable la dirección puede tomar decisiones precisas y congruentes con sus objetivos.

### **3.3.8. Monitoreo**

Según COSO, los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Para lograr esto se llevan a cabo actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y control, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión. Los sistemas de control interno evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Es decir que es necesario actualizar dichos procedimientos hasta hacerlos acordes a las variaciones que va sufriendo la organización a lo largo de su ciclo de vida.

### **3.4. Importancia del control interno**

“El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tan confiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa. En todas las empresas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos, y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su

organización. El control interno es una parte importante que debe quedar clara en la empresa y que todos deben tener presente para una adecuada operación sin riesgos. Como se observa, el control interno en las PYMES es de vital importancia para la optimización de los recursos y el desempeño de la empresa, tanto en lo administrativo como en la operación; beneficiando así desde los dueños hasta el propio cliente, debido a que éste tendrá un grado de confianza sobre la empresa y prevalecerá en el tiempo generando utilidades y crecimiento interno en la empresa". (9:12)

#### **3.4.1. El control contable**

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; debe diseñarse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

1. Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
2. Las operaciones se registran debidamente para:
  - a) Facilitar la preparación de los estados financieros de acuerdo con los Normas Internacionales de Contabilidad.
  - b) Lograr salvaguardar los activos.
  - c) Poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
3. El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
4. La existencia contable de los bienes se compare periódicamente con la existencia física y se tomen medidas oportunas en caso de presentarse diferencias.
5. El aseguramiento de la calidad de la información contable para ser utilizada como base de las decisiones que se adopten.

### **Los objetivos del control contable interno son:**

1. Que todas las operaciones efectuadas queden incluidas en los registros contables. La validez de la información:
2. Que todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que en verdad ocurrieron y fueron debidamente autorizados. La exactitud de la información.
3. Que las operaciones se registren por su importe correcto, en la cuenta correspondiente y oportunamente. El mantenimiento de la información.
4. Que los registros contables, una vez contabilizadas todas las operaciones, sigan reflejando los resultados y la situación financiera del negocio. La seguridad física: Que el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento sea solo al personal autorizado.

### **3.4.2. Control administrativo**

Está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y, en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones.” (2:30)

El control administrativo interno debe incluir análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad de productos o servicios.

Los elementos del control administrativo interno son:

1. Desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad.
2. Clara definición de funciones y responsabilidades.

3. Un mecanismo de comprobación interna en la estructura de operación con el fin de proveer un funcionamiento eficiente y la máxima protección contra fraudes, despilfarros, abusos, errores e irregularidades.
4. El mantenimiento, dentro de la organización, de la actividad de evaluación independiente, representada por la auditoría interna, encargada de revisar políticas, disposiciones legales y reglamentarias, prácticas financieras y operaciones en general como un servicio constructivo y de protección para los niveles de dirección y administración.

Los controles anteriores de tal manera que estimulen y obtengan completa y continúa participación de los recursos humanos de las entidades y de sus habilidades específicas.

### **3.4.3. Control interno y ética profesional**

Las normas éticas y su cumplimiento juegan un papel importante en el sistema de control interno. El no acatarlas conduce al desvío de recursos, divulgación de información confidencial y otros hechos delictivos. Aquí la labor del contador es un factor determinante ya que trasciende a la sociedad y por ende a su desarrollo. La ética profesional está definida como un conjunto de normas que orientan la conducta de los miembros de una determinada profesión.

Existen dos teorías que están siendo utilizadas para la solución de los problemas éticos de la contabilidad: la teoría del utilitarismo y la teoría de las reglas deontológicas. El utilitarismo se basa en el mejor criterio que beneficia a una mayor cantidad de personas (énfasis en la consecuencia de la acción y no en las reglas), ya en la visión deontológica prevalece el énfasis en las acciones del profesional y no en las consecuencias propiamente dichas.

La conducta ética es el cemento que une las partes al todo. Forma parte del código de todas las profesiones. Es fácil tomar decisiones ante un comportamiento ético y uno no ético pero desdichadamente muchas veces existen situaciones que están en la frontera de la ética, surge el conflicto si existe presión para llevar a cabo la acción.

Consiste en unir el cumplimiento de las normas con la responsabilidad del individuo, fijando puntos estratégicos donde practicar el control, para vigilar su cumplimiento o rendimiento en forma esporádica y concentrarse en los desvíos o excepciones a lo predeterminado, para evaluarlo en cuanto a su magnitud e importancia, en última instancia, realizar una acción que tienda a corregir sus desvíos o irregularidades.

En las normas de ética profesional para los graduados en Contaduría Pública y Auditoría, el Contador Público y Auditor deberá cimentar su reputación en honradez, laboriosidad capacidad profesional, y para al efecto deberá observar las normas de ética en todos sus actos profesionales, así como el decoro en la vida privada.

### **3.5. Evaluación del control interno**

“La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su sistema de control interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable”. (9:7)

La posibilidad y calidad del correcto descargo de su responsabilidad para cualquier funcionario al que se la ha confiado la conducción de un segmento de la organización, proyecto, programa o actividad, descansa en gran medida en su sistema de control interno.

### **3.6. Funciones y responsabilidades**

Los comités u oficinas de control interno son responsables por las actuaciones de los procesos en las organizaciones que tienen las posibilidades financieras de poder crearlas, de lo contrario, la responsabilidad por las actuaciones recae en la gerencia. La responsabilidad del control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Es necesario establecer un sistema de control interno que les permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan en todo a las normas.

“El sistema de control interno debe ser un conjunto armónico, conformado por el sistema de planificación, las normas, los métodos, los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones”. (9:15)

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los niveles de la organización participen activamente en el ejercicio del control: la gerencia a través de la orientación general; las áreas administrativas a través del diseño de normas y procedimientos para desarrollar sus actividades, y las dependencias de apoyo, mediante el uso adecuado de procesos administrativos tales como la planificación, el control de gestión y la evaluación del desempeño del personal de la empresa.

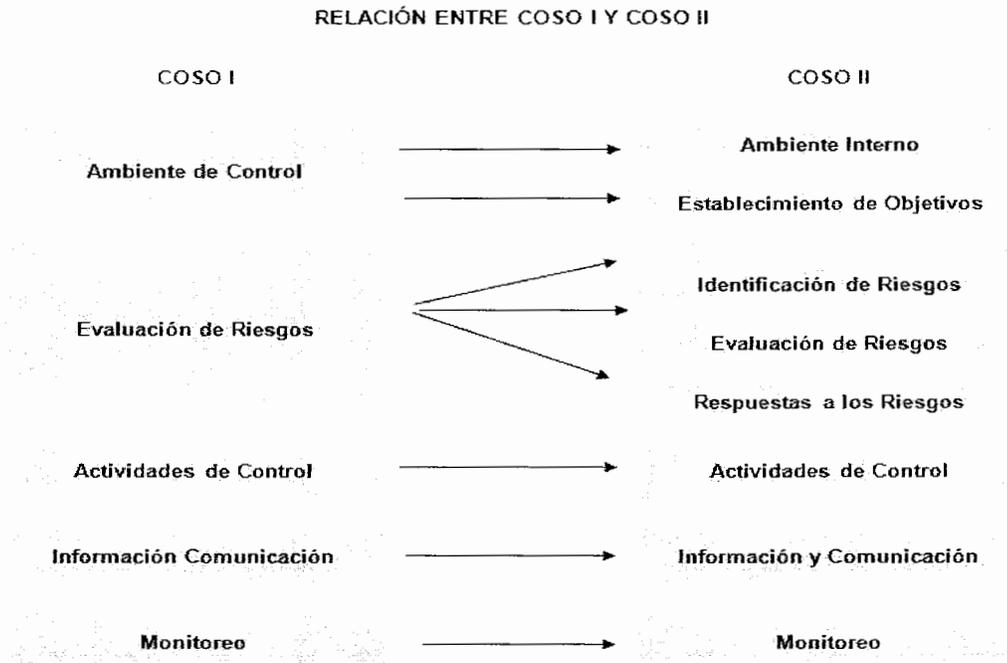
### **3.7. Relación entre control interno (modelo coso) y el proceso de administración de riesgos**

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la

forma en que tales riesgos deben ser manejados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la empresa como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento. La evaluación, o mejor dicho, la auto evaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos.

### Gráfica No.2



Fuente propia

### **3.7.1. Objetivos de la evaluación y administración de riesgos**

Los objetivos de la evaluación de riesgos refiere: Para todos es clara la importancia que tiene este aspecto en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito, particularmente a nivel de actividad relevante. Una vez que tales factores han sido identificados, la gerencia es responsable de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información, a fin de estar enfocando permanentemente tales factores críticos de éxito. El estudio del Coso propone una categorización que pretende unificar los objetivos propuestos. Tales categorías son las siguientes:

#### **a) Objetivos de operación**

Son aquellos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la organización.

#### **b) Objetivos de información**

Financiera. Se refiere a la obtención de información financiera contable.

#### **c) Objetivos de cumplimiento**

Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos legales, así como también a las políticas emitidas por la gerencia. En ocasiones la distinción entre estos tipos de objetivos es demasiado sutil, debido a que unos se traslapan o apoyan a otros.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto los siguientes eventos:

- a. Controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la Gerencia.
- b. En relación con los objetivos de operación, la situación difiere debido a que existen eventos fuera del control de la empresa. Sin embargo, el propósito de los controles en esta categoría está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementen las acciones indispensables para corregir desviaciones.

Todos los organismos enfrentan riesgos y éstos deben ser evaluados. El proceso mediante el cual se identifica, analizan y se manejan los riesgos forma parte de un sistema de control efectivo. Para ello la organización debe establecer un proceso suficientemente amplio que tome en cuenta sus interacciones más importantes entre todas las áreas y de éstas con el exterior. Desde luego los riesgos a nivel global incluyen no sólo factores externos sino también internos.

Los riesgos a nivel de actividad también deben ser identificados, ayudando con ellos a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes.

El análisis de riesgos y su proceso, sin importar la metodología en particular, debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

- ❖ Estimación de la significancia del riesgo y sus efectos.
- ❖ Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- ❖ Consideraciones de cómo debe manejarse el riesgo, evaluación de acciones que deben tomarse.

### **3.7.2 Manejo de cambios**

El informe Coso, respecto al control interno y las distintas responsabilidades en la empresa, indica que:

Este elemento resulta de vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que pueden influir en la efectividad de los controles internos. Tales cambios son importantes, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras.

De lo anterior se deriva la necesidad de contar con un proceso que identifique las condiciones que pueden tener un efecto desfavorable sobre los controles internos y la seguridad razonable de que los objetivos sean logrados. El manejo de cambios debe estar ligado con el proceso de análisis de riesgos comentado anteriormente y debe ser capaz de proporcionar información para identificar y responder a las condiciones cambiantes, la responsabilidad primaria sobre los riesgos, su análisis y manejo es la de la Gerencia, mientras que la auditoría interna le corresponde apoyar el cumplimiento de tal responsabilidad. Existen factores que requieren de atenderse con oportunidad ya que representan sistemas relacionados con el manejo de cambio como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos; crecimiento rápido; nueva tecnología.

### **3.8. Definición y antecedentes de los manuales**

Para conocer la historia de los manuales administrativos hay que remontarnos, en primer lugar, a sus inicios como intentos formales o publicaciones y, posteriormente, como un instrumento más técnico y breve, alrededor del siglo XIX. Los primeros intentos fueron las publicaciones como circulares, memorándum e instrucciones internas. Se consideran antecesores porque fueron las primeras en donde se informaba al personal sobre algún asunto

determinado o alguna acción que debían llevar a cabo. Surgen por la necesidad de instruir e informar. Durante la Segunda Guerra Mundial a los soldados se les tenía que adiestrar sobre las tácticas militares para que supieran las acciones, maniobras u operaciones que tenían que llevar a cabo en el frente de batalla.

Surgieron a mediados del siglo XIX. Miguel Duhalt Krauss (6:21) y Joaquín Rodríguez Valencia (11:54) afirman que “los manuales como instrumento administrativo datan de la Segunda Guerra Mundial, en la cual sirvieron para capacitar al personal cuando estaba al frente de batalla”.

“Un manual es un documento que contiene, en forma sistemática y ordenada, información y/o instrucciones sobre organización, historia, política, procedimientos contables y administrativos, que se consideran necesarios para la mejor ejecución de las tareas de una empresa u organización”.

“Libro de apuntamientos. Libro didáctico de índole general y más o menos resumido, como tantos de las disciplinas jurídicas. Libro borrador de las cuentas que luego se pasan al libro maestro o mayor”. (10:57)

Miguel Duhalt Krauss dice que: “Es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/ o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo”. (6:20)

Joaquín Rodríguez Valencia lo define como: “Un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa.” (11:55)

### **3.9. Clasificación de los manuales**

Los manuales administrativos se pueden clasificar por su alcance, su contenido y por su función, se detallan a continuación:

#### **3.9.1. Por su alcance**

Los manuales por su alcance pueden detallarse de la siguiente manera:

- **Manuales generales**

Documentos que contienen la información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.

- **Manuales específicos**

Concentran la información particular de una unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o a una combinación de ellos.

#### **3.9.2 Por su contenido**

Los manuales por su contenido se puede clasificar de la siguiente manera:

##### **a) Manuales de organización**

Documentos que exponen detalladamente los antecedentes, estructura organizativa, objetivos, funciones, legislación, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, de cada una de las unidades administrativas, secciones, departamentos o áreas que conforman la institución.

### **b) Manuales de procedimientos**

Constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica de las operaciones, concatenadas entre si, que realiza una unidad administrativa de acuerdo a su función y objetivos trazados. También conocido como manual de operaciones y de prácticas. Presentan procedimientos precisos, para lograr uniformidad de las actividades realizadas por el personal de trabajo que desempeñen responsabilidades específicas.

### **c) Manuales de funciones y puestos**

Documento que identifica las labores, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los cada uno de los perfiles de puestos de una entidad.

### **3.9.3 Por su función**

Los manuales por su función pueden ser:

#### **a) Manuales de ventas**

Contemplan la información específica sobre la función y estrategia de las ventas de una empresa. Tales como: descripción y precios de productos y/o servicios.

#### **b) Manuales de sistemas**

Constituye una herramienta de apoyo en el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos computacionales de una entidad.

#### **c) Manuales de finanzas**

Son documentos que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización, respecto a las áreas responsables de la captación, aplicación, conservación y control.

#### **d) Manuales de ingresos y egresos**

Antes de establecer una definición de un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, debe comprenderse las diferencias entre actividad, procedimiento, política, proceso y sistema.

**Actividad:** es una tarea que realiza un empleado determinado dentro de un procedimiento.

**Procedimiento:** es la sucesión cronológica y secuencial de las operaciones o actividades concatenadas entre sí, que se constituyen en una sección o unidad administrativa.

**Política:** es una guía básica para la toma de decisiones en la realización de un procedimiento determinado.

**Proceso:** constituye el conjunto de procedimientos relacionados entre sí, por ejemplo: El proceso de pago, que parte desde el procedimiento de recepción de facturas hasta el procedimiento de emisión del cheque y entrega.

**Sistema:** es el conjunto de procesos concatenados hacia un fin determinado. Por ejemplo: sistema de control interno". (7:20,21)

#### **3.10. Importancia y objetivos de los manuales**

Los manuales de procedimiento de control interno de ingresos y egresos, independientemente de servir como medios de consulta, se utilizan también como medios de comunicación oportuna de todos los cambios o modificaciones de las rutinas laborales, que se generen con el crecimiento de una organización.

Por lo tanto, un manual de procedimientos de control interno apoya al fortalecimiento del sistema de control interno y auxilia en la inducción al puesto, adiestramiento y capacitación del personal nuevo, ya que describe en forma detallada las actividades, ubicación y requerimientos.

Con un manual de procedimientos de control interno en las áreas de ingresos y egresos, se alcanzan los siguientes beneficios:

**a) Mejoramiento de la eficiencia**

Al realizarse un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, proporcionará la información y antecedentes necesarios que consignan la efectividad de las tareas, en el mejoramiento continuo de las mismas.

**b) Adiestramiento**

El personal nuevo realizará sus actividades en menor tiempo y por consiguiente, el menor costo posible al suplementar las técnicas de enseñanza y lograr la uniformidad de las operaciones.

**c) Guía de trabajo a ejecutar**

Tanto el personal operativo como directivo necesitan a diario consultar ciertos procedimientos que se realizan en la entidad sobre los ingresos que perciben y los egresos que efectúan.

#### **d) Facilitación de la evaluación de la auditoría**

Al obtener un sistema de control interno adecuadamente estructurado con la ayuda de un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, facilitará la evaluación del control interno por auditoría interna y/o auditoría externa.

Los manuales de procedimientos de control interno aplicables a las áreas de ingresos y egresos, en su calidad de instrumentos administrativos persiguen los siguientes objetivos:

- Compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones.
- Determinar en forma sencilla las responsabilidades de cada una de las áreas o unidades administrativas.
- Facilitar las labores de la auditoría en la evaluación del control interno.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer, cómo y cuándo hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad en las operaciones". (8:112)

#### **3.11. Características de los manuales de control interno**

Las principales características de un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, son las siguientes:

##### **a) Flexibles**

Porque se adaptan al desarrollo de la entidad, permitiendo modificaciones de acuerdo a las necesidades de la administración en bienestar de la misma.

**b) Coherentes**

Los procedimientos de los rubros de ingresos y egresos, tendrán un orden lógico y secuencial para que atiendan a un mismo objetivo.

**c) Útiles y oportunos**

Sirve de guía básica para los empleados en la realización de sus labores en el momento oportuno.

**d) Claros y concisos**

Es redactado en un lenguaje comprensible para los usuarios.

**e) Completos**

Considera los elementos materiales y humanos, así como la dirección hacia las metas propuestas.

**f) Uniformidad**

Estandariza las actividades a través de la estructuración de los procedimientos.

**3.12. Ventajas de los manuales de control interno:**

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema, simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

### **3.13. Fases del diseño de un manual de procedimientos de control interno**

Para llevar a cabo un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos en una empresa de servicios, será necesario que el Contador Público y Auditor conozca y lleve a cabo las fases que comprende el diseño del mismo.

Éstas se describen a continuación:

#### **3.13.1. Fase de planificación**

Consiste definir el objeto de estudio y fijar las bases para realizar una investigación preliminar, que proporcione los elementos necesarios para formular un plan de trabajo, que permita al Auditor, identificar, estructurar y evaluar los procedimientos que serán necesarios para la construcción de un manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos. Esta fase está compuesta por las siguientes etapas:

- **Estudio o visita preliminar**

“Considerado como un paso indispensable para el Auditor ya que puede conocer en forma global e integra las áreas o unidades administrativas que conforman la entidad objeto de estudio, así como las funciones y actividades que desempeñan cada una de ellas. Con base a este estudio se define las estrategias de captación de la información, identificando las fuentes de información, las actividades a realizar, instrumentos requeridos para el trabajo, magnitud y alcance del diseño”. (8:129)

- **Definición del objetivo del estudio**

Durante el estudio preliminar, el Auditor precisará con claridad los procedimientos que contendrá el manual, así como las debilidades del control interno inmersas en el objeto de estudio.

- **Formulación del inventario de procedimientos**

Al determinar los procedimientos objeto de estudio, el Auditor debe formular un inventario o listado general de los procedimientos de trabajo y las áreas responsables de su cumplimiento. Para facilitar el análisis de cada uno; es recomendable realizar un listado de los procedimientos en grupos, tales como: procedimientos para la captación de ingresos y procedimientos de los egresos efectuados. Con el fin de obtener un orden sistemático y secuencial de las operaciones.

- **Elaboración del plan de trabajo**

Una vez visualizadas las unidades administrativas, establecido las posibles fuentes de información y determinado el inventario de los procedimientos; el Auditor realizará un plan de trabajo para el diseño del manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos. Este servirá de guía para el desarrollo del trabajo a realizar. Asimismo, se elaboran las herramientas que se utilizarán para la obtención de dicha información.

El plan de trabajo contiene la siguiente información:

- Objetivos y alcance
- Procedimientos a levantar
- Áreas responsables

- Instrumentos de trabajo (cuestionarios)
- Calendarización de captación y elaboración de los procedimientos, así como el grado de avance
- Estimación de tiempos.

### **3.13.2. Fase de campo o investigación**

Consiste en conocer y captar la información específica y verdaderamente útil para el manual, en el período estipulado en el plan de trabajo, la cual contempla la siguiente etapa:

- **Recopilación de la información**

Es obtener una descripción detallada y razonable del desarrollo de las actividades. En esta etapa el Auditor debe permanecer atento, para percibir información que pueda captar y sea de gran utilidad en el diseño de un manual de procedimientos y desechar aquella información que considera innecesaria.

“Las fuentes de información que el Auditor, puede consultar para la recopilación de información son”: (8:130)

#### **a) Archivos de la institución**

Considerados como los bancos de información documental oficial de la entidad. La técnica que utiliza el Auditor para sustraer este tipo de información es la investigación documental, ya que permite la selección y análisis de todos aquellos escritos que tenga datos de interés, relacionados con el manual. Para ello, se estudian los documentos por ejemplo: reglamentos internos, escritura pública, presupuestos, convenios, libro de actas, leyes, circulares internas, etc.

## **b) Mecanismos de información**

Son los recursos o sistemas computacionales que permiten el acceso a la información interna de la entidad.

## **c) Directivos y empleados**

Para sustraer mayor información competente y suficiente, es recomendable acudir directamente con los funcionarios que manejan la información valiosa, por estar al frente de la entidad. También las opiniones de los empleados, puesto que ellos son quienes realizan las tareas rutinarias. Para captar este tipo de información se aplicarán técnicas como:

- **Entrevista**

Consiste en celebrar reuniones individuales o grupales con los directivos y sobre todo con empleados, orientadas a obtener una información general.

- **Cuestionarios**

Sirven para obtener la información deseada; constituidos por una serie de preguntas escritas, secuenciales y separadas por cada uno de los procedimientos objeto de estudio. Con los cuestionarios se pretende ahorrar tiempo y recursos. Sin embargo, la calidad de la información recopilada dependerá de su estructuración y forma de presentación, las cuales se llevan a cabo en la fase de planificación, donde se elaborarán los cuestionarios por cada uno de los procedimientos.

#### **d) Observación en el área de trabajo**

Como complemento de la información recopilada, el Auditor utilizará la observación directa en las áreas o unidades administrativas, donde visualizará cómo se llevan a cabo en realidad algunos procedimientos.

#### **3.13.3. Fase de integración y análisis**

Consiste en la clasificación de la información recopilada, para ser analizada y posteriormente utilizada en el diseño del manual de procedimientos de control interno.

Se encuentra dividida en las siguientes etapas:

- **Clasificación de la información**

Una vez recopilada la información de las áreas involucradas en el procedimiento objeto de estudio, el Auditor clasificará toda aquella información general de la asociación, como: reglamentos internos, leyes, escritura constitutiva, donde se establecen los objetivos y políticas generales.

- **Análisis de la información**

Cuando se clasifica debidamente la información, el Auditor procederá a efectuar un examen crítico de cada uno de los procedimientos, que consisten en diferenciar entre lo que se debe hacer y lo que se hace. Al realizar un análisis de los procedimientos se pretende conocer su naturaleza, características y comportamiento.

## **Diagnóstico de la Información**

Es el resultado del análisis de los procedimientos actuales, lo que constituye también la identificación de las irregularidades o debilidades de dichos procedimientos, el diagnóstico comprende:

1. La revisión del análisis de los procedimientos actuales
2. Determinar las deficiencias como sus soluciones efectivas, para contrarrestar dichas deficiencias.
3. Presenta la modificación o cambio fundamental de los procedimientos actuales para el logro de los objetivos propuestos por la entidad.

### **3.13.4. Fase de elaboración**

Se elaboran los procedimientos de acuerdo al diagnóstico determinando. En esta fase se establece la elaboración de cada uno de los componentes mencionados con anterioridad.

#### **3.13.4.1. Carátula y encabezado**

La carátula es la cubierta de presentación e identificación del manual. Además cada procedimiento ilustrará el encabezado, el cual debe contener como mínimo:

- Logotipo y nombre de la empresa.
- Denominación del procedimiento
- Fecha de su elaboración y actualización
- Número de versión
- Clave o código del procedimiento
- Números de páginas

Adicionalmente, en el pie de página se coloca el nombre y firmas de las personas responsables de su elaboración, revisión y autorización.

#### **3.13.4.2. Estructuración de la introducción**

El Auditor establece un resumen de los antecedentes de la entidad y los objetivos del manual de procedimientos, determinando lo que se pretende alcanzar con su implementación. La redacción de la introducción debe ser concisa y clara.

#### **3.13.4.3. Elaboración del índice**

Constituye la estructura del manual de procedimientos y se realiza como guía para el usuario. Presenta los códigos y nombre de los procedimientos, así como los números de páginas en donde se puede localizar cada procedimiento.

#### **3.13.4.4. Elaboración de los objetivos y alcance de los procedimientos**

Con base a la información recopilada se establecen los objetivos de cada uno de los procedimientos; contiene la explicación del propósito, que es lo que se pretende alcanzar con la realización de un procedimiento determinado. Los objetivos son redactados en forma clara, concisa y directa. Inician con un verbo en tiempo infinitivo. El alcance consiste en establecer el inicio de una actividad hasta el final del procedimiento.

#### **3.13.4.5. Elaboración de las políticas**

Se redactan políticas de control que circunscriban el marco general de la actuación del personal en cada uno de los procedimientos establecidos y

deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar confusión en la realización de las actividades.

#### **3.13.4.6. Determinación de los puntos o actividades de control interno**

Consiste en detallar los controles indispensables para llevar a cabo un procedimiento adecuadamente. El auditor detalla los puntos de control interno en cada uno de los procedimientos, con la finalidad que se realicen correctamente y prever posibles riesgos.

#### **3.13.4.7. Elaboración del glosario de términos**

En la creación y redacción de un procedimiento se utilizan términos específicos en la descripción, los cuales pueden ser extensos y/o agobiantes para el lector del manual. Por lo tanto, es recomendable que se detallen los términos o abreviaturas antes de la presentación del procedimiento y/o diagrama, con el fin que el usuario entienda adecuadamente cada uno de los pasos estructurados.

#### **3.13.4.8. Diseño de los procedimientos**

Se deberá redactar el procedimiento con el objeto de describir las actividades que intervienen en el mismo. Para ello, debe realizar los siguientes lineamientos:

- Se deberá delimitar el área o unidad encargada de la ejecución de cada una de las actividades.
- Enumerar las distintas actividades que intervienen en el procedimiento en orden cronológico, precisando en qué consiste, quiénes participan para llevarlo a cabo, cómo deben ejecutarlo, dónde, cuándo y para qué.

- La narración de las actividades deberá comenzar con verbo en presente y la redacción será mediante frases sencillas”. (8:117).

#### **3.13.4.8.1. Diagramación de los procedimientos**

Posterior a la redacción del procedimiento se prosigue a realizar la diagramación o flujogramación del mismo, con el objeto de facilitar el entendimiento del lector del manual de procedimientos. El auditor, realizará el flujograma dependiendo de su criterio, entre los principales tipos de diagramas se encuentran:

- a. Formato vertical: Consiste en la secuencia de las operaciones de arriba hacia abajo.
- b. Formato horizontal: El flujo o secuencia de las operaciones es de izquierda a derecha. La simbología de los flujogramas constituye una guía esencial para utilizar las formas que representan determinada acción, con el objeto de unificar los diagramas. Además, la secuencia de las actividades son graficadas con símbolos unidos por líneas. Dependiendo del criterio del auditor, se establecerá la simbología que crea conveniente utilizar. Es recomendable presentar dentro del manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, la simbología a utilizar, para facilitar la lectura y entendimiento del lector con la ilustración de las operaciones.

#### **3.13.4.9. Formatos o formularios autorizados**

Los formatos constituyen un instrumento de reproducción impreso, en el cual se materializa el resultado de una operación. Además, las formas son medios de soporte e información de que se ha realizado un procedimiento determinado. Por lo tanto, el auditor en la elaboración de un manual de procedimientos de control

interno de ingresos y egresos, anexará los formatos autorizados al final de cada procedimiento. Todo formato contendrá la siguiente estructura estándar:

- Logotipo de la asociación
- Título o nombre de la forma
- Fecha
- Clave o número de la forma
- Contenido o información
- Nombre de quién la elaboró, revisó y autorizó.

### **3.13.5. Fase de presentación e implementación**

Al finalizar la elaboración del manual de procedimientos de control interno de ingresos y egresos, el auditor lo presentará a la administración para su revisión, análisis y aprobación; posteriormente a la junta directiva para su autorización. En el caso de que existan algunas discrepancias, se realizan las modificaciones solicitadas por la administración o junta directiva y nuevamente se presentará para su aprobación y autorización.

Posteriormente, la administración es la responsable de su reproducción determinando los lineamientos de presentación del manual a los empleados en reuniones o conferencias. La administración se encargará de su distribución a los directivos y los empleados, a través de la impresión de los ejemplares necesarios.

Por lo tanto, la implementación del manual representa un momento crucial, ya que se pone a prueba las propuestas y recomendaciones realizadas con anterioridad, con el objeto primordial de coordinar las acciones, agilizar el trabajo y lograr una eficiencia operativa.

### **3.13.6. Fase de seguimiento y actualización**

El auditor no solamente diseña el manual, ya que debe darle seguimiento durante su implementación, con el fin de observar si se está acoplando a las necesidades de la empresa. De lo contrario, modificará las operaciones innecesarias o implementará un nuevo procedimiento. La revisión periódica y actualización del manual es responsabilidad de la administración para la realización de sus objetivos.

## **CAPITULO IV**

### **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INGRESOS Y EGRESOS DE EFECTIVO DE UNA EMPRESA DE SERVICIO (SPA PARA CABALLEROS) (CASO PRÁCTICO)**

#### **4.1 Antecedente**

La empresa SPA PARA CABALLEROS está ubicada en la 11 calle 6-10 zona 9 ciudad capital, se dedica a la prestación de servicios relacionados con la belleza masculina, prestando los servicios de diferentes clases de masajes, circuito, faciales, barbería y restaurante.

Los socios propietarios decidieron contratar a un profesional de la Contaduría Pública y Auditoría para ocupar el cargo de Auditor Interno, y como primer trabajo a realizar le solicitaron que evaluara la situación actual de la empresa a partir del 02 de noviembre 2,012, posteriormente proceder a diseñar manuales de procedimientos de control interno para las áreas de ingresos y egresos que proporcione una seguridad razonable para lograr los objetivos de la empresa a mediano plazo.

Para realizar este trabajo fue necesario planificar el trabajo a desarrollar partiendo de la descripción del perfil de la organización, la estructura organizacional, recopilación de información a través entrevistas, cuestionarios a empleados, elaboración de dichos procedimientos y formatos a utilizar.

#### **4.2 Metodología utilizada:**

Las técnicas a utilizar para evaluar la situación actual de la empresa de servicios spa para caballeros son las siguientes:

**a) Observación directa:** Esta es una técnica que consiste en observar a los empleados en la ejecución de sus actividades directamente.

**b) Entrevistas:** Los entrevistados identifican los procesos en que se involucran y los describen detalladamente para proceder a su análisis, se entrevista a cada empleado responsable de cada área utilizando la cédula respectiva para indagar qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace.

**c) Cuestionarios:** Con ésta técnica se solicita información general sobre normas, políticas y procedimientos existentes en cada área.

**d) Análisis de la información:** Recopilada la información, se procede al respectivo análisis de la misma, y con base en ésta, se redactan en borrador los procedimientos.

**4.2.1 Recopilación de la información:** Utilizando las técnicas mencionadas en el punto anterior, se procedió a recopilar la información en las áreas siguientes:

1. Área de masajes
2. Área de circuito
3. Área de faciales
4. Área de barbería
5. Área de restaurante
6. Área administrativa

### **4.3 Diagnóstico General de la empresa spa para caballeros**

#### **4.3.1 Antecedentes de la empresa**

La empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS fue constituida como sociedad anónima, reconocida de conformidad con las leyes de la República de Guatemala, inscrita en el registro mercantil de la República de Guatemala, el 20 de junio del año 2,008, bajo el registro 490,249 folio 251 del libro 452; en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con el número de identificación tributaria cinco millones veintitrés mil cuatrocientos treinta y dos (502343-2), ubicada en la once calle 6-10 Zona 9, ciudad de Guatemala, teléfono 23326044, sus instalaciones son arrendadas.

El giro de la empresa es la prestación de servicios de belleza y estética para caballeros así como tratamientos faciales, manicure, pedicure, cortes de cabello, rasurados de bigote, barba, diversos tipos de masajes, sauna, baños de vapor, compra y venta de productos de belleza y cualquier otro servicio lícito.

#### **4.3.2 Situación actual de la empresa**

Toda la información obtenida se logró a través de las técnicas de observación, entrevistas y cuestionarios con el personal así como el análisis de cómo funciona la empresa en especial en el área contable y la documentación que ésta misma utiliza.

La estructura administrativa de la empresa de servicios es la siguiente: la Junta de Accionistas, 1 asistente administrativo, 3 masajistas, 1 estilista, 1 cocinero, 2 personas de mantenimiento y limpieza.

La empresa no cuenta con personal capacitado, los accionistas tienen poco interés en hacer crecer el negocio, el asistente administrativo se encarga de

atender a los clientes, a cobrar, facturar, encargado de llevar los controles contables, las actividades administrativas están centralizadas en él. Así mismo no cuentan con manual de procedimientos, de funciones y responsabilidades, los empleados realizan sus actividades de acuerdo a su experiencia o bien a su criterio, por lo mismo hay actividades que no tienen persona asignada, las actividades regularmente se asigna verbal lo que ocasiona con ello que se hagan solo una vez y no se dé continuidad de las mismas, no existe supervisión de las tareas a cargo del personal de cada área, no hay políticas definidas en el área contable por lo que provoca con ello mal cálculos de impuestos y presentados en fecha posterior a la establecida por entes autorizadas, realizan gastos innecesarios por no contar con un inventario de insumos y materiales, y lo más importante es que no separan los ingresos de los egresos.

#### **4.3.3 Estructura Organizacional**

La empresa para prestar un mejor servicio día a día y lograr su objetivo es importante contar con el personal adecuado para que exista segregación de funciones.

La Barbería spa para caballeros se regirá por la siguiente organización:

**a) Asamblea General de Accionistas:** Está integrada por los 3 accionistas fundadores de la sociedad, es el órgano supremo que toma todas las decisiones.

**b) Consejo de Administración:** Está integrada por personas elegidas por la asamblea general de accionistas, es el órgano de dirección que está facultada para crear acciones normativas, de planificación, evaluación y control.

**c) Auditoría Interna:** Su función básica es programar y ejecutar las auditorías operativas, administrativas y fortalecer el control interno en todas las áreas de la empresa.

**d) Gerencia General:** Es la principal responsable de todas las actividades de la empresa frente al Consejo de Administración. El Gerente General coordina y supervisa el trabajo de todas las áreas con el propósito de cumplir con los objetivos de la empresa.

**e) Departamento de Contabilidad:** Sus funciones básicas son los registros de todas las operaciones contables, el análisis de costos y preparación de información financiera. Está integrada por el contador general y 2 auxiliares contables.

**f) Departamento de Ventas:** Es el encargado de la prestación de todos los servicios con altos estándares de calidad. Está integrado por el encargado de ventas, la cajera/facturadora y el encargado de cada área (masajes, circuito, faciales, barbería, restaurante)

**g) Departamento de Personal:** Sus funciones principales es contratar personal nuevo, elaboración y modificación de contratos.

#### **4.3.4 Diagnóstico FODA de la empresa**

Para conocer las necesidades actuales que se tienen en la empresa SPA PARA CABALLEROS, es necesaria la utilización de la herramienta analítica FODA, para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual éste compite o se desarrolla.

**Gráfica No. 3 Diagnóstico FODA**

<b>FORTALEZAS (F):</b>	<b>OPORTUNIDADES (O):</b>
<p>Empresa sólida en la prestación de diversos servicios de masajes, sauna húmedo, sauna seco, corte de pelo, faciales, manicure, pedicure, y actualmente mantiene alianzas estratégicas con hoteles líderes e instituciones públicas en toda la república, por lo cual la demanda de servicios, se mantiene en aumento.</p>	<p>Expansión a nivel nacional debido a la calidad del servicio que se ofrece actualmente y profesionalismo del personal que integra esta empresa, ya que cada día va en aumento la cantidad de personas que requiere de dicho servicio.</p>
<b>DEBILIDADES (D):</b>	<b>AMENAZAS (A):</b>
<p>Una de las mayores deficiencias, es la falta de manuales de procedimientos de control interno. Así mismo por la falta de diferentes recursos entre ellos humanos, económicos y disponibilidad de tiempo de los accionistas para administrar adecuadamente la empresa.</p>	<p>Una creciente competencia de empresas que se dedican a prestar servicios de masajes, sauna húmedo, sauna seco, corte de pelo, faciales, manicure, pedicure, cuentan con una mayor capacidad de recursos para ofrecer estos servicios.</p>

# LA BARBERÍA SPA FOR MEN

Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

## MANUAL DE PUESTOS Y RESPONSABILIDADES

Guatemala, noviembre 2,012

Uso únicamente interno

## 4.4 Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

### MANUAL DE PUESTOS Y RESPONSABILIDADES

#### Índice

Descripción	Página
Introducción	77
Objetivos	77
Organigrama	78
Perfil y funciones de puestos	79

## **4.4 Manual de puestos y responsabilidades**

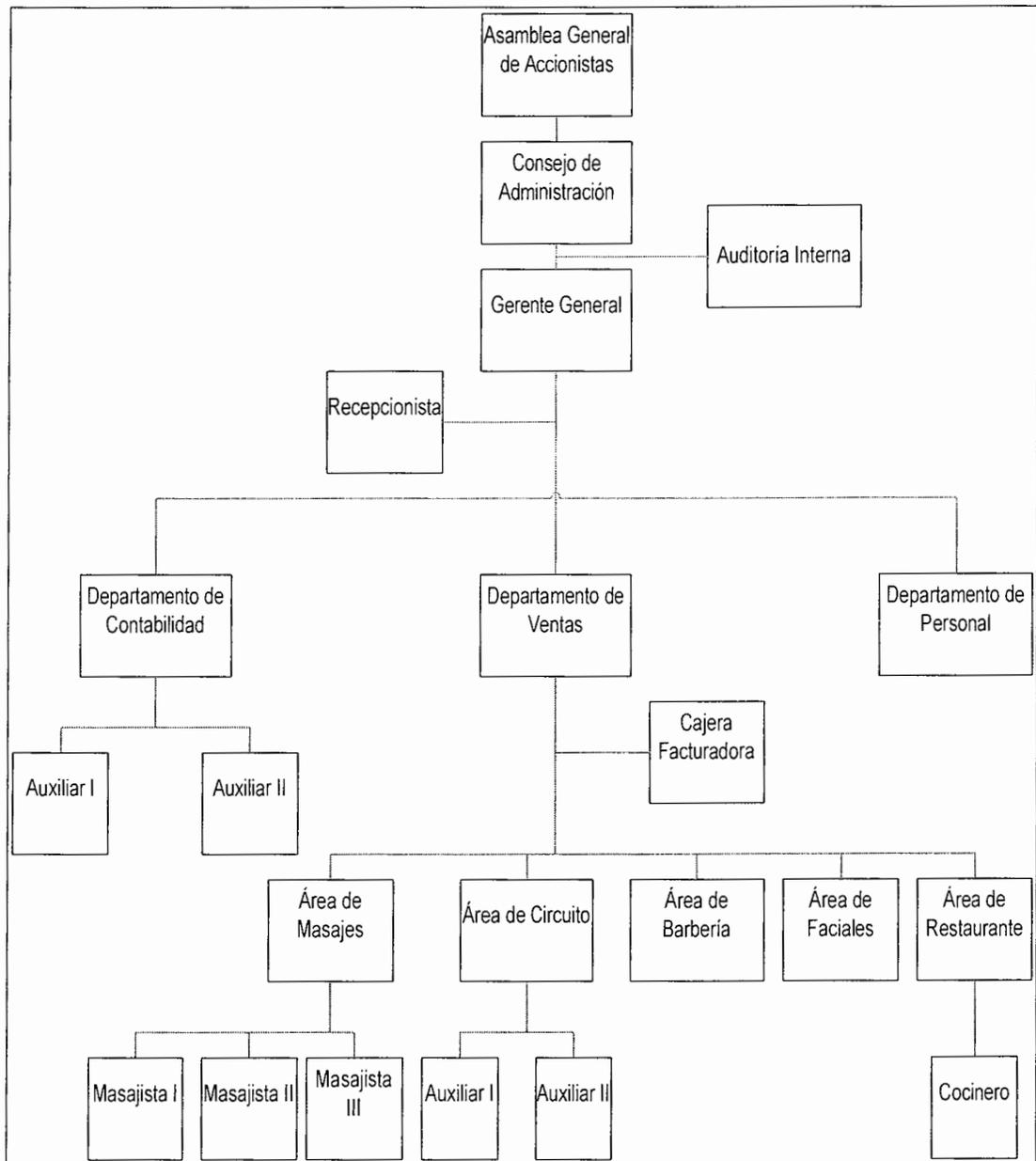
### **Introducción**

El objetivo del manual de puestos y responsabilidades es detallar la estructura organizacional de la empresa de servicios, donde se describen las actividades, los grados de jerarquía y el perfil necesario al momento de seleccionar, reclutar y contratar el personal necesario para cada área. En el presente manual se plasmarán los requisitos de contratación, las condiciones de la misma, el goce de los beneficios de la empresa hacia sus colaboradores, entre otros.

### **Objetivos:**

- a) Obtener una segregación de funciones correcta, para funcionamiento de cada área y mejorar el control interno.
- b) Orientar al personal de nuevo ingreso sobre sus atribuciones para que se puedan incorporar más fácil a la empresa.
- c) Confiabilidad de la información financiera que se presenta
- d) Salvaguarda de los activos
- e) Por medio del gráfico se deja clara la jerarquía entre todo el personal.

#### 4.4.1 Gráfica 4. Organigrama sugerido “SPA PARA CABALLEROS”



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.2 Perfil del puesto de Gerente General

Nombre del puesto:	Gerente General
Reporta a:	Consejo de Administración
Supervisar a:	Todas las áreas de la empresa
Perfil del puesto:	Licenciatura en Administración de empresas o carrera a fin, capacidad manejo de personal don de mando, capacidad de tomar decisiones iniciativa propia, experiencia mínima de 5 años comprobable en puestos similares, sexo indistinto.

#### 4.4.3 Funciones del Gerente General

Es la persona responsable del funcionamiento de la empresa, y que reporte al Consejo de Administración constantemente. Entre sus principales funciones se encuentran:

- a) Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la empresa en cumplimiento de las políticas adoptadas por el Consejo de Administración/Asamblea de accionistas.
- b) Someter a la aprobación del Consejo de Administración el proyecto de presupuesto y de ingresos y egresos de cada período fiscal, así como los estados financieros periódicos de la entidad, en las fechas señaladas.
- c) Supervisar y autorizar gastos ordinarios para el funcionamiento de la empresa.
- d) Supervisar los planes de trabajo de cada área.
- e) Disponer de todo lo que concierne a la contratación, funciones y régimen del personal que conforma la empresa.

- f) Presentar informes mensuales al Consejo de Administración.
- g) Conocer y resolver los conflictos internos.
- h) Realizar alianzas estratégicas para alcanzar metas deseadas.
- i) Cumplir y hacer cumplir los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

#### 4.4.4 Perfil del auditor interno

Nombre del puesto:	Auditor Interno
Reporta a:	Consejo de Administración/Asamblea General de Accionistas
Supervisar a:	Todas las áreas de la empresa
Perfil del puesto:	Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría conocimiento de leyes tributarias, control interno paquetes contables, experiencia mínima de 5 años, sexo indistinto.

#### 4.4.5 Funciones del Auditor Interno

Es la persona responsable de programar y ejecutar auditorías sorpresivas a cualquier área de la empresa, apoyo para fortalecer el control interno. Entre sus principales funciones se encuentran:

- a) Programar y presentar informes de auditorías ejecutadas.
- b) Asegurar la salvaguarda de activos
- c) Contribuir al logro de metas y objetivos de la empresa
- d) Detectar, reducir y prevenir riesgos
- e) Fomentar la mejora de procesos
- f) Seguimiento y mejoras al control interno de la empresa
- g) Cumplir con los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

#### 4.4.6 Perfil del puesto de Recepcionista

Nombre del puesto:	Recepcionista
Reporta a:	Gerente General
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Título de Secretaria Bilingüe, atención al cliente, buena presentación, conocimiento en ventas, experiencia mínima 2 años en puestos similares, sexo femenino.

#### 4.4.7 Funciones de la Recepcionista

Es la persona responsable de atender y dar la bienvenida a todos los clientes y proveedores. Entre sus principales atribuciones se encuentran:

- a) Atender llamadas telefónicas.
- b) Dar bienvenida a los clientes.
- c) Atender a proveedores.
- d) Emitir contraseñas de pagos.
- e) Control agenda del Gerente
- f) Asistir al Gerente General.

#### 4.4.8 Perfil del puesto de Contador General

Nombre del puesto:	Contador General
Reporta a:	Gerente General
Supervisar a:	Asistentes contables
Perfil del puesto:	Mínimo cierre de pensum en Contaduría Pública y Auditoría, registrado ante SAT, conocimientos contables, dominio de leyes fiscales, programas de computación, mínimo 4 años en puestos similares, sexo indistinto.

#### 4.4.9 Funciones del contador general

Es la persona responsable del área de contabilidad encargada de que se lleve correctamente los registros contables, la preparación de informes financieros, entre ellos la preparación de presupuestos de ingresos y egresos. Entre sus principales atribuciones se encuentran:

- a) Es el encargado de procesar toda la información contable y financiera de la entidad.
- b) Supervisar las planillas internas de sueldos y salarios.
- c) Encargado de realizar cualquier transferencia bancaria siempre con autorización previa del gerente.
- d) Revisar los registros realizados diariamente, conciliaciones bancarias
- e) Coordinar y evaluar las actividades del personal a su cargo, así mismo velar por su capacitación y entendimiento de los procedimientos internos

- f) Velar por que se cumplan oportunamente las obligaciones fiscales después de su respectiva autorización por la Gerencia.
- g) Preparar en conjunto con los asistentes contables la respectiva declaración jurada del ISR anual,
- h) Velar por el control del inventario de la bodega.
- i) Cumplir con los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

#### 4.4.10 Perfil del puesto de auxiliar contable I

Nombre del puesto:	Auxiliar contable I
Reporta a:	Contador General
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Estudios avanzados en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, título de Perito Contador conocimiento y dominio de paquetes contables y programas de computación, habilidad numérica, 3 años de experiencia en puesto similar, sexo indistinto.

#### 4.4.11 Funciones del Auxiliar contable I

La función del auxiliar contable I es realizar en forma directa los registros contables en el área de ingresos y egresos, debe tener la responsabilidad del cumplimiento de las normas y políticas contables y reporta directamente con el contador general. Entre las principales funciones se detallan:

- a) Encargado de llevar el control de la caja chica.
- b) Encargo de emitir cheques

- c) Elaboración de reportes de disponibilidad bancaria.
- d) Contabilizar las operaciones que le asigne el contador
- e) Elaboración de los libros contables.
- f) Realizar y emitir notas de créditos de los clientes

#### 4.4.12 Perfil del puesto de auxiliar contable II

Nombre del puesto:	Auxiliar contable II
Reporta a:	Contador General
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Estudios avanzados en la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, título de Perito Contador, experiencia en cotizaciones, atención al cliente, conocimiento, dominio de paquetes contables y programas de computación, mínimo 2 años de experiencia en puesto similar, habilidad numérica, sexo indistinto.

#### 4.4.13 Funciones del Auxiliar contable II

La función primordial del auxiliar contable II es realizar cotizaciones para la compra de materiales e insumos para uso de todas las áreas, llevar control de inventarios, debe tener la responsabilidad del cumplimiento de las normas y políticas contables y reporta directamente con el contador general. Entre las principales funciones se detallan:

- a) Registra y actualiza la cuenta corriente de los proveedores y opera la póliza correspondiente.

- b) Realizar retenciones del impuesto sobre la renta a proveedores, según sea el régimen del proveedor.
- c) Participar en el inventario físico anual y mensuales
- d) Practicar arqueos de cajas chicas
- e) Recaudar oportunamente las retenciones y exenciones del impuesto al valor agregado.
- f) Cumplir con los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

#### 4.4.14 Perfil del encargado de ventas

Nombre del puesto:	Encargado de ventas
Reporta a:	Gerencia General
Supervisar a:	Encargada del área de masajes, encargado del área de circuito, encargado del área de barbería, encargada del área de faciales, encargado del área de restaurante.
Perfil del puesto:	Mínimo cierre de pensum en mercadotecnia y publicidad, atención al cliente, experiencia en ventas mínimo 4 años, sexo indistinto.

#### 4.4.15 Funciones del encargado de ventas

La función primordial del encargado de ventas es coordinar las citas de los clientes diarios, control de ventas diarias, mensuales y anuales, proyecciones de ventas. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Coordinar las citas de los clientes diarios.
- b) Realizar estadísticas de ventas semanales

c) Cumplir con los manuales de procedimientos y reglamentos internos de la empresa.

#### 4.4.16 Perfil de la cajera/facturadora

Nombre del puesto:	Cajera/facturadora
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Título de Perito Contador, registrada ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-, atención cliente, habilidad numérica, experiencia en ventas mínimo 2 años, sexo femenino.

#### 4.4.17 Funciones de la cajera/facturadora

La función primordial es atender a los clientes con espera, recepción de llamadas, llevar control de citas de clientes diarios, control de ventas diarias, cuadro de ventas diarias, resguardo de efectivo recibido, facturación. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Encargada de recibir llamadas telefónicamente de clientes.
- b) Llevar control de citas diarias para no tener inconvenientes con el cliente
- c) Cobrar los servicios prestados a los clientes
- d) Realizar cortes diarios de ventas
- f) Realizar depósitos diarios de ventas
- g) Cumplir los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

#### 4.4.18 Perfil de la encargada del área de masajes

Nombre del puesto:	Encargada área de masajes
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Masajistas
Perfil del puesto:	Masajista profesional, experiencia en diversos tipos de masajes, capacidad de manejar el estrés diario, atención al cliente, experiencia comprobable. sexo femenino.

#### 4.4.19 Funciones de la encargada del área de masajes

Atender a los clientes con esmero, para que se vayan satisfechos y relajados después del masaje. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Revisar que las cabinas permanezcan limpias
- b) Revisar que las toallas y sábanas estén limpias
- c) Coordinar el horario de las citas de los clientes
- d) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimientos

#### 4.4.20 Perfil de las masajistas

Nombre del puesto:	Masajistas
Reporta a:	Encargada del área de masajes
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Masajista profesional, experiencia en diversos tipos de masajes, capacidad de manejar el estrés diario, atención al cliente, experiencia comprobable, sexo femenino.

#### 4.4.21 Funciones de las masajistas

Atender a los clientes con esmero, para que al momento de retirarse de la empresa salgan totalmente satisfechos y relajados después del masaje. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Mantener la cabina limpia
- b) Mantener toallas y sábanas limpias
- c) Atender al cliente profesionalmente
- d) Hacer uso de los materiales y productos adecuadamente
- e) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con el masaje proporcionado
- f) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimientos

#### 4.4.22 Perfil del encargado de circuito

Nombre del puesto:	Encargado del área de circuito
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Auxiliar I y II
Perfil del puesto:	Experiencia en saunas secos, húmedos, jacuzzi, atención al cliente, experiencia comprobable, sexo masculino.

#### 4.4.23 Funciones del encargado del área de circuito

Atender a los clientes con esmero, para que al momento de retirarse de la empresa salgan totalmente satisfechos y relajados después del sauna tomado. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Atención personalizada a los clientes

- b) Revisar que los saunas estén siempre limpios
- c) Revisar que las batas estén limpias y en buen estado
- d) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con la atención prestada
- e) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimientos

#### **4.4.24 Perfil de los auxiliares I y II del área de circuito**

Nombre del puesto:	Auxiliar del área de circuito
Reporta a:	Encargado del área de circuito
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Experiencia en saunas secos, húmedos, jacuzzi, atención al cliente, experiencia comprobable, sexo masculino.

#### **4.4.25 Funciones de los auxiliares del área de circuito**

Atender a los clientes con esmero, para que al momento de retirarse de la empresa salgan totalmente satisfechos y relajados después del sauna tomado. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Atención personalizada a los clientes
- b) Mantener el sauna y jacuzzi limpios
- c) Proporcionar bata, pantaloneta y ginas limpias al cliente
- d) Cambiar agua del jacuzzi cuando sea necesario.
- e) Estar pendiente de la existencia de montes para el sauna
- f) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con la atención prestada
- g) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimientos

#### 4.4.26 Perfil del encargado del área de barbería

Nombre del puesto:	Encargado del área de barbería
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Experiencia en cortes de pelo, corte de barba, rasurado de bigote, afeitados, atención al cliente, experiencia comprobable, sexo masculino.

#### 4.4.27 Funciones del encargado del área de barbería

Atender a los clientes con esmero, para que al momento de retirarse de la empresa salgan totalmente satisfechos después del servicio proporcionado. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Atención personalizada a los clientes
- b) Mantener las herramientas limpias y en buen estado
- c) Utilizar los productos necesarios
- e) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimiento

#### 4.4.28 Perfil de la encargada de faciales

Nombre del puesto:	Encargada del área de faciales
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Experiencia en diferentes clases de faciales, manicure, pedicura, atención al cliente, experiencia comprobable, sexo femenino

#### **4.4.29 Funciones de la encargada de faciales**

Atender a los clientes con esmero, para que al momento de retirarse de la empresa salgan totalmente satisfechos después del servicio proporcionado. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Atención personalizada a los clientes
- b) Mantener las herramientas limpias y en buen estado
- c) Utilizar los productos necesarios
- d) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con la atención prestada
- e) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimiento

#### **4.4.30 Perfil del encargado del área de restaurante**

Nombre del puesto:	Encargado del área de restaurante
Reporta a:	Encargado de ventas
Supervisar a:	Cocinero
Perfil del puesto:	Experiencia en restaurantes, sexo masculino, estudios en hotelería, conocimiento en la preparación de comidas, preparación de bebidas, atención al cliente

#### **4.4.31 Funciones del encargado del área de restaurante**

Atender a los clientes con esmero, ofreciéndoles servicio personalizado, satisfacerlos con lo que se les apetece comer y beber. Entre las atribuciones se pueden mencionar:

- a) Atención personalizada a los clientes

- b) Ofrecer variedad de platos y bebidas
- c) Experiencia en preparar bebidas
- d) Servir al cliente profesionalmente
- e) Emitir comandas de servicios para su posterior cobro al cliente
- f) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con la atención prestada
- g) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimiento

#### 4.4.32 Perfil del cocinero

Nombre del puesto:	Cocinero
Reporta a:	Encargado del área de restaurante
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Experiencia en restaurantes, sexo masculino, chef profesional, estudios en hotelería, conocimiento y preparación de cualquier clase de comidas.

#### 4.4.33 Funciones del cocinero

Preparar cualquier clase de comida, mantener la cocina limpia y ordenada, utilizar los insumos necesarios. Entre las principales funciones se pueden mencionar:

- a) Preparar variedad de platos de comida
- c) Mantener inventariado los productos
- d) Lavar utensilios utilizados
- e) Mantener la cocina ordenada y limpia
- f) Esforzarse para que el cliente se vaya satisfecho con la comida consumida
- g) Cumplir con el reglamento interno y manuales de procedimiento

#### 4.4.34 Perfil del encargado del personal

Nombre del puesto:	Encargado área de personal
Reporta a:	Gerente General
Supervisar a:	Ninguno
Perfil del puesto:	Mínimo cierre de pensum en la carrera de Psicología o administración de empresas, experiencia indispensable en el manejo de personal, cálculo prestaciones, sexo indistinto

#### 4.4.35 Funciones del encargado del área de personal

Persona encargada de realizar todas las pruebas pertinentes antes de contratar personal nuevo, elaboración y modificación de contratos de trabajo, encargada de programar capacitaciones constantes a los empleados de cada área. Entre las principales funciones se pueden mencionar:

- a) Encargado de contratar al personal, cumpliendo con todos los requisitos necesarios.
- b) Realizar y modificar los contratos de trabajo
- c) Realizar llamadas de atención por escrito
- d) Realizar trámites de inscripción en el Igss e Iotra de cada empleado
- e) Coordinar capacitación constante a todos los empleados según el área a que pertenecen.
- f) Elaboración de planillas de sueldos, pago de comisiones y propinas.
- g) Cumplir con los manuales de procedimientos, políticas y reglamentos internos.

# LA BARBERÍA SPA FOR MEN

## 4.5 Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS Cuestionarios de Control Interno Área de Ingresos y egresos

### Índice

<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
Cuestionarios de Control Interno de ingresos-ventas	95
Cuestionarios de Control Interno de ingresos-bancos	96
Cuestionarios de Control Interno de ingresos-caja	97
Cuestionarios de Control Interno de egresos-caja chica	98
Cuestionarios de Control Interno de egresos-nóminas y personal	99
Cuestionarios de Control Interno de egresos-compras	100
Cuestionarios de Control Interno de egresos-compras/bodega	101
Cuestionarios de Control Interno contable 1/2	102
Cuestionarios de Control Interno contable 2/2	103

#### 4.5.1 Cuestionario Área de ingresos-ventas

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE INGRESOS VENTAS				P.T.NO.	
				CCI-01	
				Hecho Por:	
				MJCC	
				Fecha:	
02/11/2012					
Revisado:					
JGC					
Fecha:					
03/11/2012					
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe listado de precios de servicios?		X		
2	¿Son autorizadas las ventas de servicios al crédito?		x		Los accionistas los autorizan
3	¿Todos los formularios de pedidos están firmados por los clientes?			X	
4	¿Se lleva un correlativo o control de citas diarias por empleado?	X			
5	¿Se efectúan e imprimen resúmenes de ventas diarias?		x		
6	¿Se revisan las comandas de servicios contra las facturas?		x		
7	¿Se asignan metas de ventas mensuales a cada empleado?		x		
8	¿Las facturas son emitidas solo por la cajera?		x		
9	¿Se conservan en un área protegida, con acceso restringido las facturas utilizadas?		x		
10	¿Las facturas y notas de créditos están autorizados por la SAT?	X			

#### 4.5.2 Cuestionario Área de ingresos-bancos

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE INGRESOS BANCOS				P.T.NO.	
				CCI-02	
				Hecho Por:	
				MJCC	
				Fecha:	
02/11/2012					
Revisado:		JGC			
Fecha:		02/11/2012			
NO	Pregunta	S I	N O	N/A	Observaciones
1	¿Se deposita intacto las ventas del día anterior?		X		
2	¿Los gastos realizados con el efectivo recibido de las ventas son autorizadas ?	x			
3	¿Se realizan cortes de ventas diariamente?	x			
4	¿Se realizan conciliaciones para verificar los depósitos efectuados?		X		
5	¿Las personas que custodian los valores tienen fianza de fidelidad?		X		
6	¿Los cheques recibidos se les coloca el sello de No Negociable?		X		
7	¿Se lleva control de disponibilidad de efectivo diariamente?		X		
8	¿Los valores recibidos se encuentran resguardados en caja fuerte?		X		
9	¿La cajera/facturadora tiene acceso a la banca en línea?	X			

#### 4.5.3 Cuestionario Área de ingresos-caja

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE INGRESOS CAJA				P.T.NO.	CCI-03
				Hecho Por:	MJCC
				Fecha:	03/11/2012
				Revisado:	JGC
				Fecha:	03/11/2012
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe en la entidad procedimientos documentados y formalizados para los ingresos de efectivo?		X		
2	¿Se emiten recibos de cajas prenumerados y autorizados?		X		
3	¿Todos los cheques recibidos se endosan a la cuenta establecida en forma inmediata?		X		
4	¿Se verifica que coincida la fecha y el monto de la boleta de depósito bancario con el monto total de las facturas emitidas en el día?		X		
5	¿El lugar donde se guarda el efectivo es el adecuado?	X			
6	¿Recibió capacitación inicial para realizar su trabajo?		X		
7	¿Para la hora de almuerzo quién es la persona que cobra ?			X	Cualquiera/ a veces nadie
8	¿Se archivan adecuadamente los documentos de soporte de los ingresos recibidos diariamente?		X		

#### 4.5.4 Cuestionarios de Control Interno de egresos-caja chica

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS CAJA CHICA				P.T.NO.	
				CCI-04	
				Hecho Por:	
				MJCC	
				Fecha:	
		04/11/2012			
Revisado:		JGC			
Fecha:		05/11/2012			
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe fondo fijo de caja chica?	X			Si, sin embargo toman dinero de las ventas
2	¿Qué cantidad está autorizado para el fondo de caja chica?				Q 5,000.00
3	¿Al gastarse el fondo de caja chica se llena un formato de liquidación de fondos?	x			
4	¿Todos los documentos de soporte de la caja chica son autorizados previamente?		x		
5	¿Se realizan arquezos de cajas sorpresivamente?		x		
6	¿Está prohibido utilizar los fondos de caja chica para cambiar cheques de empleados?			x	No se tiene conocimiento
7	¿Los comprobantes de caja chica llevan estampado el sello PAGADO CON CAJA CHICA?		x		
8	¿Se emiten vales de caja chica con previa autorización?		x		No se utilizan vales

#### 4.5.5 Cuestionarios de Control Interno de egresos-nóminas y personal

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS NÓMINAS				P.T.NO.	
				CCI-05	
				Hecho p:	
				MJCC	
				Fecha:	
04/11/2012					
Revisado					
JGC					
Fecha:					
05/11/2012					
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Los contratos de trabajos se encuentran debidamente registrados en el Ministerio de Trabajo?			x	No existen contratos
2	¿Se cuenta con el libro de salarios autorizados?		x		
3	¿Se cuentan con políticas de reclutamiento y contratación de personal?		X		
4	¿Existe revisión de nóminas antes de ser canceladas a los empleados?		X		
5	¿Se emiten cheques de nóminas de sueldos debidamente autorizados y revisados por el Gerente General?		x		
6	¿Cada vez que exista despido de personal se emite un finiquito como constancia de pago ?		x		
7	¿Se emiten cheques al portador cuando los empleados no tienen cuenta bancaria?	X			

#### 4.5.6 Cuestionarios de Control Interno de egresos-compras

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS COMPRAS				P.T.NO.		CCI-06
				Hecho p:		MJCC
				Fecha:		04/11/2012
				Revisado		JGC
				Fecha:		05/11/2012
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones	
1	¿Se solicita como mínimo tres cotizaciones antes de comprar productos o servicios?		X			
2	¿El Gerente General autoriza las compras de bienes y servicios?		X			
3	¿Existe hojas de responsabilidad por cada empleado de cada activo adquirido?		X			
4	¿Se emiten formatos preimpresos de requisiciones y órdenes de compra?			X	Se realiza verbalmente	
5	¿Existe segregación de funciones para el registro y archivo de facturas pendientes de pagar?		x			
6	¿Existe el resguardo adecuado de los bienes adquiridos de la empresa?		x			
8	¿Las facturas de los proveedores se pagan siempre y cuándo existe disponibilidad en bancos?	x				
9	¿Se asegura que los insumos adquiridos sean recibidos antes de realizar el pago respectivo?	X				

#### 4.5.7 Cuestionarios de Control Interno de egresos-compras/bodega

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS COMPRAS/BODEGA				P.T.NO.	CCI-07
				Hecho p:	MJCC
				Fecha:	04/11/2012
				Revisado	JGC
				Fecha:	05/11/2012
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Se factura la mercadería en mal estado para darle de baja al inventario?			x	
2	¿Se elaboran inventarios físicos periódicamente?		x		nunca
3	¿Se verifica que los insumos y materiales adquiridos han sido adquiridos de conformidad?		x		
4	¿Se cotejan los precios de facturación contra las órdenes de compras?		x		No, porque los recibe cualquier empleado
5	¿Se notifica al departamento de contabilidad respecto a las devoluciones sobre compras?		x		
6	¿Se emite algún documento por la recepción de facturas a los proveedores?		x		A veces solo se firma la copia de la factura
8	¿La bodega es segura y el acceso está restringido a personal no autorizado?		x		
9	¿Existe vales de salida de producto de la bodega?		x		

#### 4.5.8 Cuestionarios de Control Interno contable

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS CONTROL INTERNO CONTABLE				P.T.NO.		CCI-08 1/2
				Hecho p:		MJCC
				Fecha:		05/11/2012
				Revisado		JGC
				Fecha:		06/11/2012
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones	
1	¿El sistema de contabilidad es computarizado?		x			
2	¿Existe un adecuado sistema de archivo para salvaguardar la información contable?		x			
3	¿Existe una persona específica que calcule los impuestos que deben pagarse?		x			
4	¿Los libros de compras y ventas están actualizados?		x			
5	¿Existe segregación de funciones entre la persona que registra la partida contable con la persona que opera el auxiliar de proveedores?		x			
6	¿Se concilian oportunamente las cuentas bancarias?		x			
7	¿Existe un catálogo de cuentas para clasificar adecuadamente las operaciones contables?		x			
8	¿Las pólizas contables son registradas en el sistema contable?		x		No existe sistema contable	

#### 4.5.9 Cuestionarios de Control Interno contable

SPA PARA CABALLEROS CUESTIONARIO ÁREA DE EGRESOS CONTROL INTERNO CONTABLE				P.T.NO.	CCI-08 2/2
				Hecho p:	MJCC
				Fecha:	05/11/2012
				Revisado	JGC
				Fecha:	06/11/2012
NO.	Pregunta	SI	NO	N/A	Observaciones
9	¿Se llevan actualizados los libros contables exigidos por la legislación vigente?		X		
10	¿Existe una persona específica que vigile el cumplimiento de las obligaciones fiscales?		x		
11	¿Se revisa que las cuentas contables aplicadas en el registro de los cheques sean correctas?	x			
12	¿Se lleva control de los correlativos de la numeración de documentos contables, y de las fechas de emisión?		X		
13	¿Se verifican físicamente los cheques emitidos con los registros auxiliares?		x		
14	¿Se verifican que los cheques emitidos sean registrados en el sistema contable?		x		
15	¿Los impuestos se han declarado en el tiempo oportuno?		x		Impuestos han sido declarados en tiempo extraordinarios

4.6

**INFORME DE AUDITORIA INTERNA**  
**AI-01-2012**

Guatemala, 15 de enero 2,013

**Señores:**

**Consejo de Administración**

**SPA PARA CABALLEROS**

Presente

Respetables Señores:

En cumplimiento de las instrucciones recibidas, se realizó la revisión de la situación actual de la empresa así también la revisión de los procedimientos de control interno de la empresa de servicios spa para caballeros.

La finalidad del control interno es mantener una adecuada, pero no absoluta, protección de los activos contra pérdidas por utilización o disposiciones no autorizadas y la confianza de que se han utilizado registros adecuados.

Existen ciertas limitaciones que deben reconocerse al considerar la efectividad de un sistema de control interno. En la ejecución de la mayoría de los controles pueden existir errores provenientes de instrucciones mal interpretadas, errores de oficio y otros factores personales.

Una deficiencia de control existe cuándo: 1) un procedimiento de control está diseñado, implementado de tal forma que no puede prevenir, o detectar y corregir, oportunamente los errores en los procesos; ó 2) se carece de un procedimiento de control necesario para prevenir, o detectar y corregir oportunamente los errores en los procesos.

A continuación se anexan los hallazgos encontrados como resultado de la revisión efectuada a la empresa así como sus respectivas recomendaciones.

Título del hallazgo 1- Manual de procedimiento

Título del hallazgo 2- Estructura Organizacional

Título del hallazgo 3- Diseño institucional

Título del hallazgo 4- Inventario

Título del hallazgo 5- Formatos

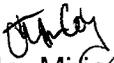
Nuestra consideración de los procedimientos de control interno no necesariamente revela todos los aspectos de dichos procedimientos que podrían ser deficiencias en el control interno de la empresa.

Se presenta adjunto al presente informe para su revisión, aprobación e implementación los procedimientos de control interno diseñados para la correcta gestión de las áreas de ingresos y egresos de la empresa de servicios spa para caballeros.

La información contenida en este informe es de carácter confidencial y está encaminada al fortalecimiento del sistema del control interno establecido en la empresa y por lo tanto es únicamente para conocimiento y usos interno del Consejo de Administración.

Agradeciéndole la colaboración recibida de parte del personal para la realización del presente trabajo, estamos a su disposición para ampliar o aclarar su contenido.

Atentamente,

  
Licda. Miriam Julieta Coy Catú

Auditora Interna

## HALLAZGOS

### 1. Manual de procedimiento

#### Hallazgo

La empresa Spa para caballeros carece de manuales de procedimientos escritos para las áreas de ingresos y egresos, que sirven de guía en la realización de las actividades de cada área de acuerdo con sus requerimientos específicos.

#### Causa

Los accionistas consideran que son suficientes para la salvaguarda de los ingresos de la compañía, aunque estos no se apliquen en todas las operaciones relacionadas con los bienes.

#### Efecto

Derivado de lo anterior, existe la posibilidad de que los procedimientos actuales no sean cumplidos en su totalidad, poniendo en riesgo la debida salvaguarda de los ingresos.

#### Recomendación:

El consejo de Administración debe crear políticas y procedimientos que involucren la participación de todos los empleados de distintas áreas.

Se recomienda la implementación del manual de procedimientos que será diseñado como resultado del presente trabajo.

## **2. Estructura organizacional**

### **Hallazgo**

La empresa de servicios Spa para caballeros, cuenta con un organigrama pero su organización no es funcional, los empleados generalmente ignoran a quién acudir cuando necesitan ayuda o soporte para el desarrollo de sus actividades, lo que ocasiona a veces retraso en su trabajo.

La autoridad se centraliza en el asistente administrativo de la empresa, lo que impide la participación efectiva de los demás empleados, desaprovechando los beneficios de trabajo en equipo como resultado de una correcta delegación de autoridad.

Por otra parte, no existe procedimientos por escrito que fortalezcan debidamente el cumplimiento de los compromisos de cada área, ni políticas generales de la administración sobre el manejo de conflictos de intereses y de las operaciones relacionadas con los ingresos y egresos.

### **Recomendación**

Los procedimientos deben precisar las funciones que corresponden a cada área, para evitar duplicidad de funciones, detectar omisiones y desligar responsabilidades; colaborar en la ejecución correcta de las actividades asignadas al personal, permitiendo ahorro de tiempo y esfuerzos en la realización de las funciones.

Para corregir estas debilidades se debe elaborar procedimientos que proporcionen en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de cada área responsable.

### **3. Diseño institucional**

#### **Hallazgo**

Las políticas establecidas por la empresa Spa para caballeros, se rige por órdenes verbales de parte de cada accionista de la empresa, lo que ha provocado problemas de seguimiento y cumplimiento de los áreas relacionadas con los ingresos y egresos.

#### **Recomendación**

Segregar las funciones en las actividades para que las autorizaciones sean realizadas de acuerdo con procedimientos autorizados por el Consejo de Administración.

### **4. Inventario**

#### **Hallazgo**

En los últimos 2 años no se ha realizado ningún inventario físico parcial ni total en ninguna de las áreas de la empresa.

#### **Causa**

Actualmente no existe el recurso humano para realizar el inventario físico.

#### **Efecto**

No puede determinarse con certeza cuál es la situación actual del área de bodega y restaurante.

### **Recomendación**

Se recomienda llevar a cabo un levantamiento de inventario físico en toda la empresa y por áreas para tener un inventario inicial y empezar a compararlos con los registros auxiliares.

## **5. Formatos**

### **Hallazgo**

Se revisaron los archivos utilizados actualmente y existe como 3 formatos únicamente, lo cual es una deficiencia en todas las áreas porque no saben cómo llevar los controles ordenados.

### **Causa**

Informó el asistente administrativo que él es la persona que realiza todo tipo de funciones, no existe segregación y que por falta de tiempo no tenía tiempo para diseñar los formatos necesarios para un mejor control.

### **Efecto**

Existe un descontrol en los ingresos y egresos de la empresa por no contar con formatos autorizados.

### **Recomendación**

Diseñar formatos que contengan datos generales de los clientes para llevar el control ordenado en todas las áreas iniciando en la recepción siguiendo con el área de ventas.

**Conclusión:**

Como consecuencia de los resultados obtenidos en la evaluación y revisión de la situación actual de la empresa de servicios spa para caballeros, se determinó que existen deficiencias de organización y control, que ponen en riesgo las áreas de ingreso y egreso, por lo que se procedió a elaborar procedimientos que incluye el manual de puestos y funciones, de procedimientos y formatos para que contribuyan con el correcto funcionamiento de las operaciones de la empresa y que el Consejo de Administración y Asamblea de Accionistas puedan obtener información financiera razonable sobre la gestión eficiente de todas las áreas.



Licda. Miriam Julieta Coy Catú

Auditora Interna

# LA BARBERÍA SPA FOR MEN

Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE INGRESOS

Guatemala, noviembre 2,012

Uso únicamente interno

## 4.7 Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

### Índice

Descripción	Página
Introducción	123
Objetivos	123
Ámbito de aplicación	123
Normas de operación	123
Mecanismos de control	124
Responsabilidad y funciones	124
Clasificación	125
Formatos a utilizar en las transacciones de ingresos	126
Simbología de Diagrama de Flujo	128
Procedimientos y Diagramas de flujo	129

## **I Introducción**

El presente manual de procedimientos es la base de la documentación del sistema de control interno, referente a su funcionamiento, a su cumplimiento y su relación con la administración del área.

El manual de procedimientos para el área de ingresos y egresos, regulará el registro, mejorará el control, evitará duplicidad de trabajo, habrá segregación de funciones. En el mismo se detalla la estructura, se establece el alcance del sistema, define los procedimientos implementados, especifica los procesos necesarios dentro del grupo y determina la interacción de los procesos del sistema de control.

## **II Objetivos**

El propósito principal de este manual de procedimientos de ingresos, es la salvaguarda de los activos, la confiabilidad en los estados financieros y la recepción de valores de servicios prestados. Se pretende uniformar y controlar el cumplimiento de las actividades de trabajo y evitar su modificación sin la debida autorización, tratar de reducir los errores, facilitar las labores de auditoria, dar a conocer los procesos autorizados a todos los niveles jerárquicos de la empresa para que cada uno vele por su adecuado cumplimiento.

## **III Ámbito de aplicación**

Los procedimientos son aplicables a todas las áreas, deben ser observados y cumplidos por todo el personal de la empresa.

## **IV Normas de operación**

El manual incluye los lineamientos de operación claramente definidos para que sean comprensibles en todos los niveles de la empresa. En caso de duda, la misma deberá dirigirse al encargado de cada área.

## **V Mecanismos de control y evaluación**

Para el efecto, los mecanismos de control contemplados en el plan de tratamiento de riesgos, se regirá por medio de un comité de la alta gerencia. Entre sus funciones, estarán evaluar las normas y políticas relativos a cada área.

- a) Deberán reunirse bimestralmente con los encargados de cada área, mismos que se encargan de monitorear el cumplimiento con los subalternos.
- b) Solicitar y verificar informes mensuales de control interno a cada área.
- c) Analizar y dar seguimiento a observacion y recomendaciones de auditoria interna y externa si lo hubiere.
- d) Los cuestionarios también serán otro mecanismo de evaluación del control , el cual contribuye a la verificación de los resultados obtenidos.

## **VI Responsabilidad y funciones**

Los jefes de cada área serán los responsables de verificar la correcta administración de los bienes asignados a los integrantes de su área.

Auditoría Interna debe establecer un programa sistemático de revisión y valoración para comprobar que las responsabilidades delegadas en el presente manual de procedimientos han sido bien encausadas y que las políticas y procedimientos establecidos se han llevado como estaba previsto

Gerencia General evaluará las posibles soluciones a las fallas, deficiencias o cambios en las condiciones existentes, para que el sistema de control interno pueda ser modificado apropiadamente sugiriendo los cambios necesarios a las nuevas situaciones.

El Consejo de Administración y Asamblea de Accionistas decidirán sobre las posibles soluciones presentadas por Gerencia General.

## **VII Clasificación**

Para efectos de este manual, sin tener carácter limitativo sino a manera de facilitar el entendimiento de los mismos, se clasifican los servicios de la siguiente manera:

### **Masajes**

- ✓ Masajes relajantes
- ✓ Masajes terapéuticos
- ✓ Masajes linfáticos
- ✓ Masajes craneal
- ✓ Masajes deportivos
- ✓ Masajes con piedras calientes
- ✓ Masajes Shiatzu

### **Circuito**

- ✓ Sauna seco
- ✓ Sauna húmedo
- ✓ Jacuzzi

### **Área de faciales**

- ✓ Facial de barro
- ✓ Limpieza facial
- ✓ Manicure
- ✓ pedicure

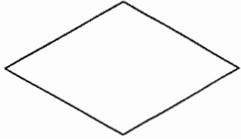
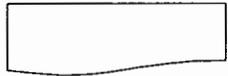
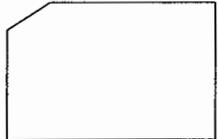
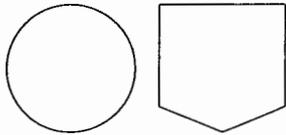
### **Barbería**

- ✓ corte de pelo
- ✓ afeitado
- ✓ corte de barba

**VIII Formatos a utilizar en las transacciones de ingresos**

<b>Procedimiento</b>	<b>Identificación de formato</b>	<b>Descripción del Formato</b>	<b>Número de copias</b>
<b>Recepción de ingresos por ventas de servicios al contado</b>	Forma A	Factura de venta	Original y dos copias
	Forma C	Comanda de servicios y restaurante	Original y una copia
	Forma ñ	Control de citas	Original
	Forma E	Recibo de caja	Original y una copia
<b>Recepción de ingresos por ventas pre-pagadas o venta de paquetes</b>	Forma N	Formato venta de paquetes	Original
	Forma A	Factura de venta	Original y dos copias
	Forma C	Comanda de servicios y restaurante	Original y una copia
	Forma E	Recibo de caja	Original y una copia
	Forma ñ	Control de citas	Original
<b>Recepción de ingresos por pagos realizados por los socios directamente</b>	Forma N	Formato venta de paquetes con descuentos especiales	Original
	Forma A	Factura de venta	Original y dos copias
	Forma C	Comanda de servicios y restaurante	Original y una copia
	Forma E	Recibo de caja	Original y una copia
	Forma Ñ	Control de citas	Original

## IX SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO

DESCRIPCIÓN	SIMBOLO
<b>Preparación/Origen:</b> Una operación en el cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo.	
<b>Verificación/Otros procesos:</b> Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa	
<b>Revisión/Aprobación:</b> Una operación en la cual el trabajo preparado es revisado y generalmente es aprobado por el encargado de cada área o Gerencia.	
<b>Documento:</b> Elaboración de cualquier documento o registro dentro del proceso.	
<b>Archivo:</b> Archivo permanente o temporal, donde se guardan los documentos que son procesados en el sistema contable que está siendo representado mediante flujograma.	
<b>Conector:</b> Indicador que une dos puntos del sistema que han sido interrumpidos por haberse terminado el espacio en la página o por algo similar.	

### X. Procedimientos y Diagrama de flujos

		<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-9 1/3</b>	
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>		<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>	
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>		<b>Fecha:</b>	<b>07/11/2012</b>	
<b>Área de Ingresos</b>		<b>Revisado:</b>	<b>JGC</b>	
		<b>Fecha:</b>	<b>08/11/2012</b>	
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>Recepción</b>	<b>Ventas</b>
1	El cliente llama vía telefónica para concertar cita			
2	La recepcionista recibe la llamada y la traslada a ventas	Recepcionista		
3	La cajera recibe llamada y anota en el formato de control de citas todos los datos del cliente.	Cajera facturadora		
4	Llega el cliente a la empresa, la cajera llenará el formato de la comanda de servicio.	Cajera facturadora		
5	La cajera entrega la comanda al auxiliar de circuito para trasladar al cliente al área correspondiente.	Auxiliar circuito		
6	Le prestan el servicio al cliente, después del servicio pasa a recepción a cancelar.	cliente		
7	La cajera realizará el cálculo matemático de las comandas de servicios y de restaurante si hubiese consumido algo el cliente.	Cajera facturadora		
8	La cajera emite el documento legal	Cajera facturadora		

### X. Procedimientos y Diagrama de flujos

		P.T.NO.	CI-9 2/3
SPA PARA CABALLEROS		Hecho por:	MJCC
Procedimiento y diagrama de flujo		Fecha:	07/11/2012
Área de Ingresos		Revisado:	JGC
		Fecha:	08/11/2012
No	Descripción	Encargado	Recepción y caja
9	Si el cliente paga en efectivo la cajera se cerciora de que esté completo el efectivo y que los billetes no sean falsos.	Cajera	Verifica los billetes
10	Si el cliente paga con tarjeta, desliza el plástico en el p.o.s, marcando cantidad correcta de venta.	Cajera	Desliza el plástico
11	La cajera entrega voucher al cliente para la respectiva firma.	Cajera	Cliente firma
12	El cliente firma y devuelve el voucher, la cajera la adjunta con la factura y emite el recibo de caja	Cajera	Emite recibo de caja
13	Cajera adjunta a la factura: el voucher, las comandas y el recibo.		Adjunta documentos
14	Al finalizar el día la cajera realiza el cierre del p.o.s.	Cajera	Cierre p.o.s
15	Al finalizar el día la cajera emite un reporte de las ventas realizadas.	Cajera	Emite reporte
16	El día siguiente a primera hora realiza la boleta de depósito y envía	Cajera	

### X. Procedimientos y Diagrama de flujos

		P.T.NO.	CI-9 3/3	
SPA PARA CABALLEROS		Hecho por:	MJCC	
Procedimiento y diagrama de flujo		Fecha:	07/11/2012	
Área de Ingresos		Revisado:	JGC	
		Fecha:	08/11/2012	
No	Descripción	Encargado	Recepción y caja	Contabilidad
	al auxiliar a depositar al banco, ya depositado el auxiliar le entrega la boleta a la cajera.	Auxiliar	Recibe boleta	
17	La cajera adjunta la boleta con el cuadro de ventas y lo traslada a contabilidad para su revisión.	Cajera		traslado
18	Contabilidad lo recibe, revisa toda la documentación, lo contabiliza en sus registros auxiliares y en su sistema contable.	Auxiliar o Contador		Revisión
19	El auxiliar opera en el módulo de bancos la boleta de depósitos para la disponibilidad diaria.	Auxiliar		operación
20	El contador firma de revisado y aprobado, si existe alguna inconsistencia lo discute con la cajera.	Contador		Aprobación
21	El contador traslada el cuadro de ventas diarias al auxiliar.	Contador		traslado
22	El auxiliar lo recibe y lo archiva donde corresponde.	Auxiliar		archivo

# LA BARBERÍA SPA FOR MEN

Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

## MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE EGRESOS

Guatemala, noviembre 2,012

Uso únicamente interno

## 4.8 Empresa de servicios SPA PARA CABALLEROS

### Índice

<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
Introducción	137
Objetivos	137
Ámbito de aplicación	137
Normas de operación	137
Mecanismo de control	138
Responsabilidad y funciones	138
Clasificación	139
Formas a utilizar	140
Simbología de diagrama de flujo	141
Procedimientos y Diagramas de flujo	142

## **I Introducción**

El presente manual de procedimientos es la base de la documentación del sistema de control interno, referente a su funcionamiento, a su cumplimiento y su relación con la administración del área.

El manual de procedimientos para egresos, mejorará el control, evitará duplicidad de trabajo, habrá segregación de funciones. En el mismo se define los procedimientos implementados, especifica los procesos necesarios dentro del grupo y determina la interacción de los procesos del sistema de control.

## **II Objetivos**

El propósito principal de este manual de procedimientos de egresos, es la confiabilidad en los estados financieros en sus gastos operativos y administrativos. Se pretende uniformar y controlar el cumplimiento de las actividades de trabajo y evitar su modificación sin la debida autorización, tratar de reducir los errores , facilitar las labores de auditoria.

## **III Ámbito de aplicación**

Los procedimientos son aplicables a todas las áreas, deben ser observados y cumplidos por todo el personal de la empresa.

## **IV Normas de operación**

El manual incluye los lineamientos de operación claramente definidos para que sean comprensibles en todos los niveles de la empresa. En caso de duda, la misma deberá dirigirse al encargado de cada área.

## **V Mecanismos de control y evaluación**

Para el efecto, los mecanismos de control contemplados en el plan se regirá por medio de un comité de la alta gerencia. Entre sus funciones, estarán evaluar las normas y políticas realtivos a cada área.

- e) Deberán reunirse bimestralmente con los encargados de cada área, mismos que se encargan de monitorear el cumplimiento con los subalternos.
- f) Solicitar y verificar informes mensuales de control interno a cada área.
- g) Analizar y dar seguimiento a observacion y recomendaciones de auditoria interna y externa si lo hubiere.

## **VI Responsabilidad y funciones**

Los jefes de cada área serán los responsables de verificar el cumplimiento del manual. Auditoría Interna debe establecer un programa sistemático de revisión y valoración para comprobar que las responsabilidades delegadas en el presente manual de procedimientos han sido bien encausadas y que las políticas y procedimientos establecidos se han llevado como estaba previsto

Gerencia General evaluará las posibles soluciones a las fallas, deficiencias o cambios en las condiciones existentes, para que el sistema de control interno pueda ser modificado apropiadamente sugiriendo los cambios necesarios a las nuevas situaciones. El Consejo de Administración y Asamblea de Accionistas decidirán sobre las posibles soluciones presentadas por Gerencia General.

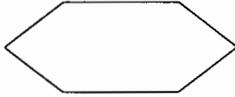
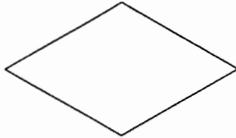
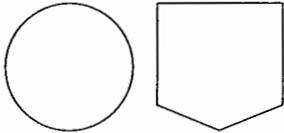
## **VII Clasificación**

Para efectos de este manual, sin tener carácter limitativo sino a manera de facilitar el entendimiento de los mismos, se clasifican los servicios de la siguiente manera:

- ✓ Proveedores
- ✓ Caja chica
- ✓ Nóminas
- ✓ Pago de comisiones y propinas
- ✓ Otros pagos

**VIII Formatos a utilizar en las transacciones de egresos**

<b>Procedimiento</b>	<b>Identificación de formato</b>	<b>Descripción del Formato</b>	<b>Número de copias</b>
<b>Pago proveedores</b>	Forma	Factura de compra	Original y una copia
	Forma I	Contraseña de pago	Original y una copia
	Forma J	Orden de compra	Original y una copia
	Forma H	Voucher	Original y una copia
<b>Liquidación caja chica</b>	Forma	Vales	Original y una copia
<b>Pago de comisiones</b>	Forma O	Solicitud pago comisiones	Original y una copia
	Forma H	Voucher	Original y una copia
<b>Otros pagos</b>	Forma H	voucher	Original y una copia
	Forma J	Orden de compra	Original y una copia

<b>IX SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SIMBOLO</b>
<b>Preparación/Origen:</b> Una operación en el cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo.	
<b>Verificación/Otros procesos:</b> Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa	
<b>Revisión/Aprobación:</b> Una operación en la cual el trabajo preparado es revisado y generalmente es aprobado por el encargado de cada área o Gerencia.	
<b>Documento:</b> Elaboración de cualquier documento o registro dentro del proceso.	
<b>Archivo:</b> Archivo permanente o temporal, donde se guardan los documentos que son procesados en el sistema contable que está siendo representado mediante flujograma.	
<b>Conector:</b> Indicador que une dos puntos del sistema que han sido interrumpidos por haberse terminado el espacio en la página o por algo similar.	

**XI. Procedimientos y Diagrama de flujos**

		P.T.NO.	CI-10 1/3
		Hecho p:	MJCC
		Fecha:	09/11/2012
		Revisado	JGC
		Fecha:	09/11/2012
		Contab.	Gerencia
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			
<b>Proveedores</b>			
No	Descripción	Encargado	Recepción
1	Verifican existencia en inventario y determinan los productos a comprar.	Encargado de ventas y de restaurante	
2	Solicita como mínimo 3 cotizaciones a proveedores	Auxiliar contable II	
3	El solicitante analiza la mejor cotización y solicita autorización al Gerente.	Solicitante	
4	Elabora la orden de compra en base a la cotización aprobada.		

Ventas/restaurante	Contab.	Gerencia
<pre> graph TD     A[Determinan producto a comprar] --&gt; B[Solicita cotizaciones]     B --&gt; C[Analiza la mejor]     C --&gt; D{autoriza}     D --&gt; C     </pre>	<pre> graph TD     E[Elabora orden]     </pre>	

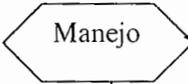
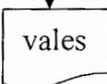
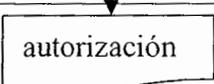
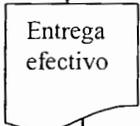
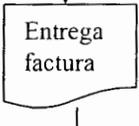
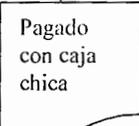
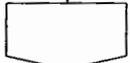
### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-10 2/3</b>
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>
<b>Proveedores</b>			<b>Revisado:</b>	<b>JGC</b>
			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>Recepción</b>	<b>Solicitante/ Contabilidad</b>
5	Solicita al proveedor la entrega de los productos autorizados según orden de compra.	Recepcionista	Solicita producto	
6	Recibe los productos, verifica la cantidad según factura y orden de compra, también que se encuentren en buenas condiciones.	Recepcionista	Verifica producto	
7	Elabora la contraseña de pago y entrega la original al proveedor.		Elabora contraseña	
8	Entrega producto al solicitante	Recepcionista		Entrega producto
9	Traslada a contabilidad la documentación de la compra para el registro de la cuenta por pagar	Recepcionista	Traslado de documento	
10	Recibe documentación y verifica que todo esté autorizado	Auxiliar contable		revisión
11	Archiva la documentación recibida y elabora un reporte donde indique la fecha de pago.	Auxiliar		archivo

### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			P.T.NO.		CI-10 3/3
SPA PARA CABALLEROS			Hecho por:		MJCC
Procedimiento y diagrama de flujo			Fecha:		09/11/2012
Proveedores			Revisado:		JGC
			Fecha:		09/11/2012
No	Descripción	Encargado	Recepción	Gerencia	Contab
12	Llega la fecha de pago, se emite el cheque, verificando la disponibilidad en bancos.	Auxiliar			Emite cheque
13	El contador revisa el cheque, lo registra en su sistema contable y lo traslada al Gerente para firma.	Contador			revisión
14	Realiza la revisión y firma de aprobado.	Gerencia		firma	
15	Gerencia traslada el cheque a recepción para ser entregado al proveedor	Gerencia	traslado		
16	El día viernes de cada semana se entrega cheques a proveedores, con la contraseña de pago	Recepcionista	Entrega de cheque		
17	El día lunes elabora un reporte de cheques entregados y lo traslada a contabilidad.	Recepcionista	Elabora reporte		
18	Recibe los voucher y los archiva en orden cronológico.				archivo

## XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			P.T.NO.	CI-11 1/2
SPA PARA CABALLEROS			Hecho por:	MJCC
Procedimiento y diagrama de flujo			Fecha:	09/11/2012
Caja chica			Revisado:	JGC
			Fecha:	09/11/2012
No	Descripción	Encargado	Contabilidad	Gerencia
1	Se autoriza el monto de caja chica para gastos menores de Q1,000.00	Gerente		
2	El auxiliar contable I será el responsable de manejar este fondo	Auxiliar		
3	Se utilizará vales para entregar el dinero solicitado.			
4	El vale debe ser autorizado por el encargado del área.	Solicitante		
5	El auxiliar entrega el efectivo y se queda con el vale hasta que se liquide con documentación legal	Auxiliar		
6	El solicitante entrega la documentación legal detallando el destino en el reverso.	Solicitante		
7	Toda documentación de soporte recibida por el auxiliar le estampará el sello de <b>“pagado con caja chica”</b>	Auxiliar		
8	Gastado el 70% del monto asignado el auxiliar procede a solicitar reintegro del mismo.	Auxiliar		
9	Detalla todos los documentos en el formato de liquidación de caja chica	Auxiliar		

**XI. Procedimientos y Diagrama de flujos**

			<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-11 2/2</b>
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>
<b>Caja chica</b>			<b>Revisado:</b>	<b>JGC</b>
			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>Contabilidad</b>	<b>Gerencia</b>
	y lo traslada al contador para su revisión respectiva		Recibe contador	
<b>10</b>	El contador revisa documento por documento, realiza el cálculo matemático y procede a autorizarlo	Contador	Revisa y autoriza	
<b>11</b>	El contador lo traslada al auxiliar para emitir cheque, al emitirlo realiza automáticamente el registro contable.	Auxiliar contable	Emite cheque	
<b>12</b>	Traslada cheque para la firma registrada	Gerente		firma
<b>13</b>	Firma el cheque y lo devuelve para hacerlo efectivo en el banco.	Auxiliar contable	Cambia el cheque	
<b>14</b>	Toda la documentación de soporte lo archiva donde corresponde.	Auxiliar contable	archivo	

### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-12 1/2</b>	
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>	
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>	
<b>Pago de nóminas</b>			<b>Revisado:</b>	<b>JGC</b>	
			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>	
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>RRHH</b>	<b>Contab</b>	<b>Gerencia</b>
1	Se recibe de la recepcionista el listado de asistencia de los empleados quincenalmente	Recepcionista	Listado de asistencia		
2	RRHH revisará el listado de asistencia, verificará cualquier descuento, incremento salarial y procederá a realizar la nómina de sueldos y salarios	RRHH	Verifica y realiza nómina		
3	RRHH traslada la nómina a contabilidad para su revisión y registro contable	Contador		Traslada y revisa	
4	El auxiliar contable verificará la disponibilidad para el respectivo pago.	Auxiliar		Revisa y registra	
5	Lo trasladará al Gerente para firma de autorización	Gerente			aprobación
6	El Gerente lo devuelve a contabilidad	Gerente		firmado	
7	El contador procede a acreditar a los empleados que tienen cuenta bancaria, llena formato, lo carga y lo envía al banco.	Contador		Carga el archivo	

### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			<b>P.T.NO.</b>		<b>CI-12 2/2</b>
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>		<b>MJCC</b>
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>		<b>09/11/2012</b>
<b>Pago de nóminas</b>			<b>Revisado:</b>		<b>JGC</b>
			<b>Fecha:</b>		<b>09/11/2012</b>
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>RRHH</b>	<b>Contab</b>	<b>Gerencia</b>
8	A los que no tienen cuenta se les emitirá cheque, colocándole el sello de NO NEGOCIABLE	Auxiliar contable		Emite cheques	
9	Al emitir los cheques automáticamente son registrados en el sistema contable de una vez,	Auxiliar contable		Registra cheque	
10	El auxiliar los trasladará a Gerencia para la firma autorizada				firma
11	Ya firmado los cheques los devuelve a RRHH donde se encargarán de elaborar las boletas de pagos.	RRHH		Traslada los cheques	
12	Recursos emite boleta de pago para todos los empleados.	RRHH		Emite boleta	
	Empleados firman la boleta y RRHH los archivan donde corresponde.	RRHH		Firma y archivo	

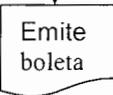
### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-13 1/3</b>	
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>	
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>	
<b>pago de comisiones y propinas</b>			<b>Revisado por:</b>	<b>JGC</b>	
			<b>Fecha:</b>	<b>09/11/2012</b>	
No	Descripción	Encargado	Ventas	Cont.	RRHH
1	Se llevará el control de las comisiones y propinas pagadas con tarjeta de crédito	Cajera			
2	La cajera realiza cálculo matemático por cada servicio prestado por empleado en el formato establecido.	Cajera			
3	Verifica la forma de pago de cada servicio (efectivo o tarjeta) porque la forma de cálculo es diferente	Cajera			
4	Al finalizar el día la cajera revisará que se haya calculado el % de comisiones y propinas correctamente.	Cajera			
5	La cajera verificará el cálculo de los 15 días en su control de ventas.				
6	Traslada el reporte a RRHH para la elaboración de la planilla quincenal.	Cajera			
7	Elabora planilla y revisa los datos correspondientes.	RRHH			

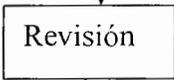
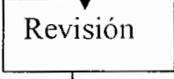
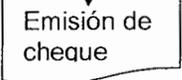
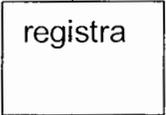
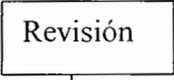
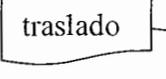
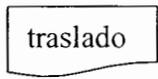
### XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

		P.T.NO.		CI-13 2/3	
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>		Hecho por:		MJCC	
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>		Fecha:		09/11/2012	
<b>pago de comisiones y propinas</b>		Revisado:		JGC	
		Fecha:		09/11/2012	
No	Descripción	Encargado	RRHH	Contab	Gerencia
8	Después de la elaboración lo traslada a contabilidad para su revisión y registro contable.	Contador		Revisa y registra	
9	El auxiliar contable verificará la disponibilidad para el respectivo pago.	Auxiliar		Verifica disponibilidad	
10	Lo trasladará al Gerente para firma de autorización	Gerente			aprobación
11	El Gerente lo devuelve a contabilidad.	Gerente		firmado	
12	El contador procede a acreditar a los empleados que tienen cuenta bancaria, llena formato, lo carga y lo envía al banco.	Contador		Carga el archivo	
13	A los que no tienen cuenta se les emitirá cheque, colocándole el sello de NO NEGOCIABLE	Auxiliar contable		Emite cheque	
14	Al emitir los cheques automáticamente son registrados en el sistema	Auxiliar contable			

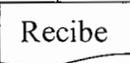
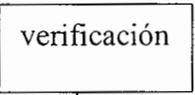
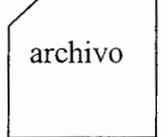
**XI. Procedimientos y Diagrama de flujos**

			P.T.NO.	CI-13 3/3	
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			Hecho por:	MJCC	
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			Fecha:	09/11/2012	
<b>pago de comisiones y propinas</b>			Revisado:	JGC	
			Fecha:	09/11/2012	
No	Descripción	Encargado	RRHH	Contab	Gerencia
	contablemente de una vez.				
15	El auxiliar los trasladará a Gerencia para la firma autorizada				
16	Ya firmado los cheques los devuelve a RRHH donde se encargarán de elaborar las boletas de pagos.	RRHH			
17	Recursos emite boleta de pago para todos los empleados.	RRHH			
18	Empleados firman la boleta y RRHH los archivan donde corresponde.	RRHH			

## XI. Procedimientos y Diagrama de flujos

			P.T.NO.	CI-14 1/2
SPA PARA CABALLEROS			Hecho por:	MJCC
Procedimiento y diagrama de flujo			Fecha:	11/11/2012
Otros pagos			Revisado:	JGC
			Fecha:	11/11/2012
No	Descripción	Encargado	Contabilidad	Gerencia
1	Para cualquier otro pago que se necesite el auxiliar contable recibirá la solicitud de emisión de cheques.	Auxiliar contable		
2	Debe contener los datos necesarios para la autorización del mismo.	Auxiliar contable		
3	El auxiliar verifica la disponibilidad y lo trasladará al contador para su revisión.	Auxiliar contable		
4	El contador lo revisa y aprueba la solicitud de pago.	Contador		
5	Lo traslada al auxiliar para la emisión de cheque	Auxiliar		
6	Emite el cheque y lo registra contablemente en el sistema. Estamparle el sello de No Negociable.	Auxiliar		
7	El auxiliar contable pasa el cheque al contador para su revisión	Auxiliar		
8	El contador lo trasladará al gerente para su aprobación y firma.	contador		
9	El gerente lo firma o lo reprograma y lo traslada al contador nuevamente para ser entregado al	Gerente		

**XI. Procedimientos y Diagrama de flujos**

			<b>P.T.NO.</b>	<b>CI-14 2/2</b>
<b>SPA PARA CABALLEROS</b>			<b>Hecho por:</b>	<b>MJCC</b>
<b>Procedimiento y diagrama de flujo</b>			<b>Fecha:</b>	<b>11/11/2012</b>
<b>Otros pagos</b>			<b>Revisado:</b>	<b>JGC</b>
			<b>Fecha:</b>	<b>11/11/2012</b>
<b>No</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>	<b>Contabilidad</b>	<b>Gerencia</b>
	beneficiario.			
<b>10</b>	El beneficiario verifica el cheque y lo firma de recibido, entregando a la vez la documentación de soporte.			
<b>11</b>	El auxiliar contable verifica la documentación de soporte.			
<b>12</b>	Después de la verificación de la documentación de soporte será archivado en lugar adecuado			

#### **4.9 Diseño de formas sugeridas**

Dentro de las formas recomendadas en la implementación de este manual se tiene las siguientes:

##### **a) Factura**

Documento contable por medio del cual se deja constancia de la operación efectuada, la cual lleva los requisitos legales impreso por una imprenta con la autorización de la Superintendencia de Administración Tributaria, consta de tres copias en forma correlativa; la original para el cliente y dos copias una para el departamento de contabilidad y la otra copia para archivo.

##### **b) Factura especial**

Documento contable por medio del cual se deja constancia de la operación efectuada, por la adquisición de un bien o de un servicio recibido, y en el cual no se nos proporcionó el documento legal correspondiente por el proveedor.

##### **c) Comandas de servicios**

Documento administrativo que sirve para tomar órdenes de servicios que el cliente desee durante su instancia en la empresa.

Forma C- comanda de servicios

<b>LA BARBERÍA SPA</b> <b>FOR MEN</b>	Comanda No. _____
Fecha _____	Precio/total: Q _____
Cliente _____	
Hora y Fecha de Cita _____	
Servicio a prestarle _____	
Empleado _____	
Firma _____	Forma de Pago: _____
	efec      t/c

Fuente: elaboración propia

**d) Comanda de restaurante**

Documento administrativo que sirve para tomar órdenes de lo que se le apetece al cliente o bebida preparada durante su estancia en la empresa.

## Forma D - comanda de restaurante

**LA BARBERÍA**  
COMANDAS DEL BAR RESTAURANTE

COMANDA No 2751

CERTE *Barbería* EST *2751*

BAR RESTAURANTE		BAR RESTAURANTE	
CANT.		CANT.	
	SANDWICH		PIZZA
			ABSOLUT <input type="checkbox"/> ONZA <input type="checkbox"/> BOTELLA
			STOLICHNAYA
	RELAX STEAK		TEQUILA <input type="checkbox"/> ONZA <input type="checkbox"/> BOTELLA
	1.000 HAMBURGUESA		2.000 REPUBLICANO 12 AÑOS
	OTRAS		2.000 JULIO REPUBLICANO 12 AÑOS
	PLATOS DE PASTA		CEVICHES
			ENCHILADAS
	BABER CHICKEN		COCHON
	FISH WITH RYELL		PONTE AZUL
	BURRITO		ROBADA DHA 1
	OTRAS		GAM LO
	ENTRADAS		OTRAS
	WOLZAMILLA SINGE		TE BERRS PIELPARANAS
	ARGES DE CEBOLLA		MICHELADA
	OTRAS VINOS		CHILADA
			PIVOR ANA
	OTRAS		TE FRIO
	ENSALADAS		GASTOFIA
	CEJAN DE POLLO		PIVOR BARR
	OTRAS		1.000 PASTA CHILADA
	REBOSAS		1.000 PASTA CHILADA
	WISSKY <input type="checkbox"/> ONZA <input type="checkbox"/> BOTELLA		1.000 PASTA CHILADA
	ZWIGOR		1.000 PASTA CHILADA
	CHIVAS		1.000 PASTA CHILADA
	OLD FAP		1.000 PASTA CHILADA
	BUCCANAS		1.000 PASTA CHILADA
	NON		1.000 PASTA CHILADA
	EDIRAN AL <input type="checkbox"/> ONZA <input type="checkbox"/> BOTELLA		1.000 PASTA CHILADA
	NON ZAPAPA		1.000 PASTA CHILADA
	EDIRAN ANEJO		1.000 PASTA CHILADA

Fuente: empresa spa para caballeros

### e) Recibo de caja

Es un documento impreso con número correlativo, en él se realiza el registro de la cancelación parcial o total de una factura cambiaria, es la única constancia que ampara el pago de efectivo, se genera un original para el cliente y una copia firmada y sellada para contabilidad o archivo.

#### **f) Nota de crédito**

Es el documento previamente pre-numerado y autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria, será utilizada para realizar descuentos especiales, corregir errores por exceso de facturación. La nota de crédito siempre origina una disminución en la cuenta del cliente por lo tanto es un documento que debe ser registrado contablemente.

#### **g) Nota de débito**

Es el documento previamente pre-numerado y autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria, por medio del cual se deja constancia del incremento al precio en la venta de un bien o prestación de un servicio ya facturado.

#### **h) Cheque –Voucher**

Es un documento impreso con número correlativo, será adjunto a las facturas de gastos y sueldos mensuales (personal primer ingreso), en el cual se deja constancia del pago realizado, la contabilización del gasto, consta de dos copias una original para la persona que recibe el pago (proveedor/trabajador) y la otra copia para contabilidad.

## Forma H – Voucher

**LA BARBERÍA SPA**  
**FOR MEN**

cuenta no. xxxxxxxx		cheque no.000001		
		Q _____		
PAGUESE A LA ORDEN DE _____				
LA SUMA DE _____ quetzales				
No. Cheque:		No. Cuenta:		Banco:
Concepto:				
CODIGO	DESCRIPCION	PARCIAL	DEBE	HABER
<b>Totales Q</b>				
Firma de elaborado	Firma de revisado	Firma de autorizado	Firma de recibido	
original: proveedor (blanco) duplicado: contabilidad (verde)				

Fuente: elaboración propia

**i) Contraseña de pago**

Documento pre-impreso, por medio del cual se deja constancia de la recepción de un documento (factura), emitida por un proveedor, para realizar con posterioridad el pago respectivo.

**Forma I – Contraseña de pago**

**LA BARBERÍA SPA**  
**FOR MEN**

<b>CONTRASEÑA DE PAGO</b>		<b>NO.</b>	
LUGAR	DÍA	MES	AÑO

Recibimos de: \_\_\_\_\_

Para su revisión y pago de los siguientes documentos:

<input type="checkbox"/>	Factura no.	_____	Q. _____
<input type="checkbox"/>	Factura no.	_____	Q. _____
<input type="checkbox"/>	Recibo no.	_____	Q. _____
<input type="checkbox"/>	Otros no.	_____	Q. _____
<b>TOTAL</b>			Q. _____

Puede cobrarse a partir del \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_

Nota: Los documentos están sujetos a revisión; el pago será efectuado a la presentación del original de esta Contraseña de pago

Recibido Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Original: cliente**

**Duplicado: contabilidad**

**Fuente: Elaboración propia**

**j) Orden de compra**

Documento administrativo, por medio del cual se deja constancia de la compra de un bien o adquisición de un servicio autorizado por Gerencia.

**Forma J – Orden de compra**

**LA BARBERÍA SPA**  
**FOR M EN**

Orden de compra	No.
Fecha:	

Cantidad	Medida	Descripción	Precio	Total
		Total	Q	Q
motivo de la compra _____		Gasto aplicarlo a: _____		
proveedor _____		Dirección _____		
Contacto: _____		Fecha aprox de entrega _____		
Teléfonos _____		Solicitante _____		
Fax _____		Área _____		
Correo Electrónico _____		Autorizado Por _____		
Cotizado Por _____		Pagos		
Forma de Pago _____		Fecha	Cheque	Monto
Días _____ Anticipo _____		_____		
Observaciones _____				
_____				
Elaborado Por: _____		Aprobado Por _____		
Fecha elaborado: _____		Fecha aprobado _____		

Original interesado

Duplicado: contabilidad

Fuente: elaboración propia

### k) Ingreso a bodega

Es un documento impreso con número correlativo, que se utiliza para llevar el control de ingreso de producto comprado, en él se especifica quién es el responsable de recibir el producto que fue solicitado, se genera un original para el proveedor y una copia firmada de recibido para contabilidad.

#### Forma K – Ingreso a bodega

<b>LA BARBERÍA SPA</b> <b>F O R M E N</b>			
11 calle 6-10 Zona 9 Tel.23326044			
			Ingresos a bodega No. _____
Proveedor: _____			
Fecha de ingreso: _____			
No.factura: _____		Fecha de factura: _____	
Código	Producto	Presentación	Unidades físicas
Total			
Observaciones: _____			
Hecho por _____ Entregado Por: _____ Recibido por: _____			

Original interesado

Duplicado: contabilidad

Fuente: elaboración propia

### I) Salida de bodega

Es un documento impreso con número correlativo, que se utiliza para llevar el control de salida de producto, el mismo es generado por una orden de servicios por lo tanto debe ser soportado debidamente el porqué y para que área será el producto solicitado, en él se especifica quien es el responsable de entregar el producto.

#### Forma L – salida de bodega

<b>LA BARBERÍA SPA</b> <b>FOR MEN</b>			
11 calle 6-10 Zona 9 Tel.23326044			
			Salida de bodega No. _____
Fecha de salida: _____			
Área: _____			
Código	Producto	Presentación	Unidades físicas
<b>Total</b>			
Observaciones: _____			
Hecho por _____ Entregado Por: _____ Recibido por: _____			

Original: interesado

Duplicado: contabilidad

Fuente: elaboración propia

**m) Liquidación de caja chica**

LIQUIDACION CAJA CHICA No. 01								
Fecha	Proveedor	Serie	Docto.	No. Docto	NIT	Descripción	Monto	Saldo
								Q 5,000.00
09/12/2011	Mynor coj	E	Factura	374	525458	Por compra de 200 bolsas para ventas de productos.	Q. 38.00	Q 4,962.00
09/12/2011	Operadora de tiendas, S.A.	A	Factura	69636	737810-6	Por compra de cloro detergente aceite para maquinas bolsas para basura. etc.	Q. 356.10	Q 4,605.90
09/12/2011	Comercial distribuidora el Cisne Sociedad Anónima	A	Factura	9345	448508-4	Por pago de parqueo	Q 8.00	Q 4,597.90
09/12/2011	Grupo Denver, S.A.	S	Factura	30730	5114277-5	Por pago de parqueo.	Q 5.00	Q 4,592.90
09/12/2011	Inversiones petroleras, s.a.	F	Factura	20916	6809717-4	Por consumo de gasolina.	Q 30.00	Q 4,562.90
								Q 4,562.90
								Q 4,562.90
						<b>ASIGNADO</b>	<b>Q 5,000.00</b>	
						<b>GASTADO</b>	<b>Q 4,562.90</b>	
						<b>DISPONIBLE</b>	<b>Q 437.10</b>	

Fecha: \_\_\_\_\_

Cheque: \_\_\_\_\_

Revisado: \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia

**n) Formato de control venta de paquetes**

Formato de control interno por medio del cual se deja detallado toda la información del cliente, la fecha de la compra del paquete, clases de servicios adquiridos, números de comandas de servicios para un mejor control.

**Forma N – control venta de paquetes**

<b>LA BARBERÍA SPA</b> <b>F O R M E N T O</b>		No. _____	
<b>Control venta de paquetes</b>			
<b>Mes de junio 2011</b>			
NOMBRE DEL CLIENTE:	CARLOS GODOY		
FECHA DE COMPRA:	15/06/2011		
NOMBRE DEL PAQUETE:	PAQ RELAX		
VALOR:	Q 1,675.00		
DESCUENTO:	Q 335.00		
TOTAL PAQUETE	Q 1,340.00		
NOMBRE DEL VENDEDOR			
<b>INTEGRACION DE LOS SERVICIOS</b>			
SERVICIOS:	FECHA DE SERVICIOS	MASAJISTA	COMANDA
MASAJE RELAJANTE			
SAUNA			
<b>OBSERVACIONES:</b>			
_____			
_____			

Fuente: Elaboración propia

**ñ) Formato de control de citas de clientes**

Formato por medio del cual se deja detallado el nombre del cliente, la hora de la cita, persona que lo va atender, clase de servicio.

**Forma Ñ – control de citas de clientes**

Formato Control de Citas-martes 10 de abril 2010					
HORA	ADELA	ALEJANDRA	WENDY	CELESTE	NEXI
10:00					
10:30					
10:00			CARLOS MEDINA, MASAJE	CARLOS MEDINA, MASAJE	
11:00					CARLOS -FACIAL
11:15					
12:10					
12:15					
12:30			FREDY, MASAJE	FREDY, MASAJE	
12:45					
13:15					
13:30					
13:45		ENRIQUE GONZALES-MASAJE			
14:00					
15:00	JOARGE ALVAREZ-MASAJE				
15:10					
15:15					
16:15					
16:00					MANICURE, CARLOS
16:00					

Fuente: elaboración propia

**o) Formato solicitud pago de comisiones a empleados**

Formato por medio del cual se solicita el pago mensual de comisiones a los empleados, detallando la forma de pago.

**Forma O –solicitud pago de comisiones**

**LA BARBERÍA SPA**  
**FOR M EN**

<b>Resumen de comisiones</b>					
<b>Correspondiente al mes de marzo 2012</b>					
<b>No.</b>	<b>Empleado</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Cuenta Bancaria</b>	<b>Banco</b>	<b>Monetario/ahorro</b>
1	Nexi Espinoza	Q 1,462.10	9000214726	Bac	Monetario
2	Rodrigo Pèrez	Q 724.10	Cheque	Bac	
3	Rubi Barrios	Q 1,231.15	9000214587	Bac	Monetario
4	Jenny Mendoza	Q 1,248.00	9000214581	Bac	Monetario
5	Yanu Calderòn	Q 921.20	9000214886	Bac	Monetario
6	Wendy Santizo	Q 582.00	Cheque	Bac	
	<b>Total</b>	<b>Q 6,168.55</b>			

<b>Hecho Por:</b> _____	<b>Revisado por:</b> _____
<b>Autorizado por:</b> _____	<b>Recibido por:</b> _____

**Observaciones:** a los empleados Rodrigo y Wendy se les emite cheque por ser de recién ingreso a la empresa.

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

1. Mediante el desarrollo del sistema de control interno se presentaron los procedimientos diseñados específicamente para los ingresos y egresos de efectivo. Con la implementación de dichos procedimientos se podrá obtener mayor confiabilidad y eficiencia en los procesos de la misma, lo anterior confirma la hipótesis formulada en el plan de investigación; así mismo, los objetivos previstos fueron alcanzados.
2. Con la elaboración de manuales de procedimientos, manual de puestos y responsabilidades, se logrará regularizar y uniformar la información contable y administrativa, con el objeto que pueda ser consistente, oportuna y confiable, lo cual ayuda a la correcta toma de decisiones al mismo tiempo servirá de guía para efectuar mejor los registros contables.
3. El inventario representa parte importante del desarrollo de las actividades de la empresa, ya que sin ellos la prestación de servicios no se puede materializar, por lo que se justifica que la empresa implemente el diseño de un sistema de control interno, con el objeto de asegurar el uso adecuado de los recursos y la obtención de información financiera confiable y oportuna, para la toma de decisiones.
4. Los procedimientos de control interno que se incluyen en el caso práctico de este trabajo de tesis, fueron diseñados para que al ser aplicados, guíen correctamente su ejecución, corrijan las debilidades de organización detectadas en el proceso de investigación y minimicen los riesgos operativos para la eficiente administración de los recursos circulantes.

## RECOMENDACIONES

1. La administración de la empresa, implemente las formas diseñadas en el Capítulo IV, en las áreas más críticas en cuanto antes, con el propósito que existan registros del movimiento del inventario y se determinen personas responsables en el ingreso, guarda, custodia y salida de productos.
2. Se recomienda que el Gerente General, se involucre más en la mejora de los procesos de la misma, mediante la participación constante en las actividades administrativas y financieras, así mismo, analice constantemente si las funciones se están ejecutando correctamente.
3. Se recomienda la inducción adecuada a todo el personal al momento de la implementación del presente manual, esto con el fin de que todos tengan claros los conceptos y definiciones en él descritos y que expresen oportunamente dudas, comentarios y sugerencias para beneficio de todos los que tendrán a su cargo aplicarlo, también deben ser supervisados y actualizados constantemente para que puedan ofrecerle una correcta asesoría al operador.
4. Establecer un perfil de cada puesto, para que al contratar a un colaborador, califique perfectamente en el cargo y que la inducción sea comprendida al igual que las políticas de la empresa, elaborar un organigrama en donde se detalla la línea de jerarquía a seguir al momento de reportar cualquier incidente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

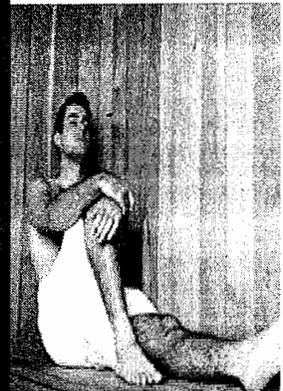
1. Cepeda Alonso, Gustavo (2006) Auditoría y Control Interno – Primera Edición Colombia, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. 58 pp
2. Congreso de la República de Guatemala (2012) Ley de Actualización Tributaria, Decreto Legislativo 10-2012. 80 pp
3. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto Legislativo 27-92 y sus Reformas. Guatemala 40 pp
4. Congreso de La República de Guatemala (2008) Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto Legislativo 73-2008. 6 pp
5. De Morales Esperanza R. (2006) Recopilación de Auditoría por Ciclos Primera impresión, Talleres del Departamento de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.103 pp
6. Duhalt Krauss, M. F. (2007). Los manuales de procedimientos en las oficinas. México: UNAM, Facultad de Contaduría y administración. 151 pp
7. García Batista, Daynelis (2010) Metodología para la evaluación del sistema de control interno, Cuba.76 pp
8. Gómez Ceja, Guillermo (2007) Sistemas administrativos, Análisis y Diseño. México D.F. Primera Edición. Editorial McGraw-Hill.214 pp
9. Ladino, Enrique (2006) Ensayo de Control Interno, Editorial Mc,Graw-Hill-Interamericana S.A. Colombia 158 pp
10. Ossorio, Manuel (2006) Diccionario de ciencias jurídicas políticas y Sociales, Buenos Aires, Argentina, Editorial Heliasta 578 pp
11. Rodríguez Valencia, J. (2007) Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (3ª. ed.). México: Editorial Thomson Learning. 55 pp

# ANEXOS

# NUESTROS SERVICIOS

BAÑO DE VAPOR  
SAUNA SECO  
JACUZZI  
BARBERIA  
MANICURE Y PEDICURE  
MASAJES  
FACIALES  
AREA DE DESCANSO  
BAR Y RESTAURANTE  
SKY TV

y todos los elementos necesarios para escaparse  
del estrés y las preocupaciones diarias.



Anexo No.2  
Ventas Pre-pagadas

# Relax

## VIP



Porque eres una persona importante, tu bienestar mental es fundamental.

### Paquete de 8 Servicios o más

**Beneficios:**  
en tus servicios  
en Bar Restaurante.

**Adicionalmente obtendrás los siguientes servicios Gratis:**

Sauna y Jacuzzi.  
Elige entre corte, manicure  
o pedicure sencillo.

**LA BARBERÍA**  
S P A F O R M E N

*Servir es trascender.*

Anexo No.3  
Ventas Pre-pagadas

# Relax



Tu mejor inversión,  
es tu tranquilidad.  
Se parte de una nueva  
mentalidad de relajación.

## Paquete de 5-7 Servicios

### Beneficios:

en tus servicios  
en Bar Restaurante.

**LA BARBERÍA**  
S P A F O R M E N

*Servir es trascender.*

**Anexo No.4**  
**Ventas Pre-pagadas**  
**Planes Corporativo**

PLAN CORPORATIVO  
(15-25 personas)

ORO	PLATA	BRONCE
Masajes Relajante	Masaje Relajante	Masaje relajante
Circuito	Circuito	Circuito
Manicure Spa	Manicure Sencillo	Corte
Pedicure Spa	Pedicure Sencillo	Robalo, Lomito, Puyazo o Ceviche.
Corte	Corte	1 bebida de su Elección.
Robalo, Lomito, Puyazo o Ceviche	Robalo, Lomito, Puyazo O Ceviche.	
3 Bebidas de su Elección	3 Cervezas de su Elección.	

**Anexo No.5**  
**Ventas Pre-pagadas**  
**Planes Corporativo**

ORO	PLATA	BRONCE
Masajes Relajante Circuito Manicure Spa Pedicure Spa Corte Robalo, Lomito, Puyazo o Ceviche 3 Bebidas de su Elección	Masaje Relajante Circuito Manicure Sencillo Pedicure Sencillo Corte Robalo, Lomito, Puyazo O Ceviche. 3 Cervezas de su Elección	Masaje relajante Circuito Corte Robalo, Lomito, Puyazo o Ceviche. 1 bebida de su Elección.

## Anexo No.6

### Cotizacion de un sistema contable



Guatemala, 23 de Enero 2013

Señor  
**Byron Alvarez**  
Presente

Estimado Señor Alvarez:

Según su solicitud, les estamos cotizando la solución de los sistemas Aspel para sus procesos administrativos, Configuración de Red, Instalación y configuración de Servidor.

#### Oferta de Servicio

Instalación, Configuración de SAE 4.0 , COI 5.0  
BANCO 3.0 y PROD 2.0 en Servidor y Estaciones. US\$ 1,400.00

Configuración Servidor con Windows 2003 Server  
Standar Edition US\$ 150.00  
**TOTAL DE LA OFERTA US\$ 1,550.00**

La oferta incluye con la compra:

- Instalación de Servidor con Windows 2003 Standard Edition.
- Instalación y configuración de sistemas ASPEL en Servidor y Estaciones de Trabajo, Formatos de impresión para factura y envío.
- Asistencia telefónica y por correo electrónico sin costo adicional y por tiempo indefinido.

La forma de pago es del 75% con su orden, y el 25% restante al finalizar el trabajo, en un tiempo aproximado de 5 días calendario.

Por cualquier consulta adicional que requiera, por favor no dude en contactarnos y con gusto le ampliamos la información.

Atentamente,

Juan Carlos Gómez

Cel: 5042 7732