

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, PARA LAS
ÁREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA
DE PRODUCTOS CAPILARES”**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE
LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

BANY ESAÚ QUIÑONEZ NAJERA

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, Agosto de 2014

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

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán.
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

Área Matemática – Estadística	Lic. José Luis Reyes Donis
Área Contabilidad	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Área Auditoría	Lic. Esperanza Roldán de Morales

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

Presidente	M.Sc. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Secretario	Lic. Jorge Rolando Ortega Barreda
Examinador	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto

Guatemala 26 de noviembre 2013.

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


Señor Decano:

Respetuosamente me dirijo a usted, para informarle que he procedido a darle cumplimiento, al nombramiento concedido por su despacho, asesorando el trabajo de tesis del alumno Bany Esaú Quiñonez Najera, cuyo título es "LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, PARA LAS AREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES".

Considero que el presente trabajo, fue realizado siguiendo las directrices indicadas en el plan de investigación y cumple con los lineamientos técnicos, académicos y profesionales, además realiza un aporte práctico importante que puede ser utilizado para implementar normas y procedimientos en las áreas de inventarios y cuentas por cobrar de empresas comerciales.

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

Atentamente



Lic. Raúl Arana Arévalo
Contador Público y Auditor
No. de Colegiado 2541

Raúl Arana Arévalo
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
CC. ARCHIVO COLEGIADO 2541

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECINUEVE DE AGOSTO DE DOS MIL CATORCE.**

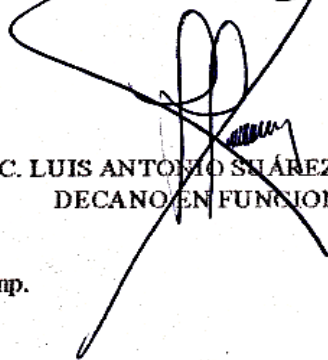
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 12-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 31 de julio de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 140-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 22 de abril de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, PARA LAS ÁREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES", que para su graduación profesional presentó el estudiante BANY ESAÚ QUINONEZ NAJERA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO EN FUNCIONES



Smp.

Ingrid
PREMIADO

DEDICATORIA

A DIOS

Al ser supremo, porque en su infinita gracia, me ha dado la sabiduría y salud para alcanzar este triunfo. A Él sea la gloria por los siglos de los siglos. Amén.

A MIS PADRES

Desiderio Quiñonez (+) y María Nájera de Quiñonez, por su amor incondicional, ejemplo de vida, superación y amor a Dios, que me han servido de inspiración para alcanzar este sueño. Agradecido eternamente por los padres que me dio la vida.

A MI ESPOSA

Magda Zepeda, gracias por su bello amor, paciencia, comprensión, apoyo y consejos para lograr esta meta. Todo mi amor para una mujer excepcional.

A MIS HIJOS

Valery Andrea y Bany Alejandro, por ser fuente de inspiración a seguir alcanzando metas y dejarles un ejemplo que pueda iluminarlos a alcanzar sus ideales.

A MIS HERMANOS

Mario Efraín, Carlos Manuel (+), Nery, Rony Maudiel, Marvin Wilfredo, Osmany Adoniram, Orfa Maribel, Bety Onelia y Ceidy Carolina (+), mil gracias por su apoyo incondicional y ejemplo de lucha, que este triunfo los inspire a lograr sus sueños.

A MIS CUÑADOS (AS)

Gracias por brindarme cariño y apoyo, deseo que esto los motive a lograr sus metas.

A MIS AMIGOS

En especial a Raul y David, gracias por su apoyo y consejos para obtener este triunfo.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESCUELA DE AUDITORÍA

Por ser parte importante de mi formación académica y profesional, brindarme conocimientos invaluable y la oportunidad de obtener el Título de Contador Público y Auditor.

ÍNDICE

Contenido	Pág.	
Introducción		
CAPÍTULO I		
EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS CAPILARES		
1.1	Antecedentes	1
1.2	Definición de Empresa	1
1.3	Tipos de Empresas	2
1.3.1	Comerciales	2
1.3.2	Industriales	3
1.3.3	De servicios	3
1.3.4	Empresa Importadora de Productos Capilares	3
1.3.4.1	Definición	4
1.3.4.2	Características	4
1.3.5	Cosmetología Capilar	4
1.3.6	Cosmético	6
1.4	Componentes de los productos capilares	6
1.4.1	Productos activos, sustancias activas o activos	6
1.4.2	Excipiente	6
1.4.3	Aditivos	6
1.4.4	Correctores	7
1.5	Estructura Organizacional	7
1.5.1	Definición	7
1.5.2	Organización Funcional	7
1.5.3	Organización de las importadoras de productos capilares	7
1.6	Marco Legal	9
1.6.1	Formas de Constitución	9
1.6.1.1	Sociedades de Capital	9
1.6.1.2	Sociedades de Personas	10

Contenido	Pág.	
1.6.2	Legislación aplicable	10
1.6.2.1	Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto 27-92	10
1.6.2.2	Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria.	11
1.6.2.3	Impuesto de Solidaridad (Decreto 73-2008)	13
1.6.2.4	Derechos Arancelarios	14
1.6.2.5	Decreto 90-97 Código de Salud y sus reformas	14

CAPÍTULO II

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR Y LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

2.1	El Contador Público y Auditor	15
2.1.1	Definición	15
2.1.2	Auditor Interno	17
2.1.3	Auditoría Interna	17
2.1.3.1	Definiciones	17
2.1.3.2	Objetivos	18
2.1.3.3	Importancia	18
2.1.3.4	Función de la Auditoría Interna	19
2.1.3.5	Estructura Organizacional de la Auditoría Interna	19
2.1.4	Referencia Técnica para la Práctica de la Auditoría Interna	20
2.1.4.1	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitidas por el Instituto Americano de Auditores Internos.	20
2.1.4.2	Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna	23
2.1.5	Clasificaciones de la Auditoría	24
2.1.5.1	Auditoría Administrativa	24
2.1.5.2	Auditoría Operacional	24
2.1.5.3	Auditoría Integral	25

Contenido	Pág.
2.1.5.4 Auditoría Financiera (Contable)	25
2.1.5.5 Auditoría Informática	25
2.1.6 Control Interno	26
2.1.6.1 Definición	26
2.1.6.2 Componentes del control interno	26
a. Ambiente de Control	26
b. Evaluación de riesgos	27
c. Actividades de Control	27
d. Sistemas de información y comunicación	28
e. Supervisión y Monitoreo	28
2.1.7 La Participación del Auditor Interno en la elaboración de Manuales de Normas y Procedimientos.	29
2.1.8 Redacción de los Manuales de Normas y Procedimientos	31
2.1.9 Revisión de los manuales	31
2.1.10 Aprobación de los manuales	32
2.1.11 Implementación de los manuales	32
2.1.12 Actualización de los manuales	32
2.2 Manuales de Normas y Procedimientos	32
2.2.1 Definición	32
2.2.2 Objetivos de los manuales	33
2.2.3 Clasificación de los manuales	34
2.2.3.1 Manual de Historia	34
2.2.3.2 Manual de Organización	34
2.2.3.3 Manual de Políticas	34
2.2.3.4 Manual de Procedimientos	35
2.2.3.5 Manual de Contenido Múltiple	35
2.2.4 Guía para la redacción y edición de los manuales	35
2.2.4.1 En el caso específico del diseño de formas y procedimientos	36
2.2.4.2 En el caso del diseño e implementación de normas y políticas	37

Contenido	Pág.	
2.2.5	Características de los Manuales de Normas y Procedimientos	37
2.2.5.1	Obligatoriedad	38
2.2.5.2	Flexibilidad	38
2.2.5.3	De fácil aplicación	38
2.2.5.4	Disminuye la burocracia	39
2.2.5.5	Indicador de Desempeño	39
2.2.6	Contenido del Manual de Normas y Procedimientos	39
2.2.6.1	Índice o Contenido	39
2.2.6.2	Introducción	40
2.2.6.3	Identificación y Autorizaciones	40
2.2.6.4	Objetivos del Manual	40
2.2.6.5	Campo de Aplicación	41
2.2.6.6	Normas de Aplicación General	41
	a. Política	41
	b. Norma	42
2.2.6.7	Los procedimientos sus elementos	43
	a. Definición de Procedimiento	43
	b. Normas de Procedimiento	43
	c. Descripción del Procedimiento	43
	d. Organigramas	44
	e. Diagramas de Flujo	45
	f. Formas o Formularios	46

CAPÍTULO III

INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR

3.1	Inventarios	45
3.1.1	Definición	45
3.1.2	Características de los inventarios	46

Contenido	Pág.
3.1.3 Tipos de Inventarios	46
a. Productos técnicos	46
b. Productos de reventa	47
c. Equipo, utensilios y promocionales	47
3.1.4 Importaciones	47
3.1.5 Costo de los inventarios	48
3.1.6 Valuación de los inventarios	48
3.1.6.1 Sistemas para el registro de las existencias.	48
a. Sistema de Inventario Periódico	48
b. Sistema de Inventario Perpetuo	49
3.1.6.2 Métodos de Valuación de los Inventarios	50
3.1.7 Rotación de los inventarios	51
3.1.8 Almacenamiento y resguardo	53
3.1.9 Inventarios Obsoletos y Faltantes	54
3.1.9.1 Inventarios Obsoletos y Averiados	54
3.1.9.2 Faltantes	54
3.1.10 Registro Contable	56
3.2 Cuentas por Cobrar	56
3.2.1 Definición	56
3.2.2 Clasificación de las cuentas por cobrar	56
3.2.3 Políticas de Crédito	57
3.2.3.1 Definición	57
3.2.3.2 Estándares de Crédito	58
3.2.3.3 Gastos de oficina	59
3.2.3.4 Inversión de cuentas por cobrar	59
3.2.4 Rotación y plazo de cobro	60
3.2.4.1 Definición	60
3.2.4.2 Período de cobros o rotación anual	60
3.2.5 Antigüedad de Saldos	62

Contenido	Pág.
3.2.6 Registro Contable	63

CAPÍTULO IV

LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES (CASO PRÁCTICO)

4.1 Importadora de productos capilares, Distribuciones Mida, S.A.	64
4.1.1 Antecedentes	64
4.1.2 Estructura Organizacional	65
4.1.2.1 Asamblea de Accionistas	65
4.1.2.2 Consejo de Administración	65
4.1.2.3 Auditoria Interna	65
4.1.2.4 Gerencia General	66
4.1.2.5 Gerencia de Mercadeo y Ventas	66
4.1.2.6 Gerencia Financiera	67
4.1.2.7 Servicios Externos	67
4.1.3 Situación actual de las Áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar	68
4.1.3.1 Inventarios	68
4.1.3.2 Cuentas por Cobrar	69
4.1.4 Objetivos del Manual de Normas y Procedimientos	70
4.1.5 Solicitud del Consejo de Administración para evaluar las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar	72
4.1.6 Informe de Deficiencias de Control Interno	73
4.1.7 Aprobación del Consejo de Administración para elaborar el Manual de Normas y Procedimientos para las áreas de Inventarios y Cuentas Por Cobrar	83

Contenido	Pág.
4.2 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS	84
4.2.1 Índice	85
4.2.2 Introducción	86
4.2.3 Aprobaciones	87
4.2.4 Objetivos	88
4.2.5 Campo de Aplicación	89
4.2.6 Políticas para el área de Inventarios	90
4.2.6.1 Políticas Contables	90
4.2.6.2 Políticas Administrativas	91
4.2.7 Normas Generales	92
4.2.7.1 Importaciones y compras locales	92
4.2.7.2 Ingreso de mercadería	93
4.2.7.3 Despacho de productos	94
4.2.7.4 Devoluciones y cambios de productos	96
4.2.7.5 Inventarios físicos y productos en mal estado	97
4.2.8 Descripción de Procedimientos	98
4.2.8.1 Objetivos	98
4.2.8.2 Procedimientos	98
• Procedimiento: Importaciones	99
• Flujograma: Importaciones	101
• Procedimiento: Compras locales	102
• Flujograma. Compras locales	103
• Procedimiento: Despacho de productos	104
• Flujograma: Despacho de productos	105
• Procedimiento: Devoluciones y cambios	106
• Flujograma: Devoluciones y cambios	107
4.2.9 Formularios	108

Contenido	Pág.
4.2.10 Simbología utilizada	112
4.3 MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	113
4.3.1 Índice	114
4.3.2 Introducción	115
4.3.3 Aprobaciones	117
4.3.4 Objetivos	118
4.3.5 Campo de Aplicación	119
4.3.6 Políticas	120
4.3.6.1 Políticas Contables	120
4.3.6.2 Políticas de Crédito y Cobro	121
4.3.7 Normas	122
4.3.7.1 Autorización de Créditos	122
4.3.7.2 Facturación	123
4.3.7.3 Notas de crédito y notas de débito	124
4.3.7.4 Liquidación y operación de Cobros	125
4.3.7.5 Cobros a Clientes	126
4.3.8 Descripción de Procedimientos	127
4.3.8.1 Objetivos	127
4.3.8.2 Procedimientos y Flujogramas	127
• Procedimiento: Autorización de Créditos	128
• Flujograma: Autorización de Créditos	129
• Procedimiento: Facturación	130
• Flujograma: Facturación	131
• Procedimiento: Liquidación y Operación de Cobros	132
• Flujograma: Liquidación y Operación de Cobros	133
• Procedimiento: Recuperación de Cuentas por Cobrar	134
4.3.9 Formularios	135

Contenido	Pág.
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES	139
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	140

INTRODUCCIÓN

Los manuales de normas y procedimientos para las áreas de inventarios y de cuentas por cobrar, son muy importantes para las empresas mercantiles, ya que establecen las políticas, normas y procedimientos, que coadyuvan a registrar, verificar, analizar y transmitir de forma ordenada y sistemática la información financiera y contable, también contribuyen a una mejora sustancial de las diferentes operaciones administrativas y de control. Lo anterior contribuye a que las personas encargadas de la toma de decisiones, puedan evaluar y precisar las funciones de cada área de forma efectiva, que les permita deslindar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones, detectar errores u omisiones, minimizar los riesgos de fraude, propiciar uniformidad en el registro de la información contable, establecer las responsabilidades por fallas o errores, lo que redundará en una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones, que facilitará las labores de auditoría al repercutir en una mejora del control interno, permitiendo obtener información fiable y oportuna que permita tomar las decisiones adecuadas.

Para las empresas comerciales, particularmente las importadoras de productos capilares, contar con un manual de normas y procedimientos en las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, les permitirá una rápida adhesión de los funcionarios y empleados hacia las políticas, normas y procedimientos que regirán sus actividades, lo que coadyuvará que los registros y operaciones de la empresa sean realizados de forma eficiente, considerando los efectos que la información tiene sobre otras áreas o departamentos que hagan uso de la misma.

En el primer capítulo se hace una definición de la empresa y se realiza una clasificación atendiendo el tipo de función o negocio que realizan. Particularmente se define a las importadoras de productos capilares, donde se describen sus características y particularidades, estructura organizacional y conceptos relacionados a los productos que distribuyen.

Posteriormente se hace una descripción del marco legal sobre el cual desarrolla sus actividades y un breve tratado de los tipos de sociedad que pueden crearse en nuestro país, haciendo énfasis en la sociedad anónima así como a leyes específicas e impuestos a los cuales las importadoras de productos capilares están afectas.

El segundo capítulo se desarrolla sobre el Contador Público y Auditor y los Manuales de Normas y Procedimientos. En la primera parte se hace definición del Contador Público y Auditor, Auditor Interno y la utilización de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, que deberá observar en la diversidad de actividades que su profesión le permite desarrollar, así como la contribución y aportes que puede realizar al involucrarse directamente en la elaboración de un manual de normas y procedimientos para las áreas de inventarios y cuentas por cobrar. Se hace una definición y clasificación de la auditoría, así como del control interno con sus componentes para entender la importancia de estos elementos en la elaboración de un manual de normas y procedimientos. En la segunda parte se define el manual de normas y procedimientos, una descripción de los tipos de manuales así como las características, elementos y contenido que debe considerarse para su elaboración e implementación.

El tercer capítulo comprende dos áreas importantes para una importadora de productos capilares: los inventarios y las cuentas por cobrar. Estas áreas representan más del ochenta por ciento de los activos totales para estas empresas. En la primera parte se define a los inventarios de las empresas de productos capilares, especificando características y la forma en que clasifican los inventarios estas empresas. Se hace una descripción de los sistemas de registro de inventarios y los métodos de valuación, así como la forma correcta de almacenamiento y registro contable. En la segunda parte se definen a las cuentas por cobrar y su clasificación, haciendo un enfoque en las políticas de crédito y su repercusión en la generación de ventas y en la recuperación de las cuentas por cobrar, así como un análisis de la rotación y su registro contable.

En el cuarto capítulo, se desarrolla el caso práctico “LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LAS AREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES”.

Contiene una descripción de la empresa sujeta de estudio Distribuciones Mida, S.A., en relación a su historia, estructura y una definición de los mandos altos y medios, así como la situación actual en relación a sus inventarios y cuentas por cobrar y diversos problemas que ha generado la falta de un Manual de Normas y Procedimientos en dichas áreas. La segunda parte incluye al Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Inventarios donde se describen las políticas, normas, procedimientos, flujogramas y formularios que deben implementarse para una mejor utilización del capital de trabajo y la rotación de sus inventarios sea la deseada por la gerencia. La última parte describe el Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Cuentas por Cobrar, que incluye políticas, normas, procedimientos, flujogramas y formularios. Dicho manual está enfocado en lograr que el área de cuentas por cobrar tenga un eficiencia y eficacia en sus operaciones y en la recuperación de las cuentas por cobrar.

Al final de esta investigación se incluyen las conclusiones, haciendo énfasis en la importancia y necesidad del Manual de Normas y Procedimientos para las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de las importadoras de productos capilares. Posteriormente se incluyen recomendaciones dirigidas a implementar el Manual de Normas y Procedimientos, su revisión periódica y actualización.

CAPÍTULO I

EMPRESAS IMPORTADORAS DE PRODUCTOS CAPILARES

1.1 Antecedentes

A medida que ocurre la evolución económica, aparecen nuevas necesidades que la humanidad tiene que satisfacer, lo cual provoca el surgimiento de nuevas formas de producción de bienes y servicios que permitan cubrir dichas necesidades.

Los cambios sociales y económicos surgidos como consecuencia de la revolución industrial, afectaron la estructura de la organización industrial, comercial, financiera y estatal, incidiendo de forma directa en aspectos como: propiedad privada, comercio internacional, relaciones sociales y acción estatal. Los descubrimientos científicos, tecnológicos, así como los avances en aspectos administrativos y financieros, han influido de manera decisiva en las empresas, a tal punto que la tendencia actual de negocios pequeños, medianos y grandes, es aprovechar las ventajas que brindan todos estos avances y aplicarlos en sus empresas para optimizar el uso de sus recursos humanos, materiales y financieros.

En nuestro país, las empresas importadoras de productos capilares han estado presente desde inicios del siglo veinte, ya que por su papel de intermediarios entre el fabricante y los salones de belleza o consumidores finales, han atendido la demanda local, proveyendo productos capilares, equipo y utensilios relacionados a su uso o aplicación.

1.2 Definición de Empresa

“Es la unidad económica-social, que conjunta y combina diversos factores de la producción para generar un producto o servicio, con el fin de lucro”. (2:5)

El Decreto 2-70, Código de Comercio de Guatemala, en su artículo 655 define a la empresa mercantil como “el conjunto de trabajo, elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público con propósito de lucro o de manera sistemática, bienes y servicios”.

Es importante tener presente, que la empresa no es un ente casual, creado al azar, sino que tiene la finalidad específica de fabricar, producir, distribuir y vender productos y mercancías o prestar un servicio que puede contribuir a satisfacer necesidades humanas, para lo cual debe contar con una organización conveniente al tipo y volumen de operación que realiza.

1.3 Tipos de Empresas

Existen diversas formas de clasificar a las empresas, atendiendo aspectos como, su naturaleza jurídica, su tamaño, su propósito, para propósitos de esta investigación se ha realizado una clasificación de acuerdo a sus funciones.

1.3.1 Comerciales

Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- Mayoristas: Venden a gran escala y a distribuidores.
- Minoristas (detallistas): Venden al por menor.
- Comisionistas: Venden lo que no es de su propiedad, como lo son bienes muebles e inmuebles, así como servicios diversos.

1.3.2 Industriales

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

- **Extractivas:** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
- **Manufactureras:** Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
 - a) **De consumo final.** Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
 - b) **De producción.** Estas generalmente producen bienes de capital o productos que se transforman para crear productos nuevos. Ejemplo: maquinaria, productos químicos, etc.

1.3.3 De servicios

Son aquellas que brindan servicios diversos a la sociedad, dentro de las cuales podemos mencionar

- Transporte
- Turismo
- Instituciones financieras
- Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
- Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, servicios diversos administrativo)
- Educación
- Salud

1.3.4 Empresa Importadora de Productos Capilares

1.3.4.1 Definición

Es una unidad económica con propósito de lucro, que combinando los elementos humanos, físicos y financieros, se dedica a la importación de productos capilares y equipo y utensilios relacionados a su uso y aplicación,

sirviendo de intermediario entre el fabricante y los salones de belleza y en ocasiones al cliente final.

1.3.4.2 Características

- Pertenecen a la sección de empresas comerciales, ya que no tiene procesos productivos.
- Compran directamente al fabricante los bienes o productos, los cuales venden a salones de belleza y en ocasiones al cliente final.
- Tienen la representación de marcas o líneas de productos para un área o país determinado por medio de un contrato de representación otorgado por el fabricante.
- Sirven de intermediarios entre el fabricante y los salones de belleza y cliente final.
- Tienen un inventario significativo de productos capilares, equipo y utensilios relacionado a su uso, para atender las diversas necesidades en el sector de la belleza.
- Poseen un centro técnico capilar, con personal altamente calificado para asesorar y capacitar a sus clientes, derivado que muchos de sus productos pueden ser aplicados únicamente por profesionales en el ramo capilar.
- La mayor parte de sus ventas son realizadas al crédito y un alto porcentaje de sus clientes son personas individuales o pequeños comerciantes.
- Sus productos capilares previo a su distribución o venta, deben contar con registros sanitarios autorizados por el Ministerio de Salud.

1.3.5 Cosmetología Capilar

“Es la técnica y el arte que tienen como fin el cuidado y embellecimiento de los caracteres estéticos la piel o cabello de las personas.

La aplicación de diversas sustancias sobre el cabello para cambiar su coloración o limpieza, está documentada desde tiempos inmemorables. Los egipcios, griegos y musulmanes utilizaban pasta de henna sobre su cabello y barbas para

cambiar la coloración. Henna es el nombre árabe del arbusto *Lawsonia Inermis*, las hojas de este arbusto son cosechadas, secadas y pulverizadas para hacer polvo de henna para hacer una pasta que aplicada sobre la piel crea hermosos tatuajes y sobre el pelo un tinte natural y sano para el cabello.

En la época romana las mujeres incorporaron en su cuidado capilar un proceso de decoloración del cabello aplicándose una pasta preparada de cenizas de madera de haya y sebo de cabra. En Francia durante los años de 1860 se inicia a aplicar el agua oxigenada en cosmética capilar para realizar decoloraciones del cabello. Se le conocía como el “agua dorada de la fuente de la eterna juventud” y su empleo se extendió rápidamente para la coloración capilar, empleando productos de extractos vegetales.

En el año de 1863 se descubrió el colorante que se utilizaba en peletería y después su uso se extendió como tinte en la coloración capilar. Los primeros años del siglo veinte están marcados por la rápida evolución de la tinturación capilar. El lanzamiento de tintes líquidos y soluciones colorantes en agua, se produjo en Francia en 1907 y la coloración final se producía por la oxidación de los colorantes derivados de la acción del oxígeno del aire. La adición de alcohol y amoníaco a la solución colorante aumentó la eficacia y mejoró los resultados de la aplicación.

Hasta ese momento se tenía dos tipos de productos capilares con funciones opuestas y aplicaciones separadas. Para decolorar el agua oxigenada con el amoníaco. Para teñir la solución de colorantes con amoníaco. El paso siguiente fue unir estos dos productos obteniendo el resultado de una decoloración y coloración simultánea” (8:24)

Actualmente la cosmética y en concreto el campo de aplicación capilar está en constante desarrollo de productos innovadores, que al mismo tiempo que protegen el cabello, toman en cuenta aspectos que preocupan a los gobiernos y consumidores, como lo son calidad, toxicidad y protección del medio ambiente.

1.3.6 Cosmético

Según el artículo 164, inciso b, del Decreto 90-97 Código de Salud, define como cosmético: “todo preparado que se destine a ser aplicado externamente al cuerpo humano con fines de embellecimiento, modificación de su aspecto físico o conservación de las condiciones fisicoquímicas normales de la piel y de sus anexos (pelo y uñas)”

Es un término general que se aplica a todas las preparaciones y elementos de uso externo, para acondicionar y embellecer el cuerpo, limpiando, coloreando, suavizando o protegiendo la piel, el cabello, los labios y ojos.

1.4 Componentes de los productos capilares

1.4.1 Productos activos, sustancias activas o activos

Son los ingredientes responsables de realizar la función a lo que están destinado un producto capilar, es decir la sustancia activa fundamental que lo hace actuar, así como el champú anticaída, su función es fortalecer los folículos que sostienen al cabello, pero su principio activo es la queratina.

1.4.2 Excipiente

Son las sustancias en las que se mezclan o disuelven los principios activos y el resto de los ingredientes del producto capilar, permitiendo acondicionar la forma cosmética o presentación. Los distintos excipientes permiten comercializar los productos capilares en distintas formas como crema, líquido, espuma y otros. El excipiente más frecuente es el agua, aunque también se utilizan grasas o mezclas de agua con grasa.

1.4.3 Aditivos

Son los componentes que evitan el deterioro del producto capilar o mejoran su presentación y específicamente son los siguientes: colorantes, preservantes y perfumes.

Los colorantes son compuestos químicos que dan color a los productos capilares, los preservantes son destinados a prevenir alteraciones o deterioros del producto y los perfumes son aquellos que proporcionan un olor agradable y enmascaran determinados olores de las materias primas.

1.4.4 Correctores

Son los ingredientes que se añaden a un cosmético para mejorar las propiedades de sus componentes en cuanto a la aplicación o presentación, tal como los espesantes los cuales son sustancias que aumentan la viscosidad y concentración del producto.

1.5 Estructura Organizacional

1.5.1 Definición

“Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes, jefaturas empleados, secciones y departamentos que integran una entidad” (2:19)

1.5.2 Organización Funcional

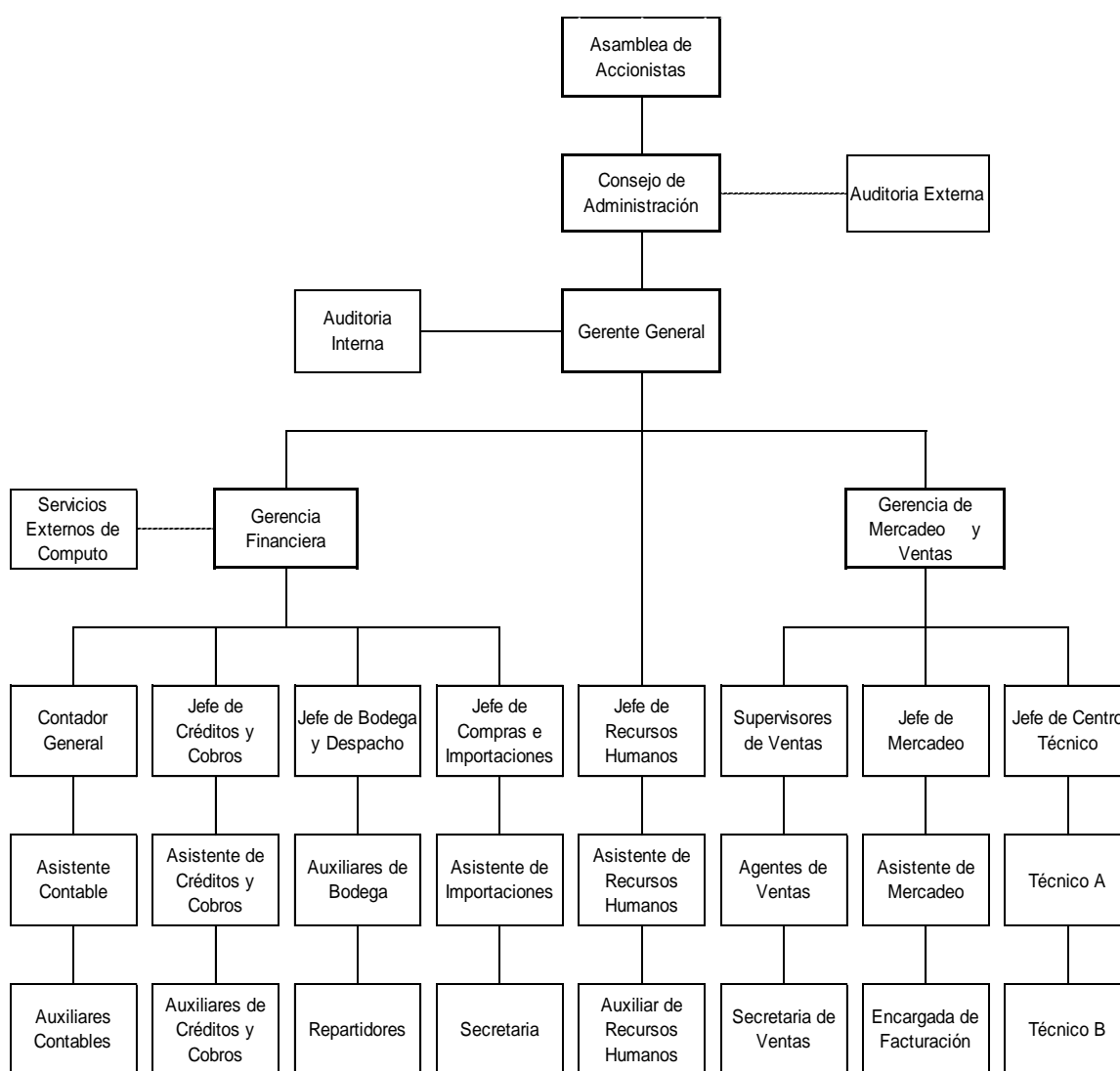
Es el tipo de estructura que aplica el principio de especialización, en donde todos los que se dedican a una actividad se agrupan en una unidad, la utilizan primordialmente las pequeñas empresas que ofrecen un línea limitada de productos, porque aprovecha eficiente los recursos especializados. Facilita la supervisión pues cada jefe encargado de área únicamente debe ser experto en un campo limitado de habilidades.

1.5.3 Organización de las importadoras de productos capilares

La estructura de las importadoras de productos capilares, es por funciones, debido a que hay mayor especialización y con esto se obtiene la más alta eficiencia de personal, además disminuye la presión de trabajo hacia un solo

jefe, derivado que la división del trabajo está debidamente planeada y supervisadas por varios jefes de área.

A continuación un ejemplo de la estructura organizativa de una importadora de productos capilares, por medio de un organigrama, donde se pueden observar los diferentes puestos y las líneas de autoridad.



Fuente: Departamento de Recursos Humanos, Modahair, S.A. Ciudad de Guatemala Junio 2013.

1.6 Marco Legal

1.6.1 Formas de Constitución

En Guatemala las empresas mercantiles se constituyen como comerciantes individuales, sociedades de personas y sociedades de capital.

El artículo 10 del Decreto 2-70, Código de Comercio de Guatemala, menciona cinco tipos de sociedades mercantiles, siendo estas: la sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima y sociedad en comandita por acciones.

1.6.1.1 Sociedades de Capital

En los artículos 86 y 195 del Decreto 2-70, Código de Comercio de Guatemala, se regula como sociedades de capital a la sociedad anónima y a la sociedad en comandita por acciones, porque las aportaciones deben estar representadas por acciones, las cuales deben ser emitidas únicamente como acciones nominales, según reformas efectuadas por el Decreto 55-2010, Ley de Extinción de Dominio, Artículo 71, que reformó el artículo 108, del Decreto 2-70 Código Comercio de Guatemala, “Las acciones deberán ser nominativas. Las sociedades anónimas constituidas antes de la vigencia de la Ley de Extinción de Dominio, cuyo pacto social les faculte a emitir acciones al portador y tengan pendiente la emisión de acciones.”

El Artículo 72 de la Ley de Extinción de Dominio reformó el artículo 195 del Decreto 2-70 Código de Comercio de Guatemala, “Las sociedades en comandita por acciones constituidas antes de la vigencia de la Ley de Extinción de Dominio, cuyo pacto social les faculte a emitir acciones al portador y tengan pendiente la emisión de acciones, deberán realizarla únicamente con acciones nominativas.”

La responsabilidad de los socios está limitada al monto de su inversión en acciones.

1.6.1.2 Sociedades de Personas

Las empresas constituidas como sociedad colectiva, sociedad en comandita simple y sociedad de responsabilidades limitada, se clasifican como sociedades de personas, porque sus aportaciones no pueden estar representadas por acciones, su capital está constituido por cada de las aportaciones de cada socio y su participación en las utilidades o pérdidas va de acuerdo al porcentaje de participación que tengan en la sociedad.

1.6.2 Legislación aplicable

Las empresas importadoras de productos capilares, al igual que toda empresa establecida en el país se regirá por lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, según artículo 43: que su parte conducente establece que: “Se reconoce la libertad de industria, comercio y trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes”.

Las leyes tributarias más importantes que rigen las empresas domiciliadas en Guatemala son las siguientes:

1.6.2.1 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Contenida en el Decreto 27-92

En el artículo 6, inciso 5, establece que son sujetos pasivos del Impuesto al Valor Agregado todas las sociedades mercantiles.

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

El artículo 40 expresa: “Los contribuyentes deberán presentar, dentro del mes calendario siguiente al del vencimiento de cada período impositivo, una declaración del monto total de las operaciones realizadas en el mes calendario anterior, incluso las exentas del impuesto y consignar en la misma forma los

demás datos que se señale en el reglamento utilizando los formularios que proporcionará la Dirección al costo de su impresión. Juntamente con la presentación de la declaración se hará el pago del impuesto resultante.

El artículo 29 del Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado, reformado por el artículo 9 del decreto 4-2010, Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando, conocida como Ley Antievasión, establece que los contribuyentes al impuesto están obligados a emitir y entregar al adquirente, facturas, notas de débito y notas de crédito, y otros documentos que para casos especiales permitan facilitar y controlar el pago, previamente autorizadas y controlados por la Administración Tributaria.

1.6.2.2 Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria.

Esta ley realizó cambios, modificaciones y adiciones con el objeto de mejorar el control y la fiscalización de los impuestos que se generan en nuestro país. Dentro de los cambios que afectan directamente a las empresas, principalmente están los siguientes:

La ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 3 establece: quedan afectas al impuesto las rentas obtenidas en todo el territorio nacional, definido éste conforme a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala.

El artículo 4, establece que son rentas de fuente guatemalteca, independientemente que estén gravadas o exentas, bajo cualquier categoría de renta, las siguientes:

Rentas de actividades lucrativas: Con carácter general, todas las rentas generadas dentro del territorio nacional, se disponga o no de establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad.

Entre otras, se incluyen las rentas provenientes de:

- a) La producción, venta y comercialización de bienes en Guatemala.
- b) La exportación de bienes producidos, manufacturados, tratados o comercializados, incluso la simple remisión de los mismos al exterior, realizadas por medio de agencias, sucursales, representantes, agentes de compras y otros intermediarios de personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios.
- c) La prestación de servicios en Guatemala y la exportación de servicios desde Guatemala

El artículo 14, establece los siguientes regímenes para las rentas de actividades lucrativas:

a) Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas

Este régimen, de acuerdo al artículo 172 establece que para el periodo de liquidación del año 2013, el tipo impositivo sobre la renta imponible será del 31% y a partir del año 2014 será del 28% y para el año 2015 en adelante será del 25%.

b) Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas

Este régimen establece que el tipo impositivo sobre los ingresos brutos será del 5% para el año 2012, 6% para el año 2013 y 7% para el año 2014 en adelante.

Cuando las empresas están bajo el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas, adicionalmente deben efectuar el pago de los siguientes impuestos:

Pagos Trimestrales de Impuesto Sobre la Renta

De acuerdo al artículo 38 del decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, las empresas deben de realizar pagos trimestrales por cualquiera de las dos opciones:

- a) Efectuar cierres contables parciales para determinar su renta imponible.
- b) Sobre la base de una renta imponible estimada el ocho por ciento (8%) del total de rentas brutas obtenidas en el trimestre que corresponda.

Dichos pagos deben realizar dentro de los 10 días siguientes al finalización del trimestre que corresponda, excepto el cuarto trimestre que se pagará cuando se presente la declaración jurada anual, para lo cual deben acreditar los pagos trimestrales que hayan realizado.

1.6.2.3 Impuesto de Solidaridad (Decreto 73-2008)

Según el artículo 7, la base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a) La cuarta parte del monto del activo neto,
- b) La cuarta parte de los ingresos brutos.

En el caso de los contribuyentes cuyo activo neto sea más de cuatro (4) veces sus ingresos brutos, aplicarán la base imponible establecida en la literal b) del párrafo anterior.

Los artículos 8 y 9 mencionan que el tipo impositivo de este impuesto es del uno por ciento (1%) 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 los casos de períodos menores a un trimestre, el impuesto se determina en proporción al número de días del trimestre que hayan transcurrido.

Según el artículo 10, 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.

1.6.2.4 Derechos Arancelarios

De acuerdo al Código Aduanero Centroamericano, en su publicación de Arancel Centroamericano de Importación 2013, en su sección Preparaciones Capilares, según partida arancelaria código 33.05, están afectas al quince por ciento (15%) de derechos arancelarios sobre el valor CIF (Costo, seguro y flete), En algunos casos, cuando los productos son originarios de países donde existan tratados de libre comercio, por lo general es menor el porcentaje de los derechos arancelarios, para lo cual debe presentarse un certificado de origen a las autoridades aduaneras para aplicar a estos casos.

1.6.2.5 Decreto 90-97 Código de Salud y sus reformas.

Las empresas que distribuyen productos capilares, están clasificadas dentro de la sección de establecimientos farmacéuticos y afines según lo indica el artículo 182. Los productos capilares clasificados en la sección de productos farmacéuticos y otros, conforme lo indicado en el artículo 162 y 163 y definidos como cosméticos según el artículo 164 inciso b.

Además deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) El artículo 183, indica que requieren para su instalación y funcionamiento de la licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud, a través de la dependencia correspondiente, teniendo validez por cinco (5) años,
- b) Es obligatorio según el artículo 167, realizar los trámites necesarios para obtener el registro sanitario de los productos previo a su comercialización, el cual tendrá una duración de cinco (5) años, siempre y cuando mantenga las características originales. Estos trámites deben realizarse bajo un profesional universitario experto en el ramo, que generalmente es un químico farmacéutico.
- c) El artículo 184 obliga a inscribir a un profesional del ramo (químico farmacéutico) quien será el responsable ante Sanidad Pública conjuntamente con la empresa de la identidad, pureza y buen estado de los productos que se distribuyen.

CAPÍTULO II
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
Y LOS MANUALES DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

2.1 El Contador Público y Auditor

2.1.1. Definición

“Se puede definir al Contador Público y Auditor como el profesional universitario, que en forma individual o asociada, presta sus servicios de manera dependiente o independiente a distintas empresas, sean estas públicas o privadas, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros, que sirvan a la toma de decisiones.” (14:3-2)

En varios países dentro de los cuales podemos mencionar, Costa Rica, El Salvador y Honduras, el Contador Público y Auditor es el responsable por los registros contables de las empresas y otras operaciones vinculadas estén debidamente registrados. También es el responsable de generar los informes contables y financieros, presupuestos y las rendiciones de cuentas o balances de ejecuciones presupuestales, utilizados internamente en las empresas u organismos o también por parte de terceros, como reguladores, oficinas recaudadoras de impuestos o bancos. En muchos casos se exige que dichos informes estén elaborados o respaldados por un profesional contable. Su trabajo es registrar conforme a la normativa aplicable los movimientos y operaciones que hace la compañía, de forma que se puedan publicar esos resultados con vistas a informar a accionistas, inversores, proveedores y demás personas interesadas (entidades públicas, entidades financieras, potenciales inversores etc.).

El Contador Público y Auditor también puede ocuparse de la revisión del cálculo de impuestos y cuando realiza auditorías específicas, como pueden ser liquidación de siniestros para compañías aseguradoras y cálculos actuariales, es necesario solicitar opinión de un experto, tomando como base las

consideraciones indicadas en la Norma Internacional de Auditoría 620, Utilización del Trabajo de un Experto del Auditor para fundamentar su informe.

El Contador Público y Auditor al momento de emitir su informe sobre los estados financieros o un área de estos, da confianza pública respecto de los hechos conocidos por él y propios del ámbito de su profesión.

De acuerdo al artículo 90 de la Constitución Política de la República de Guatemala, la colegiación de los profesionales universitarios es obligatoria y tendrá por fines la superación moral, científica, técnica y material de las profesiones universitarias y el control de su ejercicio. Para ejercer la profesión de Contador Público y Auditor, se recomienda inscribirse en el Registro Tributario Unificado (RTU) de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), registrarse como Colegiado Activo en Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala o en el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas, conocido también como Colegio de Profesionales de Ciencias Económicas. Para los Auditores Externos que prestan sus servicios a entidades fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos, deben estar inscritos en el Registros de Auditores Externos de dicha entidad.

La función de estos órganos es llevar un registro y control de los Contadores Públicos y Auditores, y velar porque que cumplan con los requisitos legales, técnicos y éticos en el desarrollo de sus actividades y periódicamente se exige una actualización de conocimientos para ejercer la profesión.

Dada la complejidad de los sistemas tributarios, la actividad del Contador Público y Auditor se ha vuelto relevante y de gran responsabilidad, por ser el profesional experto la interpretación de estados financieros y en el cálculo de los impuestos y contribuciones al Estado, es importante que al ejercer su labor posea un amplio conocimiento para prestar sus servicios de forma eficiente y dignificar la profesión.

2.1.2 Auditor Interno

Definición

“Es el profesional que figurando como empleado de una empresa, presta sus servicios de auditoría. El Auditor Interno debe cumplir y sujetarse a normas, políticas y estatutos de la empresa para la cual presta sus servicios, considerando que la actividad de auditoría interna debe ser independiente y objetiva en el cumplimiento de su trabajo” (13:3-2).

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna en la sección de Normas Sobre Atributos 1100, Independencia y Objetividad definen a la Independencia como “la libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la actividad de la auditoría interna o del director ejecutivo de auditoría de llevar a cabo las responsabilidades de la auditoría interna de forma neutral. Con el fin de lograr el grado de independencia necesario para cumplir eficazmente las responsabilidades de la actividad de auditoría interna, el director ejecutivo de auditoría interna debe tener acceso directo e irrestricto a la alta dirección y al Consejo.

La objetividad es una actitud mental neutral que permite a los auditores internos desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor sin comprometer su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio sobre asuntos de auditoría a otras personas.

Las amenazas a la independencia y objetividad deben contemplarse en todos los niveles, del auditor individual, de cada trabajo, funcional y organizacional”

2.1.3 Auditoría Interna

2.1.3.1 Definiciones

“Es la revisión que realiza un profesional de la auditoría, cuya relación de trabajo es directa y subordinada a la institución donde se aplicará la misma, con el propósito de evaluar en forma interna el desempeño y cumplimiento de las actividades, operaciones y funciones que se desarrollan en la empresa y sus

áreas administrativas, así como evaluar la razonabilidad en la emisión de sus resultados financieros. El objetivo final es contar con un dictamen interno sobre las actividades de toda la empresa, que permita diagnosticar la actuación administrativa, operacional y funcional de empleados y funcionarios de las áreas que se auditan.” (16.14)

“La Auditoría Interna es una actividad de evaluación permanente e imparcial de todas las operaciones y estructuras de control interno de una entidad, como un servicio a su administración. Es el control gerencial que funciona analizando la aplicación de los otros controles y evaluando su efectividad” (15:1)

“La Auditoría Interna es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, dedicada al análisis de la contabilidad, de las finanzas y de las otras operaciones como base de servicio a la dirección” (15:2).

2.1.3.2 Objetivos

“Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

- **De control:** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y lograr evaluar el comportamiento organizacional en relación a los estándares preestablecidos.
- **De productividad:** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De organización:** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

- **De servicio:** Representan la forma en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.” (15:2)

2.1.3.3 Importancia

“La Auditoría Interna en una empresa es importante porque evalúa en forma permanente, el funcionamiento de los controles internos establecidos por la administración y recomienda las medidas que signifiquen mejorar su efectividad. Lo anterior, puede derivar en una evaluación general del sistema de control interno y/o áreas específicas, e incluso, de aspectos constitutivos del control, como la organización, los procedimientos, los métodos, los sistemas y el personal” (15:3)

2.1.3.4 Función de la Auditoría Interna

“La función de la Auditoría Interna es servirle a la empresa como instrumento de control gerencial, con el propósito que permita alcanzar los objetivos siguientes:

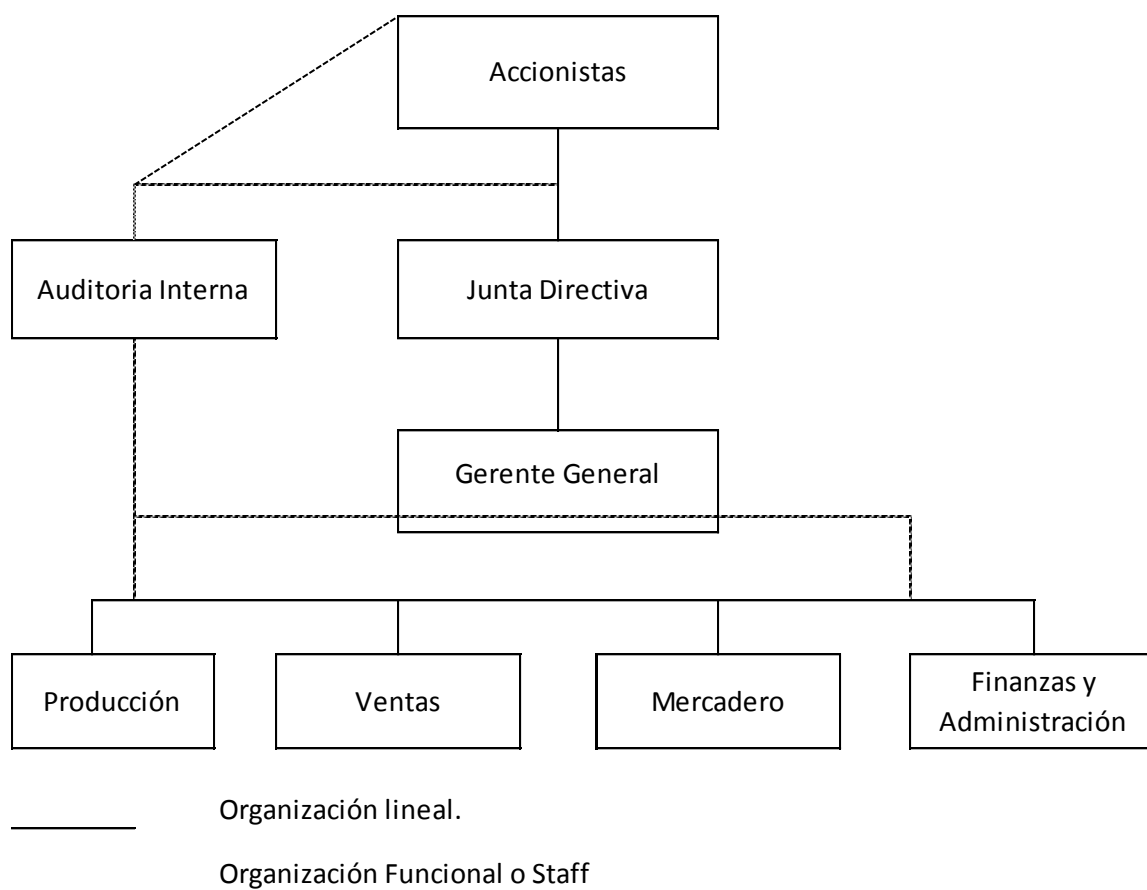
- a. Garantizar información financiera confiable y oportuna.
- b. Salvaguardar los activos
- c. Promover la eficiencia operativa de la entidad
- d. Cumplimiento de objetivos, procedimientos leyes y reglamentos.” (15:4)

2.1.3.5 Estructura Organizacional de la Auditoría Interna

“La Auditoría Interna necesita de independencia organizacional, para desarrollar su trabajo en forma efectiva, debiendo depender del órgano más alto de la administración, que podría ser:

- Consejo de Administración.
- Administrador Único.
- Junta Directiva.” (15:5)

Ubicación de la Auditoría Interna dentro de la organización de la empresa



Fuente: Perdomo S. Mario L. Procedimientos y Técnicas de Auditoría IV, Primera Edición. Pág 5.

2.1.4 Referencia Técnica para la Práctica de la Auditoría Interna

Los estándares profesionales que sirven de referencia para la práctica de la Auditoría Interna son:

2.1.4.1 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitidas por el Instituto Americano de Auditores Internos.

El propósito de las Normas es:

- Definir principios básicos que representen el ejercicio de la Auditoría Interna tal como este debería ser.

- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de Auditoría Interna de valor añadido.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

Las Normas son requisitos enfocados a principios, de cumplimiento obligatorio, que consisten en:

- Declaraciones de requisitos básicos para el ejercicio de la Auditoría Interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, de aplicación internacional a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.
- Interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las Declaraciones.

La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos y las Normas sobre Desempeño. Las Normas sobre Atributos tratan de las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de Auditoría Interna. Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de Auditoría Interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Normas sobre Atributos

1000 - Propósito, Autoridad y Responsabilidad.

1100 - Independencia y Objetividad.

1110 Independencia dentro de la Organización.

1120 Objetividad Individual.

1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad.

1200 - Aptitud y Cuidado Profesional.

1210 Aptitud.

1220 Cuidado Profesional.

1230 Desarrollo Profesional Continuo.

- 1300 - Programa de Aseguramiento y Mejora de Calidad.
 - 1310 Requisitos del Programa de Aseguramiento de Calidad.
 - 1311 Evaluaciones Internas.
 - 1312 Evaluaciones Externas.
 - 1320 Reporte sobre el Programa de Aseguramiento y Mejora de Calidad.
 - 1330 Utilización de “Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
 - 1340 Declaración de incumplimiento.

Normas sobre Desempeño

- 2000 - Administración de la Auditoría Interna.
 - 2010 Planificación.
 - 2020 Comunicación y Aprobación.
 - 2030 Administración de Recursos.
 - 2040 Políticas y Procedimientos.
 - 2050 Coordinación.
 - 2060 Informe de la Alta Dirección y al Consejo.
- 2100 - Naturaleza del Trabajo.
 - 2110 Gobierno.
 - 2120 Gestión de Riesgos.
 - 2130 Control.
- 2200 - Planificación del Trabajo.
 - 2201 Consideraciones sobre Planificación.
 - 2210 Objetivos del Trabajo.
 - 2220 Alcance del Trabajo.
 - 2230 Asignación de Recursos para el Trabajo.
 - 2240 Programa de Trabajo.
- 2330 - Desempeño del Trabajo.
 - 2310 Identificación de la Información.
 - 2320 Análisis y Evaluación.

- 2330 Documentación de la Información.
- 2340 Supervisión del Trabajo.
- 2400 - Comunicación de Resultados
 - 2410 Criterios para la Comunicación.
 - 2420 Calidad de la Comunicación.
 - 2421 Errores y Omisiones.
 - 2430 Uso de “Realizado de Conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
 - 2440 Difusión de Resultados.
- 2500 - Seguimiento del progreso.
- 2600 - Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección.

2.1.4.2 Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna

“La Comisión de Auditoría Interna, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, define a las guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna, como Directrices que orientan al Auditor Interno para realizar su trabajo con independencia y objetividad; así mismo, establecen la responsabilidad que tiene el departamento de Auditoría Interna dentro de una organización” (15:8)

Actualmente el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores a través de su Comisión de Auditoría Interna ha emitido 15 Guías de Auditoría Interna, las cuales se detallan a continuación:

- Guía 1. Conceptos básicos y objetivos de Auditoría Interna.
- Guía 2. Guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna.
- Guía 3. Metodología de la Auditoría Interna.
- Guía 4. Función de compras
- Guía 5. Inventarios
- Guía 6. Ventas y otros ingresos.

Guía 7. Créditos y cuentas por Cobrar.

Guía 8. Tesorería.

Guía 9. Cuentas por pagar

Guía 10. Nóminas y planillas

Guía 11. Propiedad planta y equipo

Guía 12. Depreciaciones.

Guía 13. Préstamos bancarios.

Guía 14. Administración del departamento de Auditoria Interna

Guía 15. Informe de Auditoria.

2.1.5 Clasificaciones de la auditoria

2.1.5.1 Auditoria Administrativa

“Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza a la actividad administrativa de una empresa, en cuando a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones. Su propósito es evaluar tanto el desempeño administrativo de las áreas de la empresa, como la planeación de los procedimientos de operación, los métodos y las técnicas de trabajo establecidos en la institución, incluyendo la observancia de las normas, políticas y reglamentos que regulan el uso de todos sus recursos” (16:16).

2.1.5.2 Auditoria Operacional

“Es la revisión sistemática y específica que se realiza a las actividades de una empresa, con el fin de evaluar su existencia, suficiencia, eficacia y el correcto desarrollo de sus operaciones, cualesquiera que están sean, tanto en el establecimiento y cumplimiento de métodos, técnicas y procedimientos de trabajo necesarios para el desarrollo de sus operaciones, en coordinación con los recursos disponibles, como en las normas, políticas, lineamientos y capacitación que regulan el buen funcionamiento de la empresa.” (16:17)

2.1.5.3 Auditoría Integral

“Es la revisión exhaustiva, sistemática y global que realiza un equipo multidisciplinario de profesionales a todas las actividades y operaciones de una empresa, con el propósito de evaluar, de manera integral, el correcto desarrollo de las funciones en todas sus áreas administrativas, cualesquiera que éstas sean, así como de evaluar sus resultados conjuntos y relaciones de trabajo, comunicación y procedimientos interrelacionados que regulan la realización de las actividades compartidas para alcanzar el objetivo institucional; dicha revisión se lleva también a cabo a las normas, políticas y lineamientos sobre todo el uso de los recursos de la empresa”. (16:17)

2.1.5.4 Auditoría Financiera (Contable)

“Es la revisión sistemática, explorativa y crítica que realiza un profesional a los libros y documentos contables, a los controles y registros de las operaciones financieras y a la emisión de los estados financieros de una empresa, con el fin de evaluar y opinar sobre la razonabilidad, veracidad, confiabilidad y oportunidad en la emisión de los resultados financieros obtenidos durante un periodo específico o un ejercicio fiscal. El propósito final es emitir un informe sobre la correcta presentación de los resultados financieros a los accionistas, clientes, autoridades fiscales y terceros interesados, en relación con las utilidades, pagos de impuestos y situación financiera y económica de la institución.” (16:15)

2.1.5.5 Auditoría Informática

“Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos y demás componentes. Dicha revisión se realiza de igual manera a la gestión informática, el aprovechamiento de sus recursos, las medidas de seguridad y los bienes de consumo necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo. El objetivo

fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de los datos, el procesamiento adecuado de la información y la emisión oportuna de sus resultados en la institución, incluyendo la evaluación en el cumplimiento de las funciones, actividades y operaciones de funcionarios, empleados y usuarios involucrados con los servicios que proporcionan los sistemas computacionales a la empresa” (16:23).

2.1.6 Control Interno

2.1.6.1 Definición

“Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” (10:25)

2.1.6.2 Componentes del control interno

a. Ambiente de Control

“Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros componentes, provee disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y desarrolla el personal.
- Se comparten y se comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control” (10:27)

b. Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma para minimizar dichos riesgos. Tienen que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

Existen una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas que deben ser evaluados y que pueden afectar la capacidad de la empresa para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos.
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen.
- Incrementar y mantener su solidez financiera.
- Mantener su crecimiento.

c. Actividades de Control

“Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la verificación de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y el entrenamiento adecuados.” (10:32)

Existen tres tipos de controles:

- **Preventivos:** Diseñados para prevenir resultados indeseables, su debida y oportuna incorporación en las operaciones de la empresa, reducen la posibilidad de errores y fraudes y evitan costos de correcciones.
- **Detectivos:** Detectan la manifestación u ocurrencia de un hecho. Actúan cuando se evaden los controles preventivos, no evitan las causas, miden la efectividad de los controles preventivos, son más costosos ya que implican realizar las correcciones.

- **Correctivos:** Diseñados para corregir los efectos de un hecho indeseable, es el complemento al control detectivo, al originar una acción después del hallazgo, corrigen o adicionan controles preventivos, son mucho más costosos ya que implican correcciones y reprocesos.

d. Sistemas de información y comunicación

“Los sistemas de información y comunicación están distribuidos en toda la empresa y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información” (10:33).

- Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como de las operaciones de la empresa.

- Controles de aplicaciones

Están dirigidos al interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

e. Supervisión y monitoreo

“En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgo y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan influenciadas por factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos

los componentes y elementos, como tampoco que debe hacerse al mismo tiempo. Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control” (10:37).

“La supervisión y monitoreo es el proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad”. (10:39)

“El monitoreo es la evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesario.

El monitoreo ocurre en el curso normal de las operaciones, e incluye actividades de supervisión y dirección o administración permanente y otras actividades que son tomadas para llevar a cabo las obligaciones de cada empleado y obtener el mejor sistema de control.” (10:40)

2.1.7 La Participación del Auditor interno, en la elaboración de Manuales de Normas y Procedimientos.

El objetivo primordial de toda entidad mercantil, es la obtención de buenos resultados financieros, pero también se debe reconocer la importancia de la organización en la empresa, para tener debidamente registrados los documentos que enmarcan las actividades diarias de la compañía en sus diferentes procesos y áreas. Estos documentos deben clasificarse de acuerdo a normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos, sobre los cuales los empleados deben tener conocimiento, permitiendo que una compañía pueda desarrollar sus actividades de forma coordinada y manteniendo un control adecuado sobre las diferentes operaciones.

El Auditor Interno, debe considerar que la implementación de normas y procedimientos, deben ser conocidas y llevadas a la práctica por todos los

empleados y funcionarios involucrados en los diferentes procesos, por lo tanto debe darse un seguimiento constante para poder realizar los correctivos necesarios que permitan mantener el Manual de Normas y Procedimientos debidamente actualizado y funcionando acorde a la realidad administrativa, financiera, contable, fiscal y legal de la empresa, así como del mercado donde desarrolla sus actividades.

Las funciones del Auditor Interno, comprenden además del análisis de los estados financieros, servicios de asesoramiento a la gerencia, servicios financieros, servicios administrativos, sistematizaciones, entre otros.

Derivado de la preparación técnica y capacidad profesional, lograda por medio del estudio, experiencia e investigación y actualización constante y conocimiento profundo de la entidad para la que presta sus servicios, el Auditor Interno debe participar de manera activa en la elaboración de manuales de normas y procedimientos, contribuyendo de forma decisiva a establecer lineamientos que permitan a la empresa a la que presta sus servicios sean estos de forma independiente o dependiente, a la mejora del control interno y optimización de los recursos en las distintas áreas de la empresa.

Es de gran importancia que el Auditor Interno obtenga el conocimiento suficiente de la estructura de control interno, estructura organizacional, sistema contable, productos y servicios, mercado donde desarrolla sus actividades, entorno legal, así como de las políticas internas para las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa.

Lo anterior le proporcionará valiosa información que le será útil en la elaboración de los manuales de normas y procedimientos, realizando contribuciones decisivas para que estos cumplan con los objetivos que desea la Administración

2.1.8 Redacción de los manuales de normas y procedimientos.

El Auditor Interno debe asegurarse que la redacción de los manuales sea de fácil comprensión para los usuarios y que las actividades tengan un orden lógico de ejecución, evitando duplicidad de funciones, así mismo estableciendo puntos de control importantes para las operaciones de la empresa, sin afectar su desarrollo y ejecución.

Debe obtener información específica de cada puesto de mando, puestos intermedios y puesto inferiores, esto le permitirá determinar los procedimientos y personas que participan en determinadas operaciones y podrá realizar un análisis adecuado para simplificar dichas actividades, sin demeritar la oportunidad y confiabilidad de la información que dichas áreas de la empresa deben de mantener.

2.1.9 Revisión de los manuales

El Auditor Interno deberá verificar que los manuales de normas y procedimientos cumplan como mínimo con lo siguiente:

- a) Índice o Contenido.
- b) Introducción.
- c) Identificación y Autorizaciones
- d) Objetivo del Manual.
- e) Campo de Aplicación
- f) Políticas y Normas de Aplicación General.
- g) Los procedimientos y sus elementos.

Debe revisar que la redacción y conceptos incorporados a los manuales sean de fácil comprensión a los usuarios y estén acordes a la realidad económica, fiscal, legal y de operación del negocio. Es necesario convocar a reuniones a las personas o departamentos involucrados, lo cual permitirá realizar las correcciones necesarias para que sean funcionales.

2.1.10 Aprobación de los manuales

La aprobación de los manuales corresponde realizarlo al Consejo de Administración, Gerencia General en algunos casos, quienes autorizan la práctica del Manual, indicando la fecha de inicio. Corresponde al Auditor Interno, como participante activo en su elaboración verificar que sea puesto en práctica.

2.1.11 Implementación de los manuales

El Auditor Interno debe asegurarse que el manual llegue a todas las personas y mandos involucrados y que el mismo sea puesto en práctica en las fechas y tiempos acordados, inclusive de ser necesario, capacitando al personal para minimizar errores de comprensión que provoquen una aplicación incorrecta del mismo.

2.1.12 Actualización de los manuales

De forma periódica o cuando sea necesario por cambios en las leyes del país, cambios contables, o del tipo de productos o servicios en la misma empresa, u otros factores externos o internos que puedan afectarlo, el Auditor Interno debe estar debidamente enterado, para proceder a realizar las actualizaciones que correspondan a los manuales, solicitar su aprobación y darlas a conocer al personal involucrado de en forma correcta y oportuna, Esto permitirá que los manuales cumplan con el objetivo para el cual fueron creados, evitando caer en la obsolescencia.

2.2 Manuales de Normas y Procedimientos

2.2.1 Definición

“Instrumento administrativo de carácter informativo, en el que se presenta la secuencia procedimental para la ejecución de las actividades propias de las funciones de una unidad administrativa o de una empresa en su conjunto, normalizando las obligaciones para cada puesto de trabajo y limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

Describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señala quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades. Este tipo de manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas” (1:23)

Los manuales de normas y procedimientos contienen un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados. Además, contienen ilustraciones a base de formularios, flujogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerlas más fácilmente comprensible.

En el manual de procedimientos se especifica:

- Quién debe hacer una actividad;
- Qué debe hacerse en esa actividad;
- Cómo debe hacerse la actividad;
- Dónde debe hacerse; y
- Cuándo debe hacerse la actividad.

2.2.2 Objetivos de los manuales

- a) Fijar por escrito y sistematizar las diversas políticas y procedimientos de trabajo de la empresa.
- b) Servir de medios de comunicación entre la dirección y los empleados.
- c) Facilitar la delegación de funciones y la autoridad.
- d) Coordinar y controlar las actividades.
- e) Simplificar y ordenar el trabajo.
- f) Facilitar el adiestramiento de empleados.
- g) Guiar en la consecución coordinada de los objetivos de la organización.
- h) Facilitar las labores de auditoría y evaluación del control interno.

- i) Construir base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.2.3 Clasificación de los manuales

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designan nombres diversos, para propósitos de esta investigación se realizará una clasificación por su contenido.

2.2.3.1 “Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

2.2.3.2 Manual de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

2.2.3.3 Manual de políticas: Es el contiene las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados institucionales. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución. Este manual puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma. Un manual de políticas es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución.” (1:38)

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:

- a) Agilizar el proceso de toma de decisiones

- b) Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- c) Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

2.2.3.4 “Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

2.2.3.5 Manual de contenido múltiple: Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones” (1:42)

2.2.4 Guía para la redacción y edición de los manuales

Cuando se está elaborando cualquier manual, procedimiento, norma o formato se deben tener presentes algunos aspectos que puede ayudar a su efectiva realización y al éxito en su implementación.

2.2.4.1 En el caso específico del diseño de formatos y procedimientos se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Quién o quiénes son los clientes objetivos del procedimiento o formato. Esto debido a que las normas, procedimientos y los mismos formatos deben ser acordes a usuarios que los utilizaran en su cotidiano trabajo. Un procedimiento que no sea adecuado al usuario, puede ser determinante en la calidad de la información que se reciba.
- Determinar la información que sea relevante para la empresa cuando se diseñe un formato o procedimiento. El exceso de información, en ocasiones innecesaria, inútil, repetida o inadecuada puede llevar a que la calidad de la información no sea la mejor, o que toda la información no sea plasmada en el documento. El conocimiento profundo de la entidad coadyuvará a establecer los puntos de referencias importantes y útiles, para determinar el tipo de información que deberá incluirse al diseñar formatos y procedimientos.
- Seleccionar adecuadamente las fuentes generadoras de la información que se requieren y poder centrar el proceso en la búsqueda de la calidad de la información. Es muy común que en diferentes formatos se requiera o se incluya diligenciar una información. En ocasiones esto es necesario para confrontar, controlar y hacerle seguimiento a un proceso. No obstante, se deben seleccionar muy bien las fuentes generadoras de información debido a que una fuente inadecuada le puede acarrear grandes problemas y pérdidas de tiempo a causa de información incorrecta. Una fuente adecuada debe ser aquella que genere un empleado cuyo manejo de esta información hace parte de sus funciones básicas de su cargo y su perfil le permite darle la suficiente importancia y conocimiento de dicha información.
- El diseño de un formato debe tener en cuenta no solo a la fuente adecuada de la información sino también, el tipo de usuario al que va dirigido el formato como es el caso de su perfil, escolaridad, tipo de labor, etc., además de otros

aspectos como es el lugar donde generalmente se diligencia el formato. Lo anterior con el fin de generar un formato de fácil comprensión para el usuario objetivo. Inclusive, en estos tiempos cada vez se le está dando más importancia en el diseño de los formatos de recopilación de las base de datos tanto en los software como en los documentos. En estos estudios se dan algunas pautas acerca de los diseños más adecuados de formatos tanto en software como documentos físicos teniendo en cuenta, el color, la luz generada por el computador, la luz del lugar donde se diligencia el formato, la distribución de la información, etc.

2.2.4.2 En el caso del diseño e implementación de las Normas y Políticas de la empresa se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- En la redacción de las normas y políticas se debe utilizar un lenguaje neutral e impersonal. Se deben evitar expresiones imperativas y apartes donde se detallan acciones de tipo disciplinario por la omisión del cumplimiento de la norma que se está estableciendo.
- Darle importancia al objetivo de la política de manera que guíe claramente el espíritu de la norma.
- En la normas de una empresa se debe reflejar conducta, la ética y el espíritu de la empresa. Inclusive se debe reflejar en la calidad de empleados que tiene y busca para cumplir con sus objetivos.
- Estos manuales se deben implementar gradualmente pero de forma continua. Para una empresa que no tiene ninguno de estos manuales es preferible tener un orden de implementación que permita ir llevando gradualmente a la empresa y a sus empleados en el cambio cultural.

2.2.5 Características de los manuales de Normas y Procedimientos

Las regulaciones contenidas en el Manual de Normas y Procedimientos deben de reunir al menos, las siguientes características:

2.2.5.1 Obligatoriedad

Las regulaciones contenidas en el Manual de Normas y Procedimientos deben ser de carácter obligatorio para todos los miembros de la entidad donde se esté aplicando, debe existir un compromiso real de la Gerencia General y de los mandos medios que garanticen su cumplimiento.

2.2.5.2 Flexibilidad

Un procedimiento debe de poseer la característica de poder ser modificado cuando las condiciones del negocio lo requieran, para capitalizar nuevas oportunidades, afrontar la competencia o cambios en el marco legal donde la empresa opera. Esta flexibilidad debe venir acompañada de un sistema permanente de revisión, actualización y comunicación a todos los mandos para evitar violaciones al mismo.

Por ejemplo en el departamento de créditos tiene como procedimientos que el cliente llene una solicitud de crédito preimpresa, sin embargo con los cambios tecnológicos el cliente puede solicitar crédito vía electrónica, este procedimiento debe ser modificado y/o ampliado, revisado, autorizado y comunicado a los departamentos participantes en este procedimiento.

2.2.5.3 De fácil aplicación

No se puede pretender la aplicación de un procedimiento si éste es complejo y difícil de entender para los usuarios, por lo que debe llevar una secuencia lógica de operaciones y el uso de términos correctos sin palabras rebuscadas para la descripción de los procesos.

Un ejemplo lo sería tratar explicar una actividad donde sea necesario que dos informaciones sean iguales; la manera correcta sería “asegurarse que los materiales entregados por el proveedor sean los solicitados en la orden de compra” en lugar de anotar “cotejar que los materiales.”. De esta manera se está indicando al empleado que no basta con cotejar la información con otra, sino que debe asegurarse que los datos coincidan y adicionalmente al pedir que se asegure incrementa su nivel de compromiso hacia la actividad asignada.

2.2.5.4 Disminuye la burocracia

Para lograr la eficiencia operacional, es imprescindible que el diseño de un procedimiento tienda a combatir y a eliminar la burocracia, entendiendo ésta como el exceso de papelería y de autorizaciones innecesarias.

Para ejemplificar esta situación se puede citar el hecho que un departamento utilice diferentes documentos para un mismo fin: solicitud de compra, solicitud de pago, orden de emisión de cheque y el cheque como tal, todos estos documentos requieren que una persona los elabora y otra los autorice, por lo que serán ocho actividades para poder realizar una compra, cuando se pueden reducir con una orden de compra en original para el proveedor y duplicado para uso interno, autorización del pago y emisión del cheque o el medio de pago que corresponda.

2.2.5.5 Indicador de Desempeño

Cuando un procedimiento es la secuencia lógica de las operaciones que deben ser realizadas por una persona (desempeñando un puesto específico), esta lista de actividades puede ayudar a medir el desempeño del personal en una entidad determinada. Considerando que así como se pueden presentar procedimientos en secuencia de proceso, también se pueden presentar todos los procesos en los que participa un puesto específico.

Estos procedimientos por puesto, sirven de una lista de actividades que deben ser realizadas y en consecuencia, los inmediatos superiores pueden utilizarlo para evaluar si la persona en determinado cargo está cumpliendo con todas las actividades asignadas.

2.2.6 Contenido del Manual de Normas y Procedimientos

2.2.6.1 Índice o Contenido

Es el listado de las partes que integran el Manual, debidamente ordenadas y clasificadas por número de páginas en donde se ubica cada tema, este se elabora al terminar el cuerpo del documento.

2.2.6.2 Introducción

Es la parte del Manual que narra o describe su contenido, que prepara al usuario para comprender la razón de su aplicación; indica de manera sintetizada, de que parte se compone el documento y como se debe leer para después aplicarlo. Contiene además, los antecedentes breves de la situación administrativa de la empresa y para que se establece el Manual.

2.2.6.3 Identificación y Autorizaciones

Son las formas que reconocen al documento como válido, dependiendo del tipo de empresa, estas tienen desde un simple "AUTORIZADO", hasta una descripción técnica legal enmarcada en términos jurídicos para su validez y cumplimiento. Deben ser incluidas antes de la introducción para formalizar y validar el documento, se refrenda con la firma y sello del responsable.

2.2.6.4 Objetivos del Manual

Es la descripción en forma clara y concreta del fin último que pretende alcanzar el manual, especialmente para uso de la orientación del trabajo y actividades en la empresa, para formalizar un objetivo se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) Determinar e interrelacionar la condición última que pretende lograr con los procedimientos.
- b) Redactar el objetivo con un verbo imperativo.
- c) Tener claridad y precisión al describir el fin.
- d) En casos de existir más de un objetivo, se debe redactar cada uno de ellos en distinto párrafo, señalar y jerarquizarlo de acuerdo a su importancia.

Como ejemplo se señalan los siguientes objetivos

- Que todos los funcionarios y empleados utilicen el manual para que los oriente hacia la forma de "cómo" ejecutar y realizar las atribuciones propias de su puesto de trabajo y en las que participan de manera indirecta.

- Establecer un criterio técnico, práctico y estandarizado que conduzca a las personas en su trabajo a proceder de manera ordenada, lógica y secuencial en la ejecución de sus actividades.

2.2.6.5 Campo de Aplicación

Es el conjunto de unidades administrativas, puestos, niveles jerárquicos que tiene relación con los procedimientos, así como el área física en la que se desarrollan las actividades. Para su delimitación es preciso seguir el proceso que se describe a continuación:

- a) Precisar el marco de referencia que el conjunto de procedimientos cubre en los órganos de las empresas.
- b) Señalar las unidades administrativas involucradas en los procedimientos.
- c) Jerarquizar cada órgano por importancia en la descripción del procedimiento general.
- d) Definir los efectos operativos que inciden en las diversas entidades donde repercuta el procedimiento general.

El Manual de Normas y Procedimientos debe regular las actividades de la totalidad de los componentes de una organización o área. No se puede pretender que un Manual de Normas y Procedimientos cumpla con sus objetivos si se hacen excepciones en su aplicación, ya sea por la jerarquía de los participantes y/o por la simplicidad o complicidad de las operaciones a realizar, en todo caso debe analizarse la conveniencia de modificar el procedimiento en cuestión.

2.2.6.6 Políticas y Normas de Aplicación General

a. Política

“Una Política es un enunciado de carácter general para orientar la acción hacia el objetivo permitiendo espacio para tomar una decisión. Sirve para formular, interpretar o suplir la norma concreta o particular. Es una regla que expresa los

límites dentro de los cuales debe ocurrir la acción. Además una Política debe ser el medio básico para delegar la autoridad y responsabilidad. Por ejemplo, en una política de ventas, la Gerencia General puede delegar en la Gerencia de Ventas la autoridad para fijar precios y otorgar descuentos” (1:35).

Las políticas escritas son un medio para transmitir lineamientos generales de dirección y establecer el marco dentro del cual el personal directivo debe operar, para establecer un control y balance sobre las actividades y cumplir con los objetivos que la administración desea alcanzar.

b. Norma

“Una norma es un enunciado promulgado por un órgano de alta jerarquía en una organización mercantil que indica de forma general las cosas que deben hacerse. Es decir que no permite espacio para cambiar o modificarla al funcionario o persona que se le ha delegado autoridad y responsabilidades específicas. Una norma es de carácter coercitivo, por ejemplo una norma puede indicar que las solicitudes de crédito, previamente deberán ser investigadas por una empresa externa y posteriormente ser autorizadas por el Jefe de Créditos, por lo tanto el Jefe de Créditos no puede omitir dicho procedimiento”. (1:36)

Es la descripción de los lineamientos que rigen o guían la conducta del ejecutor (unidad administrativa, puesto, etc.) para su actuación externa e interna de la realización de las actividades que integran un procedimiento.

El contenido de la norma en general clarifica y amplía lo indicado en el procedimiento, autoriza algo basado en leyes, reglamentos, estatutos y otros instrumentos legales de consulta y uso de la empresa, así también prohíbe legalmente cualquier acción que contradiga la normalización del que hacer en las operaciones necesarias.

Por su naturaleza las normas pueden ser generales y específicas. Las normas generales indican la razón y objeto de la empresa, el propósito establecido y los objetivos que se persiguen. Las normas específicas tipifican el quién, el cuándo y con qué de las actividades secuenciales de una acción general.

2.2.6.7 Los procedimientos sus elementos

a. Definición de Procedimiento

“Un procedimiento es un conjunto de pasos u operaciones que definen en forma detallada la sucesión cronológica y la manera de realizar una actividad. Un procedimiento deben responder a las interrogantes de Qué, Quién, Cómo y Cuándo se llevará a cabo una actividad y a través de su aplicación optimizar la ejecución de las actividades” (1:41)

Por ejemplo, un procedimiento para el pago de salarios podría indicar:

¿Qué tipo de actividad se va a realizar? Pago de Salarios.

¿Quién la ejecutará? El asistente de recursos humanos.

¿Cómo la va a realizar? Actualizando la planilla mensual, adicionando nuevos ingresos, eliminando bajas de personal, aplicando incrementos de salarios, descuentos, etc.

¿Cuándo se va realizar? Mensualmente.

Objetivos del procedimiento:

Es describir aspectos técnicos-administrativos que se lograrán alcanzar por medio del procedimiento.

b. Normas de Procedimiento.

“Es la descripción de todas las disposiciones de carácter específico y explicativo, que aseguran una conducta o comportamiento uniforme, de las personas que participan en un procedimiento, y que dichas situaciones las debe de observar al momento de estar actuando” (1:42)

c. Descripción del Procedimiento

Consiste en la narración descriptiva, ordenada, cronológica y secuencialmente, de todas las operaciones de trabajo que compete ejecutar y como se deben ir ejecutando. Es la descripción detallada de todos los procesos necesarios para realizar una operación.

d. Organigramas

“Es la representación gráfica de las líneas de autoridad y subordinación dentro de una empresa, así como de sus divisiones, secciones o departamentos. El objetivo fundamental del organigrama es demostrar cual es la estructura orgánica de una institución y permitir rápidamente entender su esquema general, así como el grado de diferenciación de los elementos que la componen” (2.19). Son importantes para establecer las diferentes líneas de autoridad y responsabilidad.

e. Diagrama de Flujo.

“Es la representación gráfica de los procedimientos o rutinas, siendo la secuencia sistemática de acciones que hay que cumplir para alcanzar las distintas finalidades de la administración, constituyéndose además en una herramienta fundamental para la simplificación y normalización de las tareas administrativas.” (12:175).

Facilitan visualizar el movimiento o flujo de la información desde su origen de manera clara, lógica y concisa, debido a que la simbología que se emplea en su creación es prácticamente un lenguaje universal. Una gráfica que, por medio de una simbología, generalmente puesta en forma sencilla, clara y lógica, describe cada una de las operaciones y las relaciones entre cada paso del procedimiento que deben ser ejecutados. También representa visualmente, la participación directa de cada puesto de trabajo en el proceso operativo de un procedimiento determinado.

f. Formas o Formularios

Son todos los documentos impresos que utilizan dentro de un procedimiento, como medios de autorizar, conservar y/o registrar una operación determinada. Sirven como medios de prueba y evidencia de las transacciones realizadas por la empresa. Un ejemplo son las facturas, solicitudes de crédito, recibos de caja, etc.

CAPÍTULO III

INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR

3.1 Inventarios

Uno de los principales rubros para las empresas comerciales, lo constituyen sus inventarios, su adecuada administración y control permite la disminución de costos innecesarios y permite contribuir de manera positiva en la generación de ventas.

3.1.1 Definición

“Los inventarios son bienes tangibles propiedad de la entidad, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de bienes o servicios. Esto incluye además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito” (14:15-1).

Existen varios tipos de inventarios; una industria que transforma materia prima, tendrá tres tipos de inventarios: materia prima, productos en proceso y productos terminados. Si la empresa se dedica al comercio, existirá un sólo tipo de inventario, denominado contablemente, como mercancías.

La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) edición 2009, en su sección 13, establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios, de la manera siguiente:

- a) Mantenedos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- b) En proceso de producción o con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

3.1.2 Características de los inventarios

Las principales características de los inventarios en una importadora de productos capilares son las siguientes:

- a. Todos los productos capilares deben llevar etiqueta donde se indique el número de registro sanitario y la fecha de vencimiento del producto, para que puedan ser comercializados.
- b. En un periodo de cinco años, deben hacer nuevos registros o renovaciones de los registros ya existentes, por medio Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Productos Afines, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- c. Debe llevarse un registro minucioso de las fechas de vencimiento de los productos para minimizar inventarios en mal estado.

3.1.3 Tipos de Inventarios

Los inventarios para una importadora de productos capilares pueden ser clasificados de la manera siguiente:

a. Productos técnicos

Este tipo de productos requieren, que la persona al utilizarlos posea los conocimientos básicos de colorimetría, que por lo general es un técnico en color, para que pueda aplicarlos de forma correcta, derivado que contienen componentes químicos especiales, de los cuales deben realizarse diversas mezclas y tiempos de exposición al cabello, para poder obtener los resultados deseados. Su mal uso y aplicación pueden dañar seriamente el cabello y la estructura capilar de las personas. Dentro de estos podemos incluir: tintes, peróxidos, decolorantes, alisadores y tratamientos reestructurantes. Por lo general esta clase de productos el técnico capilar de cada salón de belleza los aplica directamente a sus clientes.

b. Productos de reventa

Comprenden todo lo relacionado a champús, acondicionadores, ampollas, máscaras, activadores de risos, espumas, fijadores, gelatinas, entre otros. Estos por lo general, son los productos que el salón de belleza vende a sus clientes, debido a que no implican mayores conocimientos para su aplicación, por lo general una breve explicación es suficiente para que el cliente lo utilice de la forma correcta.

c. Equipo, utensilios y promocionales

Comprende todos los materiales, utensilios y equipo, que son necesarios para la correcta aplicación y demostración de los productos técnicos o de reventa, así como los diversos productos informativos y publicitarios de la empresa. Facilitan las tareas del técnico en color al momento que realiza las diversas demostraciones a aplicaciones a los clientes. Dentro de estos productos podemos mencionar: brochas, tazas, tijeras, exhibidores, medidores, planchas, secadoras, tenazas, libros técnicos, muestras, afiches, capas, delantales, carruajes, gorras, ganchos, etc.

Estos productos son de gran importancia para los salones de belleza, al permitir realizar los trabajos de forma correcta y eficiente, adicionalmente los productos promocionales permiten que la marca del producto que distribuye la empresa sea conocida o vista en los salones de belleza. La forma de comerciar estos productos es otorgándolos por determinados montos de compras y son parte importante en la preparación de las ofertas y rotación de los productos capilares.

3.1.4 Importaciones

Los productos capilares pagan un quince por ciento (15%) de Derechos Arancelarios, sobre el valor CIF (Costo, seguro y flete), según lo indicado en el Código Aduanero Centroamericano, en su publicación de Arancel

Centroamericano de Importación 2013, en su sección Preparaciones Capilares, partida arancelaria código 33.05.

Adicionalmente debe cancelar un 12% por ciento del Impuesto al Valor Agregado sobre al valor CIF (Costo, seguro y flete).

3.1.5 Costo de los inventarios

La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) edición 2009, en su sección 13, establece que los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente por las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos atribuibles a la adquisición de mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

3.1.6 Valuación de los inventarios

Para las empresas, uno de los asuntos más importantes es saber determinar el valor de sus inventarios. La base de toda valorización de inventario es el costo. En el costo se incluyen todos aquellos desembolsos de adquisición y demás desembolsos directos o indirectos en que se incurra para llevar a uno a varios artículos a la condición de disponibles para la venta.

Por lo anteriores es importante conocer los sistemas para el registro de las existencias y los métodos para la valuación de los inventarios.

3.1.6.1 Sistemas para el registro de las existencias

a. Sistema de Inventario Periódico

“En este sistema, las adquisiciones de productos se registran bajo la cuenta “Compras”. Si existen inventarios iniciales, estos se registran en la cuenta “Inventario Inicial de Mercaderías” Al sumar las dos cuentas anteriores se obtiene el total de “Mercadería Disponible para la Venta”. Al final del periodo (mensual, bimestral, anual, etc) se efectúa un conteo físico de la mercadería

para determinar las existencias, como las unidades que se vendieron en dicho periodo” (14:15-2)

El siguiente ejemplo amplía la definición del Sistema de Inventarios Periódico.

	Descripción	Unidades
	Inventario Inicial	40
(+)	Compras	60
(-)	Devoluciones Sobre Compras	10
=	Unidades Disponibles	<u>90</u>
(-)	Inventario Final	50
=	Unidades Vendidas	<u>40</u>

El sistema de inventario periódico, como su nombre lo indica, realiza un control cada determinado tiempo o periodo, y para eso es necesario hacer un conteo físico para poder determinar con exactitud la cantidad de inventarios disponibles en una fecha determinada. Con la utilización de este sistema, la empresa no puede obtener datos actualizados sobre las unidades y costos de los productos vendidos.

La empresa solo puede saber el inventario exacto y el costo de venta, en el momento de hacer un conteo físico, lo cual por lo general se hace al final de un periodo, que puede ser mensual, trimestral, semestral o anual.

b. Sistema de Inventario Perpetuo

“El nombre de “perpetuo”, alude al hecho que por cada compra o por cada venta que se lleve a cabo, debe afectarse una cuenta, (generalmente denominada “Inventarios”) que indique en el momento cual es el valor de la existencia actual de mercaderías en el almacén, sin necesidad de practicar un inventario o conteo físico” (14:15-2)

En el sistema de Inventario Perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario y se puede conocer de inmediato los saldos en unidades y valores. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. La empresa puede

determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que practicar inventarios físicos.

Las importadoras de productos capitales, derivados de la variedad de artículos que poseen, por lo general utilizan el sistema de inventario perpetuo, ya que ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados; actualmente con este método pueden tomarse mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer.

3.1.6.2 Métodos de Valuación de los Inventarios

El artículo 41 del Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria indica que: “la valuación de la existencia de mercancías al cerrar el periodo de liquidación anual debe establecerse en forma consistente con algunos de los métodos siguientes:

1. Costo de producción.
2. Primero en entrar primero en salir (PEPS)
3. Promedio Ponderado
4. Precio histórico del bien”

Por lo general las importadoras de productos capilares utilizan el Sistema del Inventario Perpetuo y valúan sus inventarios bajo el Método Promedio Ponderado, llamado a menudo método del costo promedio, se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período.

Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, es decir, si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos.

El costo promedio ponderado, se determina de la manera siguiente:

Costo de las mercancías disponibles (saldo + compras) dividido entre el número de unidades disponibles = Costo Unitario Promedio Ponderado.

Véase el ejemplo siguiente:

Empresa XYZ, S.A.
 Kardex de Productos
 Del 01 de enero al 30 de Junio 2013
 Código: 00014
 Producto: Ampolla Desenredante
 (Cifras en Quetzales)

CONCEPTO	DOC.	FECHA	UNIDADES			COSTO UNITARIO	Valores		
			ENTRADA	SALIDA	SALDO		INGRESOS	SALIDAS	SALDO
SALDO INICIAL		01/01/2013	100		100	10.00		-	1,000.00
COMPRAS	5600	07/03/2013	100		200	9.00	900.00	-	1,900.00
COMPRAS	5700	05/04/2013	50		250	9.50	475.00		2,375.00
VENTAS	4200	15/05/2013		150	100	9.50	a	1,425.00	950.00
COMPRAS	5800	01/06/2013	200		300	10.50	2,100.00		3,050.00
VENTAS	4300	12/06/2013		150	150	10.17	b	1,525.00	1,525.00
SALDO FINAL			450	300	150	10.17		3,475.00	2,950.00

a $2,375.00 / 250 =$ **9.50** Costo Unitario promedio ponderado

b $3,050.00 / 300 =$ **10.17** Nuevo Costo Unitario promedio ponderado

Fuente: Elaboración propia con el trabajo realizado.

3.1.7 Rotación de los inventarios

Cuantifica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado en un año y cuántas veces se recupera

Período de la inmovilización de inventarios o rotación anual:

El número de días que permanecen inmovilizados o el número de veces que rotan los inventarios en el año. Para convertir el número de días en número de veces que la inversión mantenida en productos terminados va al mercado, dividimos por 360 días que tiene un año comercial.

Rotación de los inventarios:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Inventario Promedio} * 30}{\text{Costo de Ventas}} = \text{días de rotación}$$

Lo anterior nos permite los días de rotación del inventario, es decir en cuantos días los inventarios se colocan en el mercado o son vendidos.

Rotación anual

Nos permite determinar las veces de rotación al año del inventario y se establece de la manera siguiente:

Año de 360 días / Rotación del inventario= Veces de rotación al año

A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado. Mientras más alta sea la rotación de los inventarios, más eficiente será el manejo del inventario de la empresa. Véase el ejemplo siguiente:

Inventario promedio al 30 de junio 2013	500000			
Costo promedio al 30 de junio 2013	250000			
	500000	X	30	15000000
Rotacion de Inventarios =	_____		=	_____ = 60 dias
	250000			250000
Los dias de rotación del inventario ascienden a 60 dias, es decir en dicho plazo se colocan en el mercado o son vendidos				

Rotacion Anual =	360 dias		
	_____	=	6 veces
	60		
El inventario rota 6 veces el año, teniendo una cobertura de 2 meses.			

En las empresas importadoras de productos capilares es recomendable que los días de rotación de sus inventarios oscilen en un promedio de sesenta días, lo que significa que la rotación anual del inventario es de seis veces. Tomando en cuenta que los pedidos son realizados por vía marítima, la empresa debe considerar los días que transcurren desde la solicitud del pedido hasta el ingreso del producto a las bodegas, para mantener existencias adecuadas que permitan contribuir a la generación de ventas.

Por lo anterior se realiza un pedido al inicio de cada bimestre, considerando factores que puedan afectar el pedido como lo son: lanzamientos de nuevos productos, desuso de productos, cambios en el diseño, ofertas especiales, nuevos distribuidores u otros factores que pueden incidir en las cantidades a solicitar.

Es necesario contar con información de promedios de consumo en unidades por producto, como mínimo de los últimos doce meses, lo que facilita que las cantidades solicitadas mantengan la rotación del inventario dentro de los plazos deseados por la administración y se optimice el uso del capital de trabajo de la empresa.

Así mismo es importante llevar reportes mensuales donde se pueda analizar la contribución en base al número artículos y su contribución a la venta, esta información contribuye de manera decisiva a la realización del pedido final.

3.1.8 Almacenamiento y resguardo

Es importante que la mercadería en bodega esté asegurada contra riesgos como: robos, incendios, fenómenos naturales, motines o huelgas, así como coberturas que ofrezcan las aseguradoras, ya que permiten a la empresa recuperar su capital de trabajo y evitar que inclusive pueden cerrar por este tipo de situaciones. Adicional es necesario tomar en cuenta las siguientes observaciones para su almacenamiento y resguardo.

- Deben estar como mínimo sobre tarimas y evitar contacto con el suelo o piso.
- Almacenarse los productos de manera que los primeros en despacharse sean los próximos de fecha de vencimiento.
- Todos los productos deben llevar etiqueta con su fecha de vencimiento y número de registro sanitario previo a su despacho.
- Productos en bodega que estén pendientes de trámite del número de registro sanitario, deben permanecer en área separada y con la anotación “producto en cuarentena” para evitar sean despachados.

- El almacenamiento hacerlo en áreas debidamente ventiladas y libres de humedad para evitar su deterioro.
- Estar separados de la pared como mínimo medio metro, para permitir su adecuado conteo, revisión y control.
- El ingreso a la bodega debe realizarse únicamente por personal autorizado.
- Deben existir extintores en áreas de fácil acceso debidamente identificadas.
- Las bodegas deben limpiarse de forma periódica ya que son productos para uso en humanos.

3.1.9 Inventarios Obsoletos y Faltantes

3.1.9.1 Inventarios Obsoletos y Averiadados

Por lo general los inventarios obsoletos y averiadados en este tipo de empresas surgen cuando no existe información periódica (semanal, quincenal o mensual) sobre productos de baja rotación y averiadados. También se originan cuando se dan nuevos lanzamientos, donde normalmente se realizan cambios en su presentación externa o en sus composiciones químicas que el fabricante realice, normalmente por políticas de ventas y mercadeo, y en algunos casos por exigencias legales del país donde se fabrican o se venden.

Para evitar este tipo de situaciones es importante realizar reuniones periódicas (semanales, quincenales o mensuales), donde se puedan analizar reportes de productos de baja rotación y averiadados, información productos con cambios en sus presentaciones externas y en su composición, lo cual permitirá elaborar ofertas que permitan aumentar el nivel de rotación y con ello minimizar pérdidas.

3.1.9.2 Faltantes

Los faltantes normalmente se originan por despachos incorrectos y robos no detectados oportunamente, por lo anterior es necesario realizar inventarios físicos de forma mensual y dar capacitación sobre el manejo de productos y

seguridad en las bodegas a los responsables, esto minimizará diferencias al momento de practicar inventarios físicos.

Los faltantes, productos obsoletos y averiados deben facturarse como mínimo al costo de adquisición más el Impuesto al Valor Agregado, siguiendo el procedimiento que indica el Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado en su artículo 3, literal 7, que indica “La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica”

El artículo 21, del Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, indica: “Las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobados y las producidas por delitos contra el patrimonio cometidos en perjuicio del contribuyente. Cuando existan seguros contratados o la pérdida sea indemnizada, lo recibido por este concepto se considerará ingreso, mientras que la pérdida sufrida constituirá gasto deducible.

En el caso de daños por fuerza mayor o caso fortuito, para aceptar la deducción, el contribuyente debe documentar los mismos, por medio de dictamen de expertos, actas notariales y otros documentos en los cuales conste el hecho. En el caso de delitos contra el patrimonio, para aceptar la deducibilidad del gasto, se requiere que el contribuyente haya denunciado, ofrecido y presentado las pruebas del hecho ante autoridad competente. En todos los casos, deben estar registradas en la contabilidad en la fecha en que ocurrió el evento”

3.1.10 Registro Contable

Por lo general las importadoras de productos capilares utilizan el Sistema de Inventario Perpetuo, ya que les permite obtener información de forma inmediata sobre los costos y existencias.

La cuenta de inventarios se carga con las siguientes operaciones:

- Compras o importaciones.
- Devoluciones de clientes.
- Sobrantes de inventario.

La cuenta de inventarios se abona con las siguientes operaciones:

- Faltantes de inventario
- Salida de productos obsoletos o en mal estado
- Devoluciones a proveedores
- Facturas de ventas
- Salidas por cambios a clientes.
- Facturas por autoconsumos para demostraciones.

3.2 Cuentas por Cobrar

3.2.1 Definición

“Comprenden todos aquellos títulos de crédito, (Letras de Cambio, Pagarés y Facturas Cambiarias), que las personas han suscrito o firmado a favor de la empresa, en promesa de pago, provenientes de la venta de mercancías o prestación de servicios” (14:14-1). Es importante mencionar que, el Decreto 2-70 Código de Comercio de Guatemala y sus reformas, establecen las formas, contenido y aplicación de tales títulos de crédito.

3.2.2 Clasificación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar se clasifican en comerciales y no comerciales.

- a) Las cuentas por cobrar comerciales tienen su origen en el curso normal de la venta de un producto o servicio ofrecido al público con regularidad. Dentro de

ello podemos citar letras de cambio, pagarés, facturas cambiarias u otros documentos, provenientes exclusivamente del giro normal de la empresa.

- b) Las cuentas por cobrar no comerciales proceden de otras fuentes diferentes a las ventas o servicios, por ejemplo, deudores de venta de activos fijos y cuentas corrientes del personal

En una importadora de productos capilares las cuentas por cobrar representan un porcentaje significativo del activo circulante, las ventas al crédito representan más del noventa por ciento de las ventas totales, ya que el segmento del mercado (salones de belleza) donde la empresa desarrolla sus operaciones, compra generalmente al crédito.

Un alto porcentaje de clientes lo constituyen comerciantes individuales, lo que representa un volumen considerable en la cantidad de clientes, implicando una serie de controles desde las políticas de crédito hasta la recuperación de la cartera para minimizar cuentas incobrables, las cuales son frecuentes en este tipo de mercado. Difícilmente se soliciten garantías a los clientes, ya que los créditos no son de montos significativos, pero derivado de la cantidad de clientes que se poseen los riesgos de cuentas incobrables pueden aumentar de forma significativa si no existen procedimientos ni seguimiento adecuados de cobranza.

3.2.3 Políticas de Crédito

3.2.3.1 Definición

“Las políticas de crédito de la compañía son importantes para el desempeño de la organización. No solamente es el plan detallado de cómo se comunica y cómo trata a sus clientes, la forma de saber quiénes son, cuánto pueden comprar y cómo pagarán; lo más importante, es una importante herramienta de mercadeo. En efecto, el crédito comercial se extiende con una única finalidad: aumentar el volumen de ventas y las utilidades de la organización.

Entre más agresiva sea la política de crédito mayores serán los ingresos generados por esta. Sin embargo, también se incrementará el nivel de riesgo y

la posibilidad de incurrir en excesos de cuentas incobrables y elevados periodos de cobro” (9:25)

Una adecuada política de crédito identifica el punto de mayores retornos para la compañía evaluando:

- La contribución del crédito a un mayor volumen de ingresos.
- El creciente nivel de riesgo.
- El costo financiero generado por un mayor periodo de cobro.
- Las pérdidas ocasionadas por cartera morosa.

La política de crédito de una empresa da los lineamientos para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los montos de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estas políticas al tomar decisiones de autorizar crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución de una política de créditos deficientes no producen los resultados esperados aumentan la probabilidad que la rotación de la cartera no sea la adecuada.

3.2.3.2 Estándares de Crédito

“Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos como evaluaciones de crédito, referencias, tiempos de pago, promedio de montos pagados y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y determinar los montos máximos de crédito a otorgar.

Es importante contratar los servicios de una oficina independiente especializada en análisis de créditos y en base a los resultados y recomendaciones sobre el potencial cliente para conceder el crédito. Esto minimizara los gastos que

representará investigar a un cliente y un alto seguimiento al crédito concedido minimizará cuentas incobrables” (9:28)

Un promedio de las compras y pagos por mes de cada cliente, nos puede brindar importante información para la asignación de límites de crédito.

3.2.3.3 Gastos de oficina

Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentan los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuyen.

3.2.3.4 Inversión de cuentas por cobrar

Hay un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, debe elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares por ende deben disminuir. Entonces se entiende que los estándares de crédito más flexibles dan como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado costos menores de manejo.

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provienen de dos factores principalmente, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están íntimamente ligados, ya que se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus estándares de crédito teniendo como resultado un promedio un mayor número de cuentas por cobrar, pero si por el contrario las condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se da crédito a pocos individuos realizando un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, por ende el promedio de cuentas por cobrar se disminuye por efecto de la disminución en el número de ventas.

En las empresas importadores de productos capilares es recomendable que el tiempo de crédito sea de treinta días, esto permitirá que la recuperación de la inversión sea dentro del periodo deseado por la Administración, y puedan realizarse ventas constantes a los clientes, atendiendo que las ventas van directamente relacionados con los pagos que los clientes realizan, permitiendo mantener un control adecuado de la cartera de clientes, minimizando los riesgos de cuentas incobrables.

Por lo general al momento de iniciar la relación comercial con los clientes, derivado que la mayoría son comerciantes individuales es recomendable que como mínimo la primera compra sea realizada al contado, para posteriormente otorgar crédito, siempre y cuando se hayan realizado los análisis e investigación de cada cliente.

3.2.4 Rotación y plazo de cobro.

3.2.4.1 Definición

“Miden la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar. El propósito es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en cuentas por cobrar, restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo”. (9:35)

Es deseable que la rotación del saldo de cuentas sea razonable, de tal manera que no implique costos financieros muy altos y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

3.2.4.2 Período de Cobros y Rotación Anual:

Puede ser calculado expresando los días promedio que permanecen las cuentas antes de ser cobradas o señalando el número de veces que rotan las

cuentas por cobrar. Para convertir el número de días en número de veces que las cuentas por cobrar permanecen inmovilizadas, dividimos 360 dentro de los días de cobro promedio.

La fórmula siguiente nos muestra la manera de calcular el Periodo de Cobro y la Rotación Anual

Período de Cobros

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Promedio de cuentas por Cobrar} * 30}{\text{Ventas}} = \text{días}$$

$$\text{Rotación anual} = \frac{360}{\text{Días}}$$

El periodo de cobranza nos indica en cuantos días la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar.

La rotación anual, nos indica indica las veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año.

Véase el ejemplo siguiente:

Promedio cuentas por cobrar al 30 junio 2013	1,200,000			
Ventas promedio al 30 de Junio 2013	700,000			
Rotación de Cartera	$\frac{1,200,000 \times 30}{700,000}$	=	$\frac{36,000,000}{700,000}$	= 51 días
Cada 51 días la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar				

Rotacion Anual =	$\frac{360 \text{ días}}{51}$	=	7 veces
Las cuentas por cobrar rotan durante el año 7 veces			

La rotación de la cartera un alto número de veces, es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar. Es importante que las importadoras de productos capilares mantengan una rotación como mínimo de 10 veces al año, ya que esto les permitirá convertir sus cuentas por cobrar en efectivo como máximo en 36 días, permitiéndole hacer frente a las obligaciones a corto plazo sin necesidad de financiamiento.

3.2.5 Antigüedad de Saldos

Es un criterio que clasifica las deudas de los clientes de acuerdo al número de días de vencimiento que tiene cada cuenta sin haberse pagado. Por lo general la manera que se recomienda para las empresas importadoras de productos capilares, es establecer periodos de 30 días.

A continuación un ejemplo de la manera correcta de mostrar la antigüedad de saldos:

EMPRESA XYZ, S.A.

Análisis de Antigüedad de Saldos

Periodo: al 30 de Junio 2013

Agente de Ventas: Pedro Pérez

(Cifras en quetzales)

Código	Nombre del Cliente	Corriente	Días Vencidos				Total
			0 a 30	31 a 60	61 a 90	Mas de 90	
00001	Pablo Picapiedra	1,000.00	1,000.00				2,000.00
00002	Pablo Marmol		2,000.00	2,000.00			4,000.00
	Totales	1,000.00	3,000.00	2,000.00	-	-	6,000.00
	Porcentajes	17%	50%	33%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con el trabajo realizado

Este reporte permite obtener información de forma práctica y oportuna, que permite a la Administración emprender las acciones necesarias, de acuerdo a su política de créditos para mantener las cuentas en los plazos deseados, minimizando cuentas incobrables o traslados de clientes a cobro por la vía judicial. Un alto seguimiento a este tipo de reportes por medio de llamadas, notas

de cobro, visitas y otros medios de cobro, permite reducción de costos para la empresa y una alta recuperación de efectivo.

3.2.6 Registro Contable

Las cuentas por cobrar se cargan en los siguientes casos:

- Al momento de efectuar la facturación de una venta.
- Cuando se emite una nota de débito por variación en precios, recargos por mora u otros cargos.
- Cuando se registran cheques rechazados por falta de fondos, en reserva, firma incorrecta u otros motivos.

Las cuentas por cobrar se abonan en los siguientes casos:

- Por cobros a los clientes.
- Al emitir notas de crédito por descuentos o devoluciones.
- Con el depósito de los cheques rechazados.
- Por anticipos recibidos de los clientes.
- Al trasladar a resultados cuentas incobrables.

CAPÍTULO IV

LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS DE INVENTARIOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA IMPORTADORA DE PRODUCTOS CAPILARES (CASO PRÁCTICO)

4.1 Importadora de productos capilares Distribuciones Mida, S.A.

4.1.1 Antecedentes

La empresa Distribuciones Mida, Sociedad Anónima, de nombre comercial MIDASA, fue fundada en el año dos mil cinco bajo las leyes de la República de Guatemala. Está autorizada para dedicarse a las actividades de producción, importación y distribución de productos cosméticos y capilares, equipo y utensilios relacionados y mercadería en general.

Tiene la representación de la línea de productos capilares DIFIABA exclusivamente para el país de Guatemala, así mismo productos promocionales como lo son tijeras, secadoras, planchas, brochas, exhibidores, calcomanías, posters, entre otros.

Las ventas de sus productos son dirigidas exclusivamente a salones de belleza quienes aplican los productos técnicos directamente a sus clientes y venden los productos de reventa al cliente final. Las ventas son realizadas de forma directa por los agentes de ventas quienes tienen asignada determinada zona o territorio, al mismo tiempo realizan tienen asignadas las labores de cobro respectivas.

El envío de los productos se realiza por medio de la sección de reparto del perímetro de la Ciudad de Guatemala y algunos municipios o zonas previamente establecidos. Para clientes ubicados en otros municipios y departamentos de Guatemala, se hacen entregas por medio de agencias de carga.

De forma periódica se realizan cursos de capacitación, seminarios y talleres, en forma teórica y práctica, dirigidos a principiantes, intermedios y expertos en el ramo de la coloración, enfocado el contenido al uso del producto técnico y de producto de reventa, así como cursos de administración de salones de belleza.

4.1.2 Estructura Organizacional

La organización administrativa de la empresa Distribuciones Mida, S.A. está estructurada de la manera siguiente:

4.1.2.1 Asamblea de accionistas

La asamblea general formada por los accionistas de la empresa, es el órgano supremo de la sociedad y expresa la voluntad social en las materias de su competencia. Para ello tiene designado al Consejo de Administración, quien es órgano responsable de informar de la situación de la empresa en las asambleas ordinarias o extraordinarias que considere efectuar.

4.1.2.2 Consejo de Administración

Integrada por socios designados por la Asamblea de accionistas quienes son los responsables directos de comunicar a la asamblea de accionistas sobre los resultados y operaciones de la empresa.

4.1.2.3 Auditoría Interna

Reporta directamente al Consejo de Administración y ejerce labor de vigilancia, asesoría y contraloría para que los procedimientos, registros contables e información financiera de los distintos departamentos, sean fiables y oportunos para la toma de decisiones y las operaciones realizadas conforme al ámbito legal donde la empresa desarrolla sus actividades.

4.1.2.4 Gerencia General

Reporta directamente al Consejo de Administración, es la responsable de fijar y conducir las políticas que han de regir las actividades de la empresa, según los objetivos y directrices dadas por el Consejo de Administración. De forma periódica y continua deberá examinar los datos y evaluar los resultados que le sean presentados de los distintos departamentos de la entidad, siendo la responsable del resultado de las operaciones en general. Cuenta con una representación legal, para poder actuar dentro de determinados límites, actividades comerciales y de tipo legal. Bajo su línea directa de mando están la Gerencia de Ventas y Mercadeo y Gerencia Financiera y Recursos Humanos.

4.1.2.5 Gerencia de Mercadeo y Ventas

La responsabilidad y objetivos de la Gerencia de esta área, es planificar, coordinar y supervisar el desarrollo y ejecución de las políticas y programas de mercadeo y ventas, que permitan determinar las oportunidades de mercado para posesionar las marcas de productos distribuidos, así como la introducción de nuevos productos.

Para ello debe basarse en una fuerza de ventas orientada y capacitada hacia metas y objetivos, así como el respaldo de los técnicos capilares quienes actualizados en las nuevas técnicas capilares, permiten educar al personal interno y clientes en el mejor uso de los productos para resultados óptimos y coadyuvar al aumento de las ventas.

Coordina con la Gerencia Financiera que se cumplan los objetivos establecidos en el presupuesto de ventas y de ingresos para su presentación a la Gerencia General.

Bajo su supervisión directa están los Supervisores de Ventas, Jefe de Mercadeo y el Jefe del Centro Técnico, con quienes se coordina y se desarrollan las políticas de ventas y mercadeo de la empresa que permitan alcanzar las ventas en unidades y valores que indican el presupuesto.

4.1.2.6 Gerencia Financiera

Le corresponde desarrollar y llevar a buen término las políticas financieras, contables y fiscales, así como la ejecución del presupuesto de resultados y de caja, presupuesto de compras, coordinando este último con la Gerencia de Ventas y Mercadeo. Tiene a su cargo los siguientes departamentos: Contabilidad, Bodega Logística, Créditos y Cobros y Compras.

Es de vital importancia cuando se trata de adquirir financiamientos a través de préstamos bancarios, arrendamientos financieros, créditos con financieras, para aumentar o continuar con las operaciones de la empresa.

La coordinación y comunicación constante con la Gerencia de Mercadeo y Ventas es importante para el buen desarrollo de la empresa.

Supervisa de forma directa al Contador General, Jefe de Cuentas por Cobrar y Jefe de Bodega y Despacho y Encargado de Compras, con quienes se planifica la política fiscal, contable y financiera, así como la logística y las compras e importaciones en la empresa.

4.1.2.7 Servicios Externos

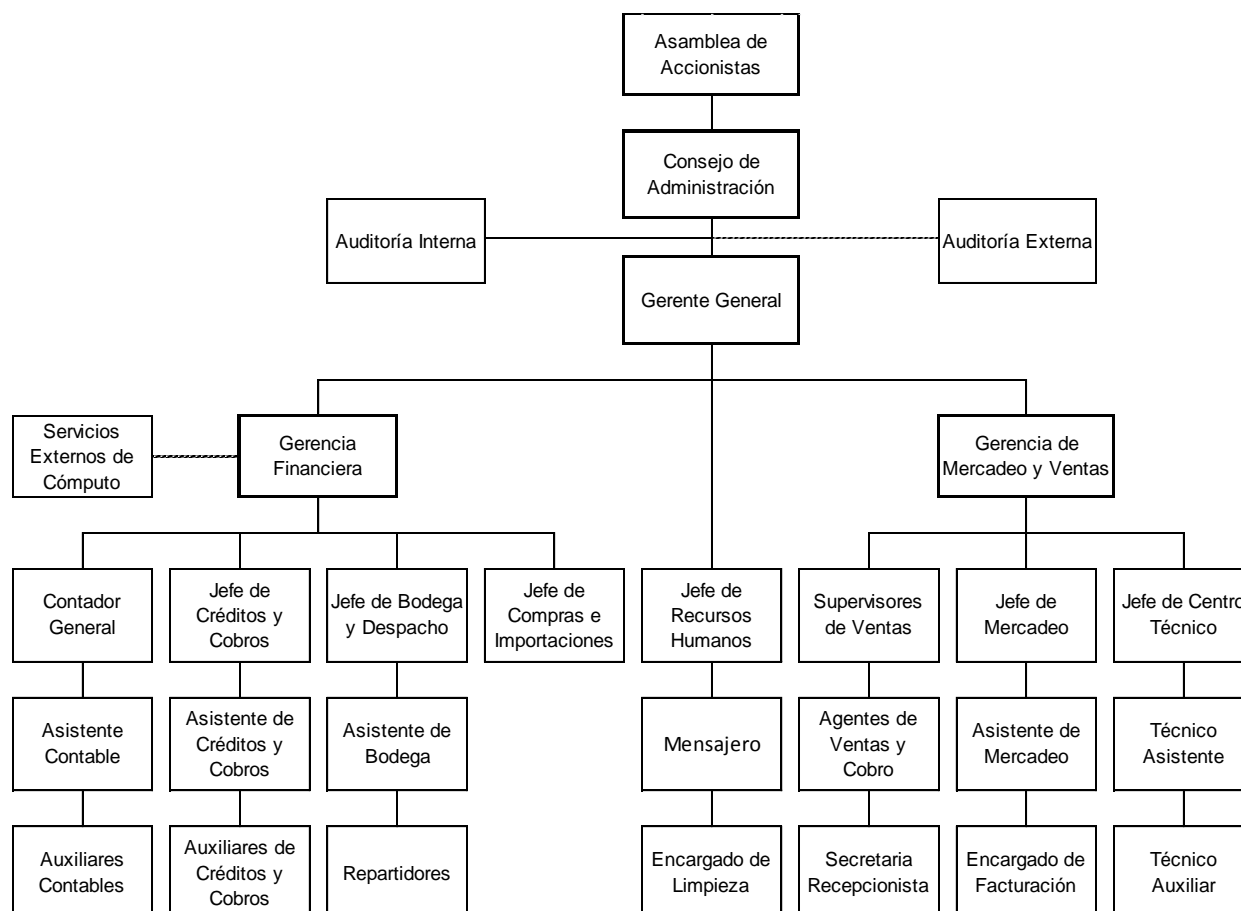
Adicionalmente la empresa cuenta con dos servicios externos importantes: Auditoría Externa y Servicios de Soporte del Sistema de Cómputo ASPEL.

La Auditoría Externa es realizada por una firma independiente y reporta directamente al Consejo de Administración.

El Sistema de Información Financiera comprende todo lo relacionado al soporte de software y hardware, fue adquirido con licencia a una empresa local, se tiene un soporte constante de la misma. Se utiliza el sistema ASPEL, el cual es adecuado y de gran utilidad para empresas comerciales, por la diversidad de reportes, que facilitan un buen control de las operaciones. El personal fue debidamente capacitado para su manejo y operación, por lo cual no es necesario contar con programador interno o una área de informática.

A continuación se presenta la estructura organizacional de la importadora de productos capilares, Distribuciones Mida, S.A.

Organigrama de la empresa Distribuciones Mida, S.A.



Fuente: Recursos Humanos, Distribuciones Mida, S.A. Ciudad de Guatemala Junio 2013.

4.1.3 Situación actual de las Áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar

4.1.3.1 Inventarios

Los inventarios en la empresa Distribuciones Mida, S.A., representan un renglón importante del total de los activos, según puede observarse en el estado de situación financiera, asciende a un 33.90% y son fundamentales en la determinación del costo y consecuentemente en los resultados del ejercicio.

Para este tipo de empresas, es vital tener las cantidades necesarias de productos capilares y productos promocionales, que permitan atender la demanda de sus clientes, de su buena cobertura depende la continuidad de la marca o línea que distribuyen, así como su propia existencia.

La empresa registra sus inventarios bajo el Sistema Perpetuo y los valúa bajo el Método del Costo Promedio Ponderado.

Actualmente la empresa carece de un Manual de Normas y Procedimientos en el área de inventarios, esto ha ocasionado diversos problemas como los mencionados a continuación:

- Aumento de inventarios obsoletos y productos vencidos.
- Incremento de productos de baja rotación por pedidos inadecuados al fabricante.
- Existencias inadecuadas, que constantemente inciden en la baja de ventas.
- Registro incorrecto de los costos por errores en la preparación del costeo de los productos.
- Ausencia de reportes de consumo mensuales en unidades y valores por producto.
- Despachos no entregados en forma oportuna a los clientes, ocasionando anulaciones innecesarias de facturas.

4.1.3.2 Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar en la entidad Distribuciones Mida, S. A. están representadas principalmente por facturas cambiarias, que es el documento de crédito que la empresa extiende al cliente por las ventas que realiza. Este rubro representa el 52.94% de sus activos totales, en el mercado donde la empresa desarrolla su negocio las ventas al crédito ascienden un promedio que oscila entre un 90% y 95% de las ventas totales de cada mes, lo que hace necesario tener políticas adecuadas de crédito para minimizar cuentas incobrables.

La empresa carece de un Manual Normas y Procedimientos en el área de cuentas por cobrar, lo cual ha incidido en lo siguiente:

- Crecimiento de la cartera morosa y aumento de cuentas incobrables.
- Concesión inadecuada de créditos, derivado de la falta de un análisis de las referencias crediticias del cliente.
- Cobros realizados a los clientes no son reportados oportunamente y en varios casos se realizan cobros no son reportados a la empresa.
- Se carece de un listado por antigüedad de saldos que permite dar un seguimiento oportuno a los clientes y minimizar de esta manera la cartera morosa.

A Continuación un Estado de Situación Financiera de la empresa Distribuciones Mida, S.A., con un análisis vertical, donde podemos observar la importancia de los inventarios y cuentas por cobrar respecto a los activos totales de la empresa.

Distribuciones Mida, S.A.
Estado de Situación Financiera al 30 de junio de 2013
(Cifras En Quetzales)

ACTIVOS

Activos corrientes

Efectivo	357,516	4.93%
Clientes (neto)	3,836,580	52.94%
Otras Cuentas por Cobrar	334,689	4.62%
Inventarios	<u>2,456,768</u>	33.90%
Total Activos Corrientes	<u>6,985,553</u>	96.39%

Activos no corrientes

Propiedad planta y equipo (neto)	233,456	3.22%
Otros Activos	<u>28,500</u>	<u>0.39%</u>
Total activos no corrientes	261,956	3.61%

Activos Totales

7,247,509	100.00%
------------------	----------------

PASIVOS Y PATRIMONIO

Pasivos corrientes

Cuentas por Pagar	345,789	4.77%
Proveedores del Exterior	2,064,305	28.48%
Prestaciones Laborales	<u>234,678</u>	<u>3.24%</u>
Total Pasivos corrientes	2,644,772	36.49%

Pasivos no corrientes

Prestamos bancarios	<u>867,567</u>	<u>11.97%</u>
Total Pasivos no corrientes	867,567	11.97%

Patrimonio

Capital en acciones	500,000	6.90%
Ganancias acumuladas	1,376,890	19.00%
Reserva Legal	68,845	0.95%
Ganancia del periodo	<u>1,789,435</u>	<u>24.69%</u>
Total Patrimonio	3,735,170	51.54%

Total Pasivos y Patrimonio

7,247,509	100.00%
------------------	----------------

4.1.4 Objetivos del Manual de Normas y Procedimientos

- Proveer al personal de las áreas de inventario y cuentas por cobrar, el instrumento básico que deben utilizar para el registro contable y control de sus operaciones, para que las mismas estén encaminadas a los objetivos que la administración persigue.
- Aumentar la eficiencia operativa en las áreas de inventario y cuentas por cobrar, evitando duplicidad de funciones, estableciendo una supervisión adecuada que prevenga y minimice riesgos de fraudes u omisiones.
- Servir como medio de inducción a personas que sean incorporadas a las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, facilitando la eficiencia operativa
- Proveer una guía a todo el personal de las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, sin importar su nivel jerárquico una forma fácil, sencilla y uniforme de ejecutar sus actividades.
- Que terceros interesados en implementarlo en otras empresas comerciales de actividad similar, puedan contar con una referencia de la forma correcta de implementar manuales de normas y procedimientos.

4.1.5 Solicitud del Consejo de Administración para evaluar las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A.

Guatemala 30 de mayo 2013

A:

Bany Esaú Quiñonez Najera

Auditor Interno

Distribuciones Mida, S.A.

Considerando la importancia que las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A. y la contribución que las mismas representan en para la venta, así como para la recuperación de los créditos, hemos acordado de forma unánime con los demás miembros del Consejo de Administración de la empresa Distribuciones Mida, S.A. lo siguiente:

1. Elaborar un estudio e informe de las debilidades con sus respectivas recomendaciones para las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar, lo cual será de vital importancia para tomar decisiones que contribuyan a la mejora de los controles establecidos
2. Se delega en su persona, la responsabilidad de llevar a cabo dicho análisis, derivado de su función como Auditor Interno y el conocimiento amplio que posee de la empresa y de los distintos procesos en dichas áreas.

Atentamente



Ing. Jose Roberto Rios Alcazar

Presidente del Consejo de Administración

Distribuciones Mida, S.A.

4.1.6 Informe de deficiencias de control interno

Guatemala 15 de Julio de 2013.

A: Ing. Jose Roberto Rios Alcazar
Presidente Consejo de Administración
Distribuciones Mida, S.A.

De acuerdo a requerimiento del 30 de mayo del 2013 para evaluar las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A. se informa lo siguiente:

En relación con el trabajo de estudio y evaluación del Control Interno en las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A., se consideró el periodo terminado al 30 de junio 2013, realizando un estudio y evaluación de la estructura de control interno, siguiendo las directrices que indican las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y considerando Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna emitidas por La Comisión de Auditoría Interna, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, para poder realizar el trabajo con independencia y objetividad.

El propósito del trabajo en la evaluación de las áreas Inventarios y Cuentas por Cobrar, es identificar problemas, deficiencias y oportunidades de mejorar los controles operacionales existentes a fin de incrementar su eficiencia operativa.

Como todo diagnóstico, este hace una referencia a las deficiencias observadas, y omite las fortalezas, ya que el objetivo principal es identificar y definir adecuadamente los problemas existentes, a los cuales deben darse seguimiento

y definir adecuadamente las políticas, normas y procedimientos que requieran para establecer un control adecuado en la salvaguarda de los activos de la empresa.

Les sugiero leer y estudiar este informe, para que puedan evaluar las recomendaciones efectuadas y a corto plazo se tomen las medidas pertinentes para su corrección. Este informe es únicamente para uso del Consejo de Administración y no debe utilizarse para otros propósitos.

Agradeciendo la valiosa colaboración e información brindada por el personal de Distribuciones Mida, S.A. de las áreas evaluadas, para poder realizar este informe.

Atentamente,



Bany Esaú Quiñonez Najera

Auditor Interno

Área de Inventarios

Condición No. 1

Inventario de baja rotación

Causa:

Se comprobó la existencia de productos de baja rotación, sobre los cuales no se han tomado las medidas correctivas para minimizar dicha situación.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN
AL 30 DE JUNIO 2013

Código	Producto	Unidades Vendidas					Existencias	Costo Unitario	Costo Total	Cobertura Meses
		abr-13	may-13	jun-13	Total	Promedio Mes				
00014	Ampolla Anticaida Luminescence	5	4	3	12	4	215	40.50	8,707.50	17.92
00021	Ampolla Brillo Luminescence	6	7	4	17	6	180	40.50	7,290.00	10.59
00787	Tinte color 11.34	4	3	5	12	4	85	15.56	1,322.60	7.08
00876	Tinte Color 5-64	3	5	4	12	4	79	15.56	1,229.24	6.58
00967	Tinte Color 7.89	4	8	6	18	6	112	15.56	1,742.72	6.22
01012	Shampoo Anticaspa 600ml	5	3	4	12	4	168	32.14	5,399.52	14.00
01142	Shampoo Anticaida 600ml	5	2	3	10	3	179	32.14	5,753.06	17.90
TOTAL							1018		31,444.64	

Fuente: Departamento de Mercadeo y Ventas de Distribuciones Mida, S.A.

Efecto:

Aumenta la probabilidad de productos obsoletos, la cobertura del inventario evidencia un manejo inadecuado del capital de trabajo de la empresa, afectando la capacidad de colocar en el mercado estos productos para generar ingresos que permitan hacer frente al pago de las obligaciones a proveedores.

Recomendación:

Que Gerencia Financiera y Gerencia de Mercadeo y Ventas de forma mensual, verifiquen los productos de lento movimiento y establezcan políticas de descuentos y de mercadeo que permitan vender estos productos, minimizando este tipo de inventarios lo cual redundará en una optimización en el uso del capital de trabajo de la empresa. Que el promedio de cobertura del inventario oscile en 60 días para optimizar el uso del capital de trabajo.

Condición No. 2**Inventarios Físicos, faltantes y sobrantes****Causa:**

No se tiene la política de practicar inventarios físicos de forma mensual y cuando se han efectuado inventarios físicos, los faltantes y sobrantes son ajustados a la cuenta de inventario sin deducción de responsabilidad para el personal de bodega.

Efecto:

No practicar inventarios físicos aumenta la probabilidad de robos, productos obsoletos y productos en mal estado, sin que estos sean detectados oportunamente, además no deducir responsabilidades puede ocasionar irregularidades por parte del personal de bodega.

Recomendación:

Mensualmente deben realizarse inventarios físicos, participando auditoría interna, personal de contabilidad y bodega. De forma semanal se practicar inventarios selectivos. Establecer responsabilidades al personal de bodega al momento de detectarse faltantes y sobrantes en los inventarios.

Condición No. 3**Almacenamiento y productos en mal estado****Causa:**

Al momento de realizar inventario físico se observó lo siguiente:

- Productos no están ordenados por línea y ni por código del menor al mayor en cada línea que corresponden.
- Existen productos en mal estado los cuales no están marcados ni separados en áreas específicas
- No existe un procedimiento por escrito para darle baja del inventario a los productos en mal estado o averiados.

- Existe resguardo inadecuado de varios productos, lo cual incide en el aumento de productos en mal estado.

Véase el siguiente cuadro:

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
PRODUCTOS MAL ESTADO
AL 30 DE JUNIO 2013

Código	Producto	Piezas	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
00014	Ampolla Anticaida Luminessence	20	40.50	810.00	Quebradas
00021	Ampolla Brillo Luminessence	17	40.50	688.50	Quebradas
00787	Tinte color 11.34	4	15.56	62.24	Rotos
00876	Tinte Color 5-64	6	15.56	93.36	Rotos
00967	Tinte Color 7.89	7	15.56	108.92	Rotos
01012	Shampoo Anticaspa 600ml	8	32.14	257.12	Rotos
01142	Shampoo Anticaida 600ml	9	32.14	289.26	Rotos
TOTAL				2,309.40	

Fuente: Elaboración propia con el trabajo realizado.

Efecto:

El almacenamiento y orden actual de los productos incide en el aumento de productos en mal estado y dificulta el despacho así como la práctica de inventarios físicos. Mantener productos en mal estado dentro del inventario dificulta obtener un listado real de productos disponibles para la venta.

Recomendación:

- Ordenar los productos por línea, y por código del menor al mayor en cada línea.
- Separar el producto en mal estado en áreas específicas, para facilitar su conteo.
- Darle de baja a los productos en mal estado, cumpliendo con los requisitos legales exigidos por la Ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Resguardar adecuadamente los productos, coadyuvando a minimizar productos en mal estado o averiados.

Condición No. 4**Falta de procedimientos por escrito en el área de Inventarios.****Causa:**

A la fecha de revisión, si bien es cierto que hay procedimientos indicados para las actividades y operaciones del área de inventarios, no existe procedimiento por escrito que sirva de guía al personal para realizar sus actividades.

Efecto:

El personal del área de inventarios al no contar con procedimientos por escrito, que le permitan guiar y desarrollar sus actividades de manera eficiente, incide en el aumento de costos innecesarios y reduce la capacidad de generar valor agregado a la empresa.

Recomendación

Establecer un manual de normas y procedimientos en el área de inventarios, lo que permitirá una mejora significativa del control interno, optimizará el uso del capital de trabajo y permitirá obtener información fiable y oportuna que contribuirá a toma de decisiones correctas por parte de la administración.

Área de cuentas por cobrar**Condición No. 5****Expedientes y Documentación****Causa:**

Se realizó una revisión selectiva a los expedientes de los clientes, en varios se determinó que la falta de los siguientes documentos, como se observa en el siguiente reporte.

Persona Individual:

- Solicitud de Crédito
- Copia de Cédula de Vecindad y/o Documento Personal de Identificación.
- Copia del Número de Identificación Tributaria (NIT)
- Copia de recibo de agua, luz, o teléfono fijo de la dirección del domicilio.

- Copia de patente de Comercio.

Personas Jurídicas

- Solicitud de Crédito
- Copias de Patente de Comercio y Sociedad
- Copia de Cédula de Vecindad y/o Documento Personal de Identificación (DPI) del Representante Legal.
- Copia del Nombramiento del Representante Legal.
- Copia de Escritura de Constitución.
- Copia de recibo de agua, luz, o teléfono fijo de la dirección comercial.
- Copia de NIT del Representante Legal

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
EXPEDIENTES DE CLIENTES
REVISIÓN AL 30 DE JUNIO 2013

Código Cliente	Nombre	Solicitud de Crédito	Cédula	DPI	Patente de Comercio	Patente de Sociedad	RTU	Escritura de Constitución	RTU Rep. Legal	RL	Recibo Agua, Luz o Tel.
0010	Juan Camaney	✓	✓		✓	N/A	x	N/A		N/A	✓
0020	Diego Luna	✓	X	X	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A	✓
0030	Charlie García	✓		✓	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A	✓
0040	Rambo de Leon	✓	X	X	X	N/A	X	N/A		N/A	✓
0050	Los Elotes, S.A.	✓		X	X	X	X	X	X	✓	X
0060	Glamour, S.A.	✓		✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X
0070	Frank Gonzales	✓	X	✓	x	N/A	✓	N/A		N/A	✓
0080	Salon Cheveux	✓	X		✓	N/A	✓	N/A		N/A	✓
0090	Salon El Rey	✓	X		x	N/A	✓	N/A		N/A	✓
0100	Salon Princesa	✓	✓		x	N/A	✓	N/A		N/A	✓
0210	Salon Bonita	X	X		x	N/A	✓	N/A		N/A	X
0220	Maribel Rivas	✓	✓		✓	N/A	x	N/A		N/A	X
0230	Ana Sanabria	✓	✓		x	N/A	x	N/A		N/A	X
0310	Edgar Lopez	✓	✓		✓	N/A	x	N/A		N/A	X
	Notas	✓	Tiene documentación		X	Sin documentación		N/A	No aplica		

Fuente: Elaboración propia con el trabajo realizado.

Efecto:

Otorgar crédito a clientes sin contar con la respectiva documentación de respaldo, aumento el riesgo de no poder localizarlos y en consecuencia un incremento en las cuentas incobrables.

Recomendación:

Sin excepción alguna a todos los clientes deben solicitarles la documentación correspondiente y minimizar el riesgo de clientes que no puedan ser localizados.

Así mismo tomar las medidas inmediatas para completar la documentación pendiente.

Condición No. 6.

Políticas de crédito y cobro

Causa:

A pesar que los créditos en el sistema de datos muestran 30 días para todos los clientes, no existe una política de crédito y cobro por escrito, que permita guiar sobre la forma de otorgar los créditos.

Efecto:

Se otorgan créditos sin la debida investigación del cliente, aumenta la probabilidad del crecimiento de cartera morosa y cuentas incobrables, disminuyendo la capacidad de la empresa para recuperar los créditos en los tiempos deseados y aumentando los costos de oficina.

Recomendación:

Establecer una política de créditos por escrito que establezca las condiciones para otorgar créditos y que previamente sean analizados en un buró de crédito o una empresa externa de datos, lo que disminuirá el riesgo de cuentas incobrables.

Condición No. 7

Aumento de Cuentas Incobrables:

Causa:

Se ha observado que las cuentas mayores a 90 días en la empresa representan el 4% de la cartera total, con cuentas que no muestran abonos los últimos meses.

Véase el siguiente cuadro

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
CARTERA VENCIDA A MAS 90 DÍAS
REVISIÓN AL 30 DE JUNIO 2013

Código	Cliente	Saldo a más de 90 días	Fecha de Factura	Último Abono
0010	Juan Camaney	10,000.00	23/10/2012	31/03/2013
0020	Diego Luna	2,000.00	05/01/2013	28/02/2013
0030	Charlie Garcia	4,500.00	23/09/2012	30/04/2013
0040	Rambo de Leon	10,000.00	24/11/2012	15/05/2013
0050	Los Elotes, S.A.	7,000.00	08/01/2013	29/03/2013
0060	Glamour, S.A.	6,000.00	26/01/2013	30/04/2013
0070	Frank Gonzales	15,000.00	02/02/2013	15/03/2013
0080	Salon Cheveux	4,000.00	08/01/2013	18/02/2013
0090	Salon El Rey	13,000.00	22/12/2012	01/01/2013
0100	Salon Princesa	6,500.00	07/11/2012	12/12/2012
0210	Salon Bonita	14,500.00	15/02/2013	05/01/2013
0220	Maribel Rivas	3,500.00	03/01/2013	02/02/2013
0230	Ana Sanabria	13,400.00	10/10/2012	16/02/2013
0310	Edgar Lopez	4,100.00	06/07/2012	25/01/2013
0560	Glamour, S.A.	8,400.00	09/09/2012	23/12/2012
0673	Miguel Molina	3,700.00	12/12/2012	18/03/2013
0684	Freddy Carranza	14,200.00	12/02/2012	13/01/2013
	Totales	139,800.00		
	Cartera Total	3,836,580.00		
	% Cartera + 90	4%		

Fuente: Departamento de Créditos y Cobros de Distribuciones Mida, S.A.

Efecto:

Aumento del rubro de cuentas incobrables, afectando la capacidad de la empresa de recuperar efectivo e incidiendo en una baja rotación de las cuentas por cobrar.

Recomendación:

Trasladar los casos con más de 120 días de vencidos a cobros por la vía judicial para su recuperación y realizar reuniones de forma semanal para analizar las cuentas por cobrar y tomar las medidas preventivas y correctivas con el objetivo de disminuir este rubro.

Condición No. 8**Falta de Procedimientos por escrito.****Causa:**

En general existen procedimientos que los empleados conocen de forma verbal en el área de cuentas por cobrar, pero no existe un manual de normas y procedimientos que guie al personal sobre la forma correcta de realizar sus actividades.

Efecto:

Aumento en el plazo de rotación de las cuentas por cobrar, disminuyendo la capacidad de recuperar efectivo, en los tiempos deseados por la administración.

Recomendación:

Implementar un Manual de Normas y Procedimientos para el control de las operaciones del área de cuentas por cobrar, lo cual aumentará la eficiencia para la recuperación y control de las cuentas por cobrar.

Atentamente



Bany Esaú Quiñonez Najera

Auditor Interno.

4.1.7 Aprobación del Consejo de Administración para elaborar un Manual de Normas y Procedimientos para las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A.

Guatemala 31 de julio 2013

A:

Bany Esaú Quiñonez Najera

Auditor Interno

Distribuciones Mida, S.A.

De acuerdo a su escrito del 15 de julio de 2013, Informe Deficiencias de Control Interno, en las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A., y la importancia que representa estas dos áreas para el buen desempeño de las operaciones de la empresa. Así mismo los costos actuales que las mismas representan por no contar con un Manual de Normas y Procedimientos que regule el actuar de los empleados y que coadyuve a la optimización de los recursos de la empresa, al buen uso del capital de trabajo y a una mejora significativa en la recuperación de las cuentas por cobrar, hemos acordado de forma unánime con los demás miembros del Consejo de Administración de la empresa Distribuciones Mida, S.A. lo siguiente:

AUTORIZAR la elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar de la empresa Distribuciones Mida, S.A.

Por lo anterior solicitamos a usted, elaborar el Manual de Normas y Procedimientos correspondiente y presentarlo en periodo no mayor de tres meses para su aprobación e implementación respectiva.

Atentamente



Ing. Jose Roberto Rios Alcazar

Presidente del Consejo de Administración

Distribuciones Mida, S.A.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
INVENTARIOS**

GUATEMALA SEPTIEMBRE 2013

4.2.1 Índice

Descripción	Pág.
4.2.2 Introducción	1
4.2.3 Aprobación	2
4.2.4 Objetivos	3
4.2.5 Campo de Aplicación	4
4.2.6 Políticas	
4.2.6.1 Políticas Contables	5
4.2.6.2 Políticas Administrativas	6
4.2.7 Normas Generales	7
4.2.7.1 Importaciones y compras locales	7
4.2.7.2 Ingresos de mercadería	8
4.2.7.3 Despacho de productos	9
4.2.7.4 Devoluciones y cambios de productos	11
4.2.7.5 Inventarios físicos y productos en mal estado	12
4.2.8 Descripción de Procedimientos	13
4.2.8.1 Objetivos	13
4.2.8.2 Procedimientos	13
• Procedimientos: importaciones	14
• Flujograma: Importaciones	16
• Procedimiento: Compras Locales	17
• Flujograma: Compras Locales	18
• Procedimiento: Despacho de productos	19
• Flujograma: Despacho de Productos	20
• Procedimiento: Devoluciones y Cambios	21
• Flujogramas: Devoluciones y Cambios	22
4.2.9 Formularios	23
4.2.10 Simbología utilizada	27

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.2 Introducción

Gestionar o administrar la información se ha vuelto obligatorio para las organizaciones, debido a que se considera a la información como un recurso necesario y estratégico para la toma de decisiones y análisis de resultados, por ello es de suma importancia la creación de normativas internas que permitan cumplir con dicho objetivo.

En este instrumento administrativo se da a conocer, con mayor amplitud, todas las normas y procedimientos que actualmente se llevan a cabo en el Área de Inventarios para el efectivo desempeño laboral y registro correcto de las operaciones de la empresa.

Con base en lo anterior, se elaboró el Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Inventarios de forma ordenada y sistemática, el cual contiene: objetivos, normas de aplicación general, procedimientos y formularios que se utilizan para la mejor ejecución del trabajo. Se ha elaborado con el fin de orientar tanto a los ejecutivos y empleados del área de inventarios para realizar los procedimientos de forma ágil, ordenada y lógica, contribuyendo de esta manera a mantener un orden y control adecuado en el área de inventarios. Adicionalmente que personas externas al departamento puedan conocer la forma de trabajo en esta área y puedan realizar sus trámites o diligencias con las personas indicadas.

Agradeciendo al personal del Área de Inventarios, la cooperación, disposición e información brinda, que fue de gran importancia para elaboración e implementación de este valioso documento.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.3 Aprobaciones

Guatemala 25 de septiembre 2013

Derivado de la importancia que las operaciones y registros del área de inventarios, sean realizadas de forma fiable y oportuna, conforme al entorno legal y fiscal del que son sujetas y las normas internacionales de información financiera para la pequeña y mediana empresa; así mismo la importancia que representa para el buen desempeño en general de otros departamentos, influyendo directamente en los resultados de la empresa y la necesidad de contar con instrumento administrativo que oriente a su personal para el desempeño eficiente y eficaz de sus actividades. **SE AUTORIZA Primero:** Aprobar el **Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Inventarios**, según documento adjunto; **Segundo:** Encargar a la Auditoría Interna, revisar periódicamente dicho manual y actualizarlo, congruente con las necesidades y cambios que se realicen en la empresa; **Tercero:** El presente manual entra en vigencia el 15 de octubre de 2013.

Atentamente



Ing. Jose Roberto Rios Alcazar
 Presidente del Consejo de Administración
 Distribuciones Mida, S.A.

cc. Asamblea de Accionistas
 cc. Gerencia de Ventas y Mercadeo
 cc. Gerencia de Financiera
 cc. Archivo.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.4 Objetivos

- Que todos los funcionarios y empleados del área de inventarios cuenten con un instrumento técnico de aplicación general para cada una de sus actividades, coadyuvando a establecer condiciones uniformes de operación, registro y control.
- Establecer un criterio técnico, práctico y estandarizado que conduzca a los empleados en su trabajo a proceder de una forma de actuación correcta en la operación y registros de las operaciones contables.
- Evitar duplicidad de operaciones, reduciendo el tiempo de las transacciones que se ejecutan a diario y mejorar de forma constante los resultados obtenidos de las mismas.
- Contribuir a que el área de inventarios genere información fiable y oportuna para la toma de decisiones que permitan elevar la eficiencia y optimicen el uso del capital de trabajo en la empresa
- Coadyuvar a mantener una cobertura de inventarios adecuada para las necesidades de ventas de la empresa, permitiendo incrementarlas al mantener las existencias de productos necesarias.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.5 Campo de Aplicación

4.2.5.1 Dependencias de la Gerencia Financiera

- Créditos y Cobros
- Contabilidad
- Bodega y Despacho
- Encargado de Compras e Importaciones

4.2.5.2 Puestos de trabajo participantes

Jefe de Bodega y Despacho

Asistente de Bodega
 Auxiliar de Bodega I
 Auxiliar de Bodega II
 Repartidores

Jefe de Créditos y Cobros

Asistente
 Auxiliares

Contador General

Asistente Contable
 Auxiliar Contable I
 Auxiliar Contable II

Gerencia de Mercadeo y Ventas

Asistente de Mercadeo
 Encargada de facturación.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.6 Políticas para el Área de Inventarios.

4.2.6.1 Políticas Contables.

- a. Los inventarios deberán contabilizarse por medio del Sistema Inventario Perpetuo.
- b. Los inventarios se valuarán por el Método de Valuación Costo Promedio Ponderado.
- c. La cuenta de inventarios deberá cargarse con las siguientes operaciones:
 - Importaciones de productos.
 - Compras locales.
 - Devoluciones de clientes.
 - Sobrantes de Inventarios
- d. La cuenta de inventarios deberá abonarse con las siguientes operaciones:
 - Facturación
 - Devoluciones a proveedores.
 - Faltantes de inventarios.
 - Salidas por cambios a Clientes.
 - Salidas de productos averiados y obsoletos.
 - En el caso de daños por fuerza mayor o caso fortuito.
 - En el caso de delitos contra el patrimonio.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.6.2 Políticas Administrativas

- a. Deben realizarse pedidos para productos importados cuando la cobertura del inventario esté en un promedio de 60 días.
- b. Para productos locales, deberá realizarse pedidos cuando la cobertura del inventario esté en un promedio de 30 días.
- c. Todos los productos en bodega e inventarios en tránsito deben contar con su respectiva póliza de seguros para todo tipo de riesgo.
- d. Todos los productos capilares de despacharán únicamente si poseen el respectivo registro sanitario.
- e. Deben realizarse inventarios el primer día hábil de cada mes.
- f. Deben reportarse de forma mensual los productos de baja rotación, obsoletos y averiados.
- g. Auditoría Interna deberá realizar revisiones periódicas para verificar el cumplimiento de las anteriores políticas.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.7 Normas Generales

4.2.7.1 Importaciones y compras locales

- a. Los pedidos de mercadería deberán ser elaborados por el Encargado de Compras e Importaciones, considerando las coberturas de inventarios indicadas en las Políticas Administrativas.
- b. Gerencia de Ventas y Mercadeo y Gerencia Financiera, son los responsables de autorizar las unidades y montos del pedido.
- c. El Encargado de Compras e Importaciones deberá remitir el pedido en archivo PDF al proveedor, por medio de correo electrónico, con copia a la Gerencia Financiera y Gerencia de Ventas y Mercadeo.
- d. Todas las importaciones deben contar con el seguro de mercadería de bodega a bodega y deberán ser realizadas por el embarcador y la agencia de carga autorizada por el Gerente Financiero, tanto en su embarque marítimo, trámites locales y entrega a bodega.
- e. Los pagos de impuestos deben ser efectuados por el Gerente Financiero, de forma electrónica por medio del sistema de BANCASAT.
- f. Auditoría Interna deberá realizar pruebas selectivas y verificar el cumplimiento de estas normas.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.7.2 Ingreso de mercadería

- a. El costeo de mercadería deberá ser elaborado por el Contador General, revisado por Auditoría Interna y autorizado por Gerencia Financiera, conforme al costo de adquisición.
- b. Cuando se ingresen importaciones a la bodega, deben estar presentes al momento de descargar y contar la mercadería un Asistente Contable y el personal de bodega.
- c. Jefe de Bodega deben reportarse si hubiesen faltantes o sobrantes de origen conforme el formulario INV-001 (ver página 108), inmediatamente después de realizado el conteo de mercadería.
- d. Asistente Contable debe ingresarse al sistema de inventarios conforme el costeo recibido del Contador General y emitir el reporte del sistema ASPEL
- e. Únicamente el Contador General puede realizar correcciones y anulaciones en el sistema de inventarios. En su ausencia Gerencia Financiera realizará dichas acciones.
- f. Todos los documentos que amparen ingresos de mercadería debe imprimirse el sello “mercadería recibida” y firmada por personal de bodega.
- g. Toda la mercadería debe colocarse sobre tarimas o estanterías, evitando que los productos tengan contacto con el piso o paredes y almacenarse por línea del código menor al mayor.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

- h. Al ingresar mercadería que se encuentre en proceso de trámite de registros sanitarios, debe almacenarse en el área de cuarentena de la bodega y por ningún motivo deberán realizarse despachos de la misma, hasta obtener los registros sanitarios correspondientes.
- i. De forma mensual Gerencia Financiera deberá trasladar un reporte de productos de baja rotación a Gerencia General y Gerencia de Ventas, para que tomen las medidas correspondientes que permitan su venta.
- j. La mercadería en bodega debe tener cobertura por medio de una póliza de seguro, que permita como mínimo recuperar el costo de adquisición en caso de eventualidades.
- k. La bodega únicamente podrá ser abierta por el Jefe de Bodega, en su defecto Gerencia Financiera podrá hacerlo.
- l. Auditoria Interna realizará verificaciones e inspecciones periódicas el cumplimiento de estas normas.

4.2.7.3 Despacho de productos

- a. Para entrega directa de pedidos en la ciudad capital, el monto mínimo deberá ser de ochocientos quetzales (Q. 800.00). Pedidos menores a dicha cantidad son enviados por medio de agencias de carga y cliente paga el envío.
- b. Para pedidos departamentales el monto mínimo para que la empresa absorba el costo del envío de la agencia de carga, deberá ascender a mil ochocientos quetzales (Q. 1,800.00)

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

- c. Personal de bodega despachará productos únicamente con la factura original, copia del cliente y copia de bodega y con el formulario INV-001 (ver página 108), cuando así proceda, deberá sellar el original y copias, con la leyenda “mercadería despachada”.
- d. La entrega de productos se realizará únicamente por medio del personal de reparto para la ciudad capital y para los clientes fuera del perímetro de la ciudad capital y departamentos, por medio de las agencias de carga.
- e. Los despachos para muestras y autoconsumos, deberán ser facturados al costo de adquisición, más el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y entregadas al Asistente de Mercadeo, quien por medio de conocimiento las entregará a los vendedores y técnicos que correspondan.
- f. Despachar productos con las fechas más cercanas de vencimiento y etiquetarlos con el número de registro sanitario y el precio de venta al público cuando sean productos de reventa.
- g. Repartidor debe firmar y sellar el triplicado de factura y al final de su turno retornar al personal de bodega las facturas originales firmadas de recibido por los clientes, contraseñas de pago y la guía de la agencia de carga.
- h. Personal de bodega debe trasladar originales de facturas o contraseñas al departamento de créditos y cobros, conforme reporte de formulario INV-003 (ver página 110)
- i. Auditoría Interna deberá realizar pruebas selectivas y periódicas para verificar que se esté cumpliendo con estas normas.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 11 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.7.4 Devoluciones y cambios de productos

- a. No se aceptan devoluciones ni cambios de productos, excepto para productos en descomposición, siempre y cuando el reclamo no exceda de treinta días posteriores a la fecha de emisión de la factura. En casos excepcionales donde el cliente no reciba el pedido, el repartidor retornará el pedido a bodega.
- b. Las devoluciones y cambios serán autorizadas por el Asistente de Mercadeo.
- c. El Jefe de Bodega, conforme el formulario INV-003 (ver página 110) realizará las anotaciones para que se proceda a la anulación de la factura que corresponda.
- d. Las anulaciones de facturas serán realizadas por el Contador General en el sistema de inventarios. Para facturas de meses anteriores se emitirá nota de crédito fiscal.
- e. Toda factura anulada deberá llevar el sello “Documento Anulado” fecha de anulación, motivo, indicar si es anulación definitiva y si nuevamente se va a facturar anotar el número y fecha de la factura que la sustituyó.
- f. Cuando la devolución sean por cambios de productos, se aplicará únicamente en el sistema de inventarios utilizando en formulario INV-001 (ver página 108)
- g. Departamento de Contabilidad operará los cambios y devoluciones utilizando el formulario INV-001 (ver página 108), así como la nota de crédito fiscal cuando así corresponda.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 12 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.7.5 Inventarios físicos y productos en mal estado.

- a. Deben practicarse inventarios físicos primer día hábil del mes, con la presencia de personal de bodega y contabilidad. Auditoría Interna hará pruebas selectivas a los productos que considere necesarios.
- b. Los faltantes deberán facturarse al costo de adquisición más el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y los sobrantes debe realizarse el respectivo ingreso al sistema de inventarios.
- c. La diferencia en costo que resulte de restar a los faltantes los sobrantes, deberá ser facturada al precio de venta establecido, y distribuida proporcionalmente al personal de la bodega para su posterior descuento.
- d. Jefe de Bodega deberá enviar un reporte quincenal de productos averiados, caducados, o en mal estado a Gerencia de Ventas y Gerencia Financiera.
- e. Contabilidad registrará en el sistema de inventarios, los productos averiados, en mal estado y caducados, conforme lo indicado en el artículo 3, numeral 7, del Decreto No. 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y lo indicado en el artículo 21 del Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria.
- f. Auditoría Interna debe realizar un conteo físico de dichos productos para asegurarse que las cantidades sean las correctas y se cumplan los requisitos contables y legales correspondientes.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 13 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.8 Descripción de Procedimientos

4.2.8.1 Objetivos

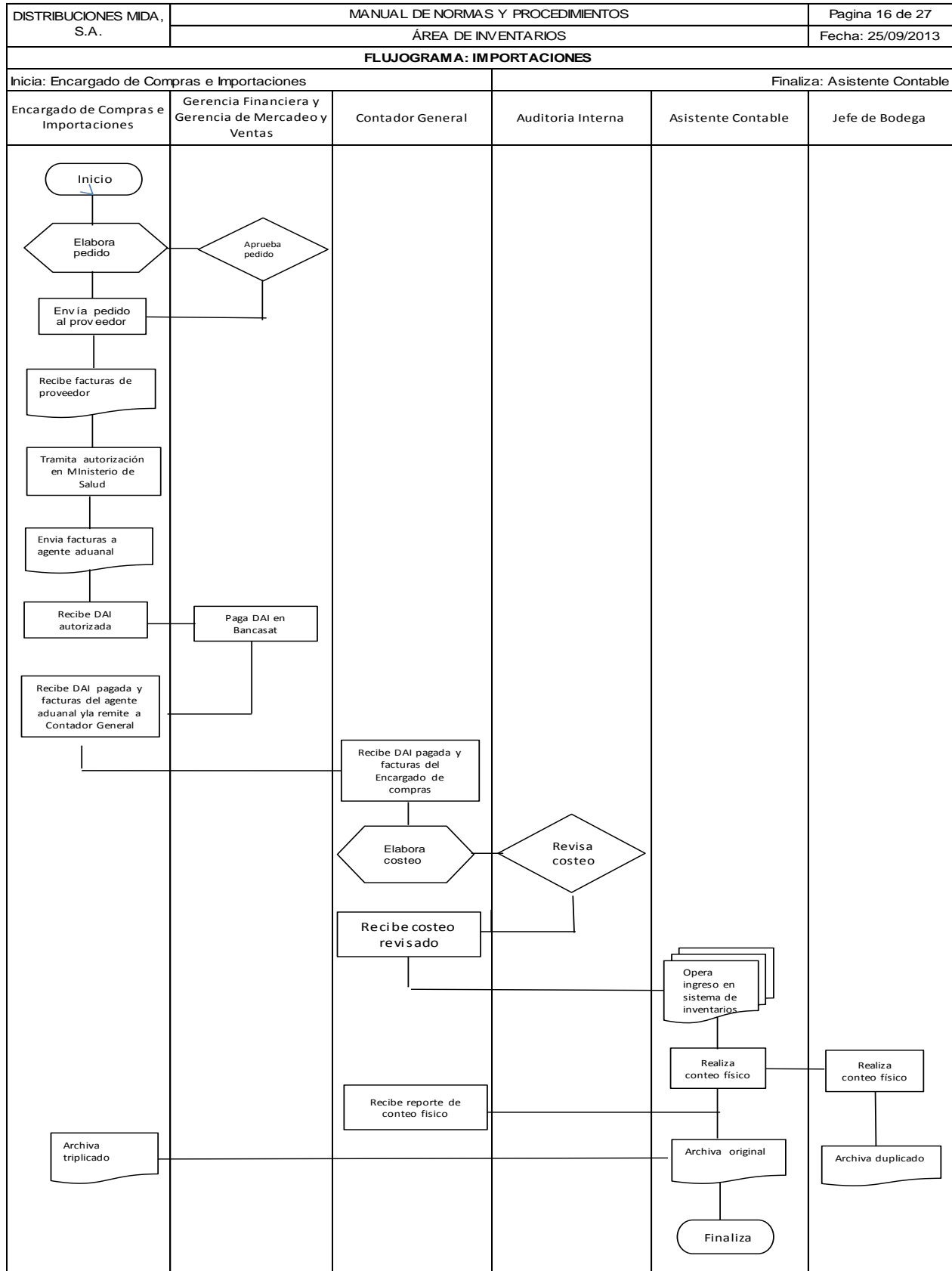
- Establecer un orden lógico y secuencial de las actividades que se desarrollan en el área de inventarios, eliminando duplicidad de funciones y actividades y uniformar en forma detallada las actividades contables y administrativas en esta área.
- Coadyuvar a mantener la cobertura de inventarios dentro de las políticas enmarcada por la administración, que permita a la empresa mantener su actividad de ventas de forma continua, contribuyendo de esta manera a la optimización de recursos y generación de ventas.
- Mejorar el control interno permitiendo una supervisión oportuna de los movimientos y operaciones del área de inventarios y manteniendo un control adecuado sobre documentos y formas, para que cumplan con el objeto de su creación y debidamente resguardadas en los departamentos que correspondan.

4.2.8.2 Procedimientos y Flujogramas

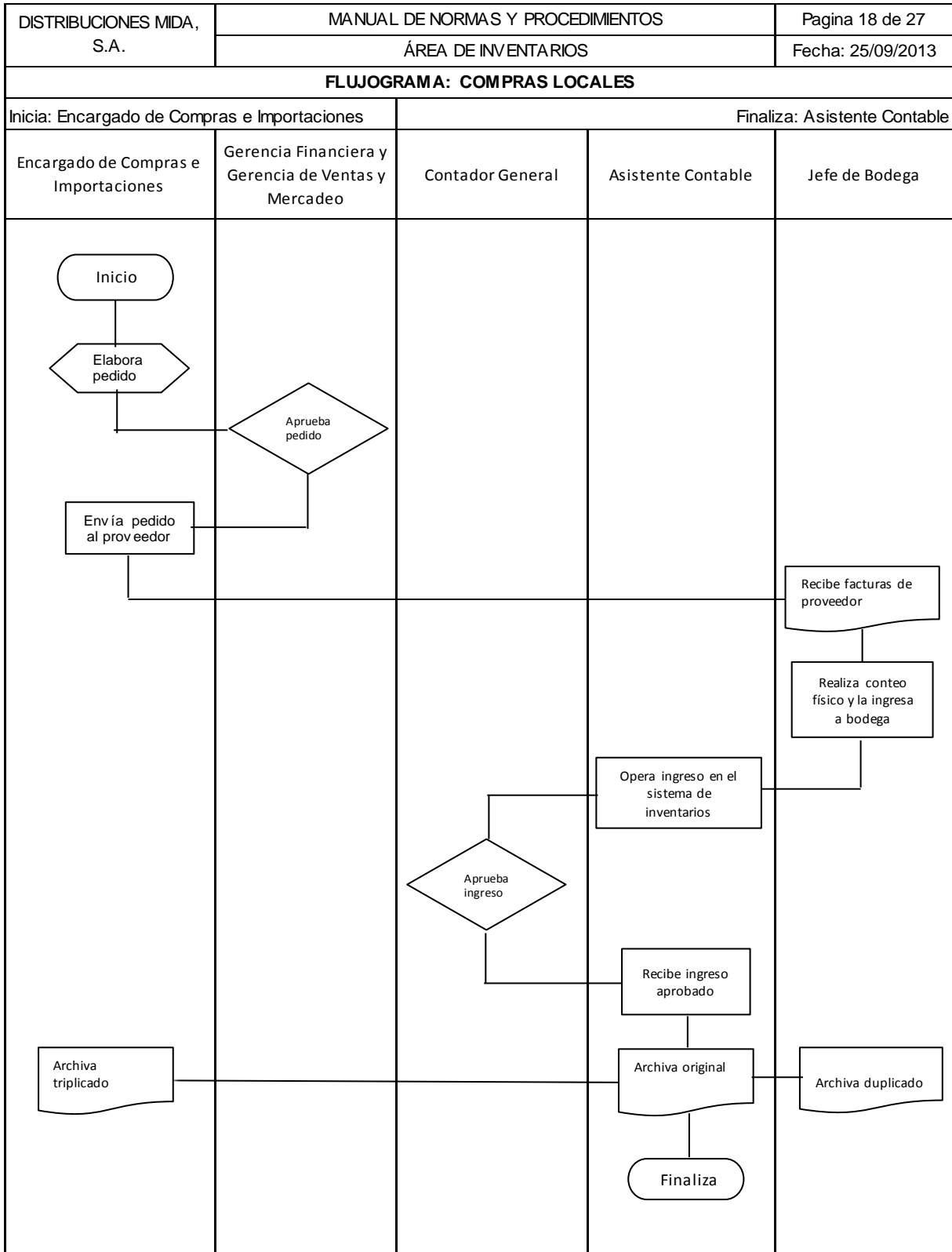
A continuación se describen los procedimientos de las diferentes operaciones en inventarios con sus respectivos flujogramas, para facilitar la comprensión al momento de utilizarlos.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 14 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: IMPORTACIONES			
Inicia: Encargado de Compras e Importaciones		Finaliza: Asistente Contable	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Encargado de Compras e Importaciones	1	Prepara el pedido de importación cuando la cobertura del inventario esté en el promedio de 60 días.	
Gerencia Financiera y Gerencia de Mercadeo y Ventas	2	Aprueban el pedido realizando las correcciones que consideren necesarias.	
Encargado de Compras e Importaciones	3	Envía correo electrónico al proveedor, dejando copia a Gerencia Financiera y Gerencia de Mercadeo y Ventas.	
	4	Recibe facturas originales del proveedor y las envía a la Unidad de Medicamentos y Productos Afines del Ministerio de Salud para la aprobación de la importación.	
	5	Recibe facturas aprobadas del Ministerio de Salud y las remite al agente aduanal para tramite de la Declaración Aduanera de Importación (DAI)	
	6	Recibe correo de agente aduanal con la Declaración Aduanera de Importación, la aprueba y la remite de nuevo al agente aduanero	
	7	Recibe correo de la Declaración Aduanera de Importación autorizada para el pago de impuestos y la remite a Gerencia Financiera	
Gerencia Financiera	8	Efectua el pago de los impuestos en el sistema BANCASAT y traslada constancia del pago al Contador General	
Encargado de Compras e Importaciones	9	Recibe las facturas de flete marítimo, gastos aduanales, flete local, almacenaje y el original de la Declaración Aduanera de Importación (DAI), del agente de carga y la remite a Contador General.	
Contador General	10	Recibe Declaración Aduanera de Importación (DAI) y elaboro el costeo de los productos remitiendola a Auditoría Interna	
Auditoría Interna	11	Revisa costeo de la mercadería y lo devuelve al Contador General	
Contador General	12	Traslada costeo de la mercadería al Asistente Contable para el ingreso al sistema de inventarios en el sistema de cómputo.	
Asistente Contable	13	Ingresa los productos al sistema de inventarios y emite reporte en el formulario de INV-001 al Contador General para su aprobación, original contabilidad y duplicado bodega y triplicado correlativo	
	14	Procede a archivar la Declaración Aduanera de Importación (DAI) en el Archivo de Importaciones, con copia de las facturas de que amparan flete marítimo, flete local, gastos aduanes y otros gastos incurridos	

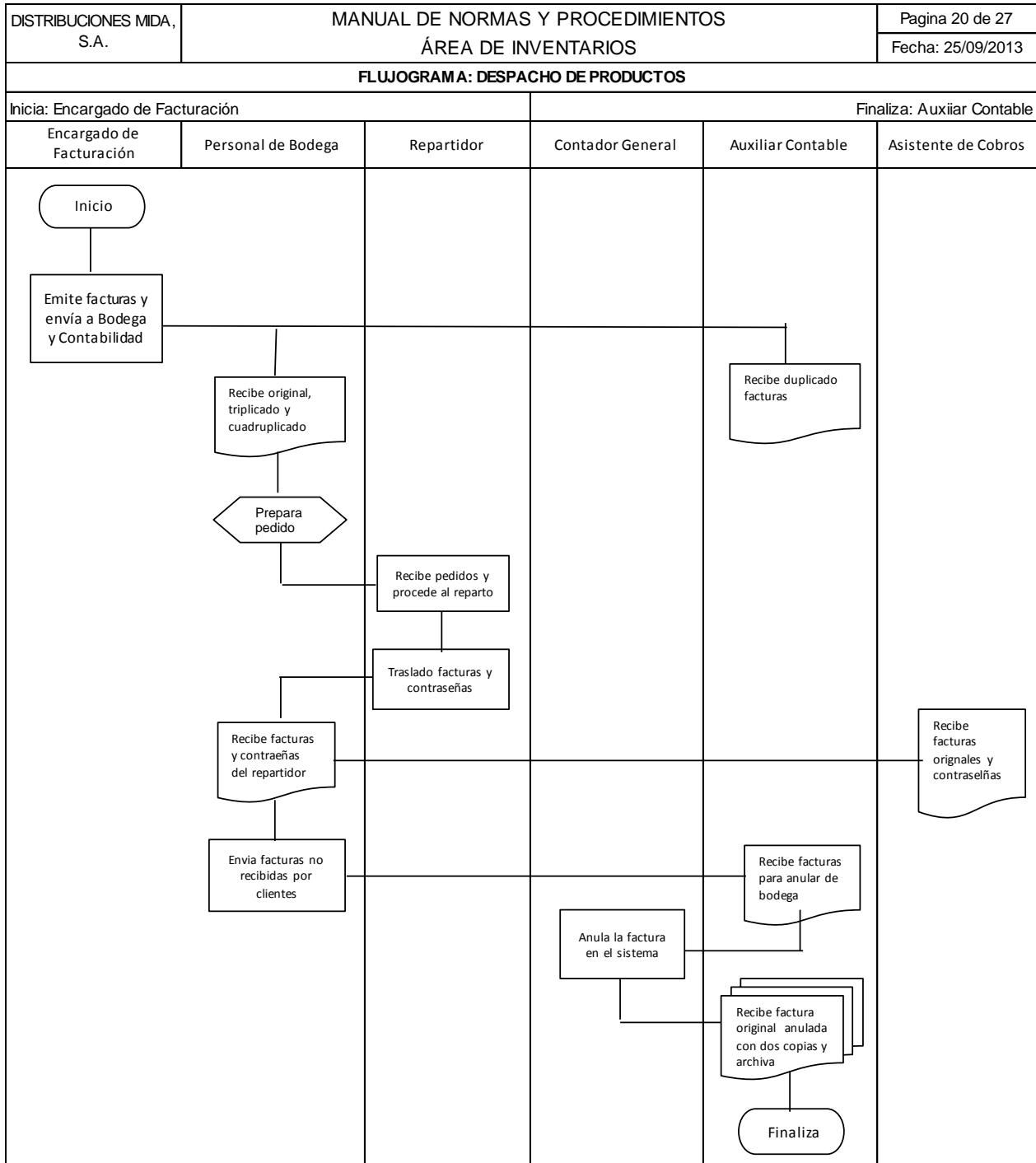
DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 15 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: IMPORTACIONES			
Inicia: Encargado de Compras e Importaciones		Finaliza: Asistente Contable	
Contador General	15	Aprueba el ingreso de los productos al sistema de inventarios recibidos del formulario INV-001	
Asistente Contable	16	Del formulario INV-001 archiva original en el Archivo de Importaciones, remite duplicado a bodega y triplicado al Encargado de Compras e Importaciones para el archivo correspondiente.	
	17	Emite formulario INV-002 en triplicado, original contabilidad, duplicado bodega y triplicado archivo, para proceder al conteo físico de la mercadería importada.	
	18	Coordina con Jefe de Bodega para iniciar el Conteo de mercadería, entregándole copia del formulario de INV-002.	
Jefe de Bodega y Asistente Contable	19	Proceden a la apertura de los bultos o paletas, para el conteo físico de la mercadería	
	20	Finalizado el conteo proceden a firmar el formulario INV-002 y lo remiten al Contador General para su aprobación.	
Contador General	21	Recibe formulario INV-002 y procede a su aprobación, remitiendo original al Asistente Contable, Duplicado a Bodega y Triplicado a Compras e Importaciones.	
Encargado de Compras e Importaciones	22	Si hubieran faltantes de origen, solicita emitir factura a cargo del proveedor por el valor de costo de adquisición mas el impuesto al valor agregado y envía correo electrónico con scanner de la factura, dejando copia del mismo a Contador General y Gerencia Financiera.	
	23	Por los sobrantes de origen envía correo al proveedor con la descripción de los productos, cantidades y valores fob, para que sea enviada la nota de cargo por el proveedor que corresponda. Deberá dejar copia de dicho correo al Contador General y Gerencia Financiera.	
Contador General	24	Remite correo de los sobrantes de origen al Asistente Contable	
Asistente Contable	25	Procede a ingresar los productos al Sistema de Inventarios y opera la nota de cargo en el sistema de Proveedores y conserva original en el archivo de importaciones.	



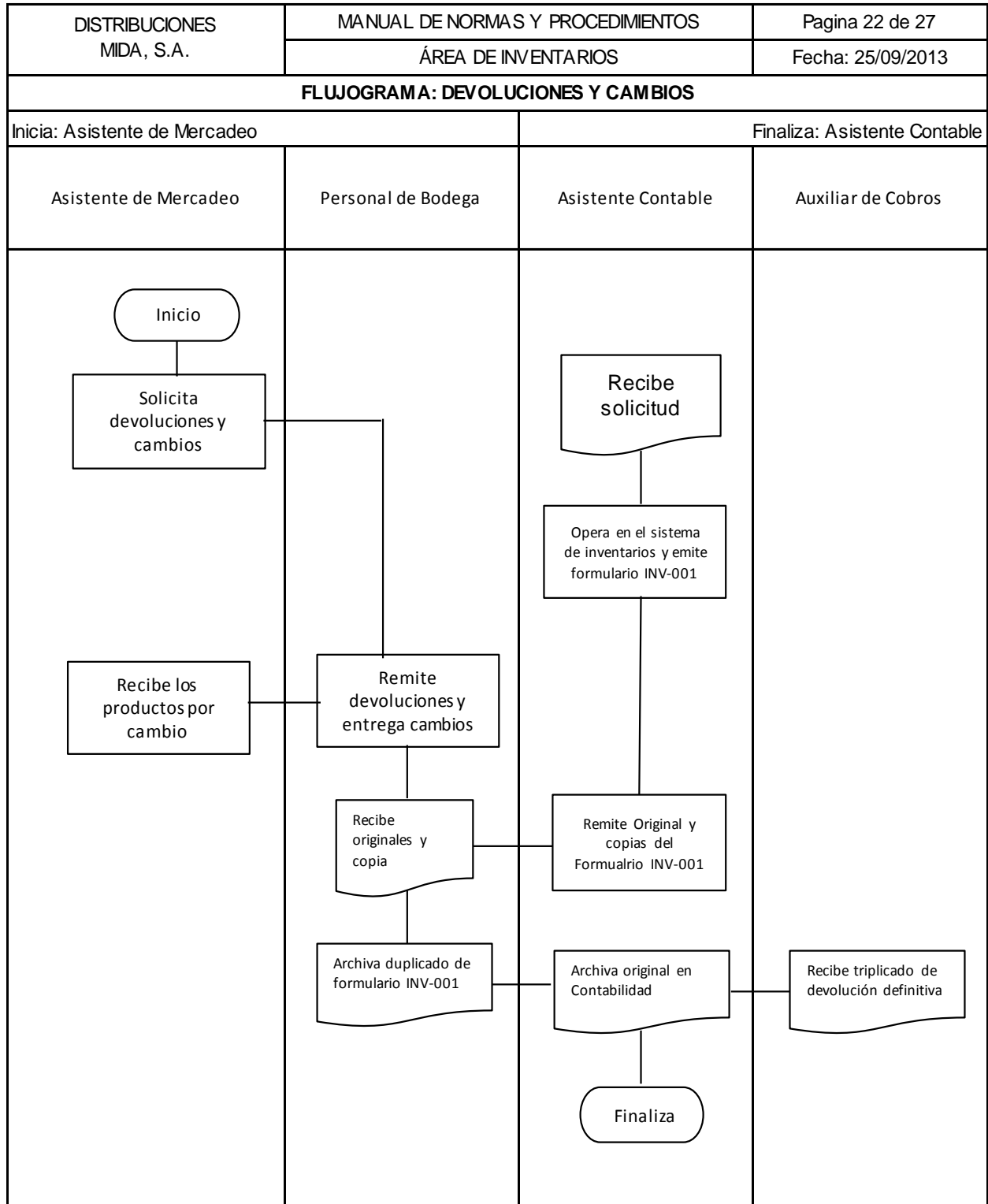
DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 17 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: COMPRAS LOCALES			
Inicia: Encargado de Compras e Importaciones		Finaliza: Asistente Contable	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Encargado de Compras e Importaciones	1	Prepara el pedido de compras locales cuando la cobertura del inventario esté en el promedio de 30 días.	
Gerencia Financiera y Gerencia de Ventas y Mercadeo	2	Revisan y aprueban el pedido.	
Encargado de Compras e Importaciones	3	Envía pedido en PDF por medio de correo electrónico al proveedor, dejando copia a Gerencia de Ventas y Mercadeo y Gerencia Financiera	
Personal de Bodega	4	Recibe factura del proveedor local, realiza el conteo y traslada factura original sellada y firmado de recibido al Asistente Contable	
Asistente Contable	5	Realiza el ingreso de la mercadería en el sistema de inventarios, inventario conforme el formulario INV-001, original contabilidad, duplicado bodega y triplicado compras e importaciones.	
Contador General	6	Aprueba el ingreso de mercadería conforme lo indicado en la factura y formulario INV-001	
Asistente Contable	7	Traslada formulario a Jefe de bodega para la firma correspondiente.	
	8	Archiva formulario INV-001, original junto a la factura del proveedor y envía duplicado a bodega y triplicado a compras e importaciones.	



DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 19 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: DESPACHO DE PRODUCTOS			
Inicia: Encargada de Facturación		Finaliza: Auxiliar Contable	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Encargada de Facturación	1	Procede a emitir las facturas cambiarias, conforme los pedidos aprobados recibidos del departamento de créditos y cobros	
	2	Remite original, triplicado y cuadruplicado de factura cambiaria al personal de bodega y duplicado al Auxiliar Contable por medio del formulario INV-004	
Personal de Bodega	3	Recibe facturas cambiarias en original, triplicado y cuadruplicado de la sección de facturación	
	4	Preparan despacho e imprimen la leyenda "producto despachado" a la factura original, triplicado y cuadruplicado.	
	5	Entrega los productos al repartidor así como la factura cambiaria original y triplicado	
Repartidor	6	Recibe productos e imprime la leyenda "producto recibido" el cuadruplicado de la factura cambiaria.	
Personal de bodega	7	Archiva cuadruplicado de factura cambiaria en correlativo de bodega	
Personal de bodega	8	Prepara formulario INV-003 y anota los números de facturas cambiarias entregados al repartidor.	
Repartidor	9	Entrega pedidos a clientes asegurando que la factura cambiaria original este debidamente firmada de recibido por el cliente y dejando triplicado al cliente	
	10	Entrega al Jefe de Bodega las facturas cambiarias originales y contraseñas recibidas por los clientes.	
Personal de bodega	11	Traslada al Auxiliar de Cobros las facturas y contraseñas conforme el formulario INV-003.	
	12	En casos de facturas no recibidas por los clientes, traslada a Contabilidad factura cambiaria original, triplicado y cuadruplicado para la anulación correspondiente, sellando las facturas con la leyenda "Producto Devuelto a Bodega"	
Contador General	13	Realiza la anulación de la factura cambiaria en el sistema de inventarios e imprime el sello "DOCUMENTO ANULADO" con la respectiva justificación de la anulación y la traslada al auxiliar contable para el archivo correspondiente.	
Auxiliar Contable	14	Archiva factura cambiaria original, triplicado y cuadruplicado junto con el duplicado recibido de facturación.	



DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 21 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: DEVOLUCIONES Y CAMBIOS			
Inicia: Asistente de Mercadeo		Finaliza: Asistente Contable	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Asistente de Mercadeo	1	Recibe productos por devoluciones y cambios de clientes en los casos establecidos por las políticas de la empresa	
	2	Solicita los ingresos o salidas al asistente contable por medio de requerimiento escrito.	
Asistente Contable	3	Opera las salidas o ingresos en el sistema de inventarios, emitiendo el formulario INV-001, original contabilidad, duplicado bodega y triplicado Asistente de Mercadeo	
	4	Remite formulario INV-001 en original y copias al personal de bodega	
Personal de Bodega	5	Solicita al Asistente de Mercadeo los productos por cambios o devoluciones conforme el formulario INV-001	
Asistente de Mercadeo	6	Entrega los productos por devoluciones y cambios al personal de bodega	
Personal de Bodega	7	Reciben y/o entregan los productos por devoluciones y cambios del Asistente de Mercadeo	
	8	Imprime en el original y copias del formulario INV-001 la leyenda "producto despachado" en los cambios entregados y "producto ingresado a bodega" en las devoluciones y cambios recibidos	
	9	Remite original y triplicado del formulario INV-001 al Asistente Contable conserva Duplicado	
Asistente Contable	10	Remite triplicado de la devolución definitiva operada en el sistema de inventarios al asistente de créditos para que sea emitida la nota de crédito fiscal al cliente.	



DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 23 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	

4.2.9 Formularios

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
MOVIMIENTOS AL INVENTARIO

Formulario **INV-001**

No. _____

Fecha: _____

INGRESO

EGRESO

COMPRAS IMPORTACIONES

CAMBIOS Y
DEVOLUCIONES

SOBRANTES OTROS

Cliente/Proveedor: _____

No. Documento: _____ Fecha de Documento: _____

Código de Producto	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Obs.

Totales

Anotaciones: _____

Preparó _____

Revisó _____

Recibido por _____

Original Contabilidad

Duplicado Bodega

Triplicado Correlativo

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 24 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
CONTEO FÍSICO DE MERCADERÍA

Formulario INV-002
No.
Fecha: _____

Compra Local Importación Inventarios Físicos

Proveedor: _____
No. Factura: _____ No. De Póliza: _____
Fecha Factura: _____ Fecha de Póliza: _____

Código de Producto	Descripción	Unidad de Medida	Saldos	Conteo Físico	Diferencias	Obs.
Totales						

Anotaciones: _____

Bodega Elaborado Original Contabilidad

Asistente Contable Revisado Duplicado Bodega

Contador General Aprobado Triplicado Correlativo

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 25 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
CONTROL DE DOCUMENTOS

Formulario INV-003

No.

Fecha: _____

Repartidor: _____

Tipo de Documento	Numero	Fecha Emisión	Fecha Entregado a Reparto	Fecha Devuelto a Bodega	Fecha Traslado a Cuenta por Cobrar	Obs.
Totales						

Anotaciones: _____

Bodega

Repartidor

Cuentas por Cobrar

Original Cuentas por cobrar Duplicado Contabilidad Triplicado Bodega

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 26 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
CONTROL DE ENTREGA DE FACTURAS CAMBIARIAS
SECCIÓN DE FACTURACIÓN



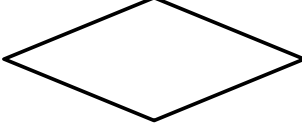


Formulario INV-004
No.

Serie y Numero	Fecha de Entrega	Personal de Bodega		Personal de Contabilidad	
		Responsable	Firma	Responsable	Firma

Original: Archivo

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 27 de 27
	ÁREA DE INVENTARIOS	Fecha: 25/09/2013

4.2.10. Simbología utilizada

Símbolo	Descripción
	PREPARACIÓN/ORIGEN: Una operación en la cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algun otro trabajo
	VERIFICACIÓN/OTROS PROCESOS: Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa
	APROBACIÓN/DECISIÓN: Se utiliza cuando la operación está sujeta a ciertas alternativas que pueden presentarse para continuar el procedimiento. Se trata de situacion de SI o NO.
	DOCUMENTO: Elaboración de cualquier otro documento o registro dentro del proceso.
	INICIO/FINAL: Su utiliza para indicar el inicio o final de un proceso

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.

**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
CUENTAS POR COBRAR**

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2013

4.3.1 Índice

Contenido	Pág.
4.3.2. Introducción	1
4.3.3 Aprobación	3
4.3.4 Objetivos	4
4.3.5 Campo de Aplicación	5
4.3.6 Políticas	6
4.3.6.1. Políticas Contables	6
4.3.6.2 Políticas de Créditos y Cobros	7
4.3.7 Normas	8
4.3.7.1 Autorización de Créditos	8
4.3.7.2 Facturación	9
4.3.7.3 Notas de débito y Notas de crédito	10
4.3.7.4 Liquidación y Operación de Cobros	11
4.3.7.5 Cobros a Clientes	12
4.3.8 Descripción de Procedimientos	13
4.3.8.1 Objetivos	13
4.3.8.2 Procedimientos	14
• Procedimientos: Autorización de Créditos	14
• Flujograma: Autorización de Créditos	15
• Procedimiento: Facturación	16
• Flujograma: Facturación	17
• Procedimiento: Liquidación y Operación de Cobros	18
• Flujograma: Liquidación y Operación de Cobros	19
• Procedimiento: Recuperación de Cuentas por Cobrar	20
4.3.8.3 Formularios	21
• Formulario CXC-001 Liquidación de Cobros	21
• Formulario CXC-002 Recibos de Caja	22
• Formulario CXC-003 Solicitud de Crédito	23

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 1 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

4.3.2 Introducción

El presente Manual de Normas y Procedimientos contiene de forma explícita y detallada cada uno de los pasos que conllevan los principales procedimientos que se realizan en el Área de Cuentas por Cobrar.

Este manual es producto de la observación detallada y analítica de los procedimientos que con anterioridad se practicaban, los cuales al no contar con políticas de créditos y cobros adecuadas, ocasionaban situaciones como: aumento de cuentas incobrables, baja rotación de la cartera, riesgo de fraudes e incremento en los costos de recuperación de la cartera.

Se ha elaborado con el fin de orientar tanto a los ejecutivos y empleados a cargo de la Gerencia Financiera, a realizar los procedimientos de forma ágil, ordenada y lógica, contribuyendo de esta manera a mantener un control adecuado en el Área de Cuentas por Cobrar, aumentando la rotación de las cuentas por cobrar, minimizando cuentas incobrables y generar valor agregado a las actividades en esta área.

Contiene detalladamente los propósitos y objetivos que se pretenden alcanzar con su aplicación. Las normas generales que deberán aplicarse en las dependencias y puestos de trabajo bajo la responsabilidad de la Gerencia Financiera, describiendo de una manera detallada los principales procedimientos que se realizan en dicha área, tales como:

- Políticas de Crédito y Cobro
- Facturación a clientes
- Liquidación de Cobros

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 2 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

Con la aplicación del presente manual se pretende contribuir a la mejora sustancial de las políticas de crédito y cobro, así como las operaciones del área de cuentas por cobrar, su implementación contribuirá a tomar decisiones que repercutan en un promedio de cobro conforme a los objetivos que la empresa persigue.

Se agradece la cooperación de los ejecutivos del área de cuentas, que siempre estuvieron atentos y con gran disposición para escuchar los problemas existentes y con la anuencia total para aceptar las soluciones propuestas, así como a la información brindada por cada uno de los trabajadores que fue de gran importancia para elaboración e implementación de este valioso documento.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 3 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

4.3.3 Aprobaciones

Guatemala 25 de septiembre 2013.

Derivado de la importancia que las operaciones y registros del área de Cuentas por Cobrar, sean realizadas de forma fiable y oportuna, conforme al entorno legal y fiscal del que son sujetas y las normas internacionales de información financiera para la pequeña y mediana empresa; así mismo la importancia que representa para el buen desempeño en general de otros departamentos, influyendo directamente en los resultados de la empresa y la necesidad de contar con instrumento administrativo que oriente a su personal para el desempeño eficiente y eficaz de sus actividades. **AUTORIZO Primero:** Aprobar el **Manual de Normas y Procedimientos para el Área de Cuentas por Cobrar**, según documento adjunto; **Segundo:** Encargar a la Auditoría Interna, revisar periódicamente dicho manual y actualizarlo, congruente con las necesidades y cambios que se realicen en la empresa; **Tercero:** El presente manual entra en vigencia el 15 de octubre de 2013.

Atentamente



Ing. Jose Roberto Rios Alcazar
 Presidente del Consejo de Administración
 Distribuciones Mida, S.A.

cc. Asamblea de Accionistas
 cc. Gerencia de Ventas y Mercadeo
 cc. Gerencia de Financiera
 cc. Archivo.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 4 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

4.3.4 Objetivos

- Proporcionar a los funcionarios y empleados del área de cuentas por cobrar, un instrumento técnico de aplicación general para cada una de sus actividades, coadyuvando a establecer condiciones uniformes de operación y control.
- Establecer un criterio técnico, práctico y estandarizado que conduzca a los empleados en su trabajo a proceder de una forma de actuación correcta en la operación y registros de las operaciones contables.
- Minimizar las cuentas incobrables y generar un ambiente de control interno que permita reducir el riesgo de errores y fraudes.
- Contribuir a que el área de cuentas por cobrar genere información fiable y oportuna para la toma de decisiones que permitan elevar la eficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar y mantengan los promedios de cobro dentro de los objetivos que persigue la empresa.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 5 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

4.3.5 Campo de Aplicación

4.3.5.1 Dependencias de la Gerencia Financiera

Créditos y Cobros
 Contabilidad
 Bodega y Despacho

4.3.5.2 Puestos de trabajo participantes

Jefe de Bodega y Despacho

Asistente de Bodega
 Repartidores

Jefe de Créditos y Cobros

Asistente de Créditos y Cobros
 Auxiliares de Créditos y Cobros

Contador General

Asistente Contable
 Auxiliares Contables

4.3.5.3 Dependencias de la Gerencia de Ventas y Mercadeo

Asistente de Mercadeo
 Agentes de Ventas y Cobro
 Encargada de Facturación
 Secretaria Recepcionista.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 6 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

4.3.6 Políticas

4.3.6.1 Políticas Contables

a. La cuenta por cobrar se carga en las siguientes operaciones:

- La emisión de facturas a clientes.
- Por cheques rechazados
- Al emitir notas de débito por ajuste de precios.
- Al emitir notas de débito por cargos administrativos.

b. La cuentas por cobrar se abona en las siguientes operaciones:

- Con cobros efectuados a los clientes
- Por notas de crédito por descuentos.
- Por notas de crédito por devoluciones.
- Por cobros con tarjeta de crédito.
- Por baja de cuentas incobrables.

c. La empresa deberá realizar una provisión de cuentas incobrables del tres por ciento (3%) sobre saldos de las cuentas por cobrar al cierre de cada periodo fiscal, conforme lo indica el artículo 21, numeral 20 del Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 7 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

4.3.6.2 Políticas de Crédito y Cobro

- a. En general los créditos a los clientes serán concedidos a un plazo de treinta (30) días. Los créditos mayores a treinta (30) y hasta un máximo de sesenta días (60) serán autorizados únicamente por Gerencia Financiera, cuando sea conveniente a la empresa por los montos, posicionamiento y expansión de la marca.
- b. Saldos de clientes vencidos a más de ciento veinte (120) días, sin abonos significativos serán trasladados al cobro por la vía judicial.
- c. Saldos mayores a 30 días de vencidos devengarán un recargo mensual del tres por ciento (3%) mensual sobre el saldo nominal que indique la factura cambiaria.
- d. Las ventas a los clientes deben efectuarse y hacer constar por medio de factura cambiaria, por ser considerado un título de crédito exigible a días plazo.
- e. El agente de ventas será el responsable de los cobros de la cartera bajo su responsabilidad.
- f. Por cheques rechazados se cobrará un recargo administrativo de ciento doce quetzales (Q. 112.00).
- g. Cobros con Tarjeta de crédito tendrán un recargo del seis por ciento (6%).
- h. No se autorizan pedidos a clientes en los siguientes casos
 - Que tengan cheque rechazado pendiente de pago.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 8 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

- Con saldos vencidos a más de treinta (30) días posteriores a la fecha de emisión de factura, excepto en casos específicos autorizados por Gerencia Financiera.
- i. Los saldos de los clientes se trasladarán a cuentas incobrables cuando alcancen los dos (2) años posteriores la fecha de emisión de factura, después de haber realizado todas diligencias de cobro y no sea posible su recuperación.

4.3.7 Normas

4.3.7.1 Autorización de Créditos

- a. Para otorgar crédito a los clientes, deben cumplirse los siguientes requisitos:
- Solicitud de Crédito conforme formulario CXC-003 (ver página 137) con la información y documentos requeridos, debidamente firmada por la persona individual o persona jurídica que corresponda.
 - Historial de créditos positivo, obtenido del sistema de consulta contratado para analizar la situación crediticia de personas individuales y jurídicas.
- b. La solicitud de crédito deberá ser autorizada por el Jefe de Créditos y Cobros, en casos específicos de créditos mayores a 30 días estos serán autorizados por Gerencia Financiera.
- c. El Asistente de Cobros ingresará los datos en el sistema de cuentas por cobrar donde automáticamente dicho sistema asignará código al cliente.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 9 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

- d. Auxiliar de Cobros elaborará un expediente por cada cliente, ordenándolo por código del menor al mayor para facilitar su localización.
- e. Los límites de crédito deben ser fijados por el Jefe de Créditos y Cobros y actualizados de forma bimensual en base a los promedios de pagos del cliente.
- f. Auditoría Interna realizará una verificación periódica de los expedientes de los clientes para verificar que cumplan con los requisitos establecidos.

4.3.7.2 Facturación

- a. Deben facturarse pedidos únicamente con la aprobación del Jefe de Créditos y Cobros, o en su defecto por Gerencia Financiera.
- b. La facturación debe realizarse por medio de factura cambiaria con todos los requisitos que exige el Código de Comercio y la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), para ser Título de Crédito exigible a días plazo y documento de crédito exigible y contable.
- c. La factura cambiaria debe emitirse en cuadruplicado:
Original Cliente, Duplicado Contabilidad, Triplicado Bodega y Cuadruplicado Cliente
- d. Facturación debe enviar por medio de conocimiento factura original, triplicado y cuadruplicado a la sección de bodega y duplicado en contabilidad.
- e. La anulación de facturas deberá realizarla el Contador General, considerando lo siguiente:

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 10 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

- Si la anulación es dentro del mes, debe estar la factura original con todas sus copias.
- Debe imprimirse la leyenda “ANULADO” que indique: fecha y motivo y firma del responsable.
- Si la factura anulada fue por error en cantidades, códigos o precios, debe indicarse el número de la factura que la sustituyó

4.3.7.3. Notas de crédito y notas de débito

- a. La nota de crédito y notas de débito deben emitirse sobre operaciones previamente facturadas y autorizadas por el Jefe de Créditos y Cobros.
- b. Las notas de crédito deben emitirse en los siguientes casos:
 - Por descuentos a facturas
 - Por bonificaciones no realizadas.
 - Por devoluciones definitivas de productos.
 - Para anulaciones de facturas como máximo de dos meses anteriores.
- c. Las notas de débito deben emitirse en los siguientes casos:
 - Para corregir descuentos.
 - Por corrección de precios.
 - Por cargos administrativos por mora
 - Por cargos por cheques rechazados.
- d. Deben ser emitida en original cliente, duplicado contabilidad y triplicado archivo cuentas por cobrar.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 11 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

- e. El duplicado de la nota de crédito deberá ser firmado de recibido por el cliente, anotando nombre y Documento Personal de Identificación (DPI) y sello del negocio si lo posee.
- f. Las notas de débito se enviara original al cliente para que la firme de recibido, dejándole copia simple.

4.3.7.4 Liquidación y operación de cobros

- a. Los cobros serán realizados por los agentes de ventas en la cartera de clientes que tengan asignada.
- b. Deberá emitirse recibo de caja de forma correlativa, por cualquier tipo de cobro realizado a los clientes.
- c. Los recibos de caja deben emitirse en triplicado, original cliente, duplicado contabilidad y triplicado correlativo. En caso de anulación debe conservarse el original con sus copias.
- d. Los cobros deberán ser depositados a más tardar el día inmediato siguiente a su realización por el agente de ventas responsable.
- e. Agente de ventas deberá realizar de forma diaria la liquidación de cobros en el formulario CXC-001 (ver página 135)
- f. Los cobros deberán ser operados de forma diaria en el sistema de cuentas por cobrar, para mantener saldos actualizados.
- g. Auditoría Interna realizará pruebas selectivas para verificar el cumplimiento de estas normas.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 12 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

4.3.7.5 Cobros a Clientes

- a. Personal de Créditos y Cobros deberán reunirse de cada semana con los agentes de ventas y cobro, para tomar las decisiones pertinentes y realizar las diligencias para recuperar la cartera.
- b. Debe elaborarse una bitácora de cobro por cliente para dejar las anotaciones pertinentes dando el seguimiento que corresponda.
- c. Realizar llamadas, notas de cobro, visitas, hasta agotar todos los medios de cobro que la empresa disponga, previo a su traslado al cobro por la vía judicial.
- d. Saldos de clientes irrecuperables serán autorizadas por Gerencia General para su traslado a cuentas incobrables.
- e. Auditoría Interna verificará que los saldos de clientes incobrables previo a su registro contable cumplan con los requisitos legales descritos en el Artículo 21, numeral 20, del Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria y con las políticas de crédito y cobro de la empresa.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 13 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

4.3.8 Descripción de Procedimientos

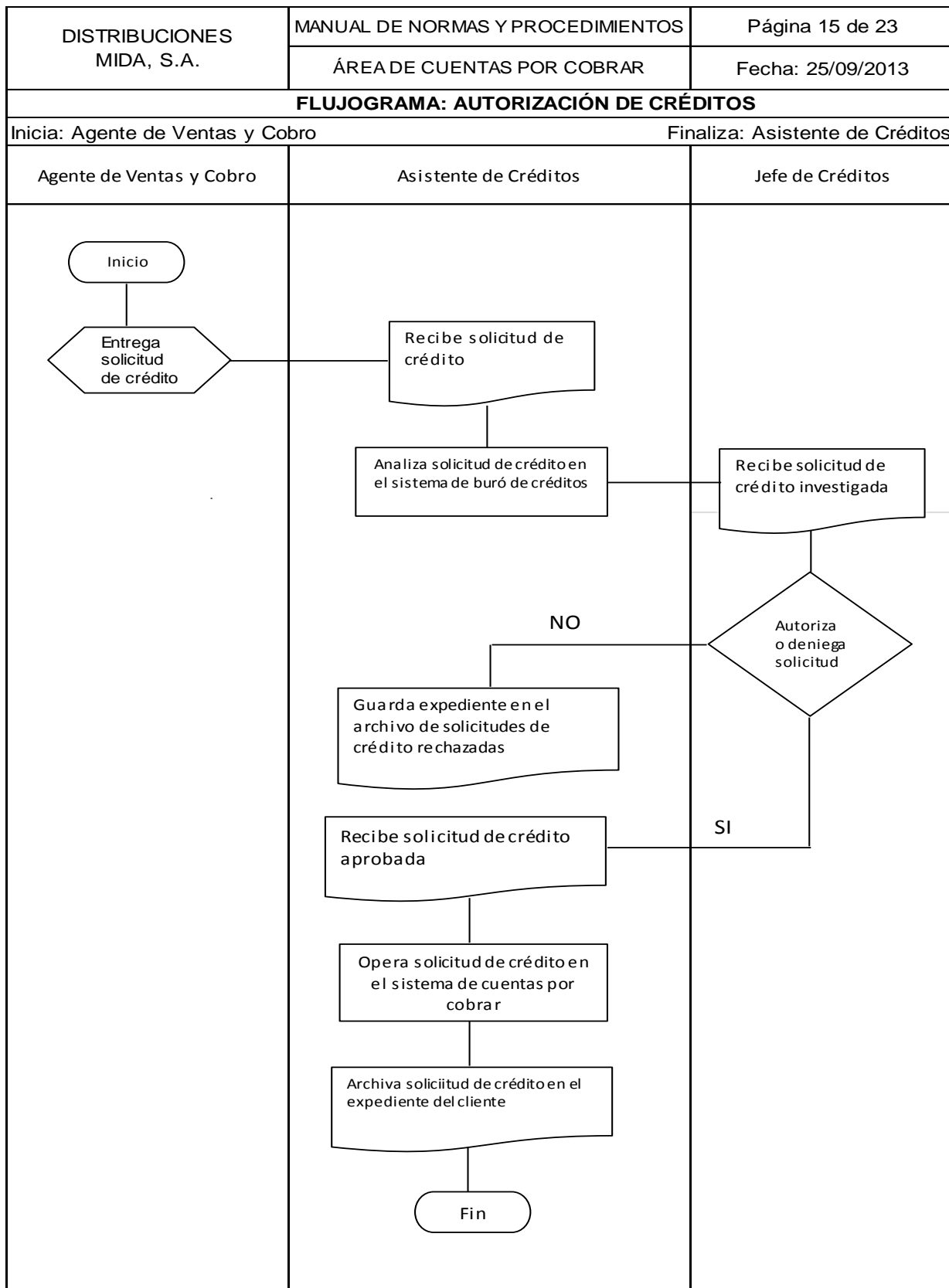
4.3.8.1 Objetivos

- Establecer un orden lógico y secuencial de las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar, eliminando duplicidad de funciones y actividades.
- Mantener el promedio de cobro en una media máxima de 45 días, lo que permitirá a la empresa tener una alta recuperación que le permita solventar las obligaciones a corto plazo y mediano plazo y afianzar su estabilidad financiera en el largo plazo.
- Mejorar el control interno y la supervisión constante del área de cuentas por cobrar, minimizando cuentas incobrables y reduciendo los riesgos de fraudes y errores, lo cual redundará en una adhesión general por parte del personal hacia las políticas y normas de la empresa

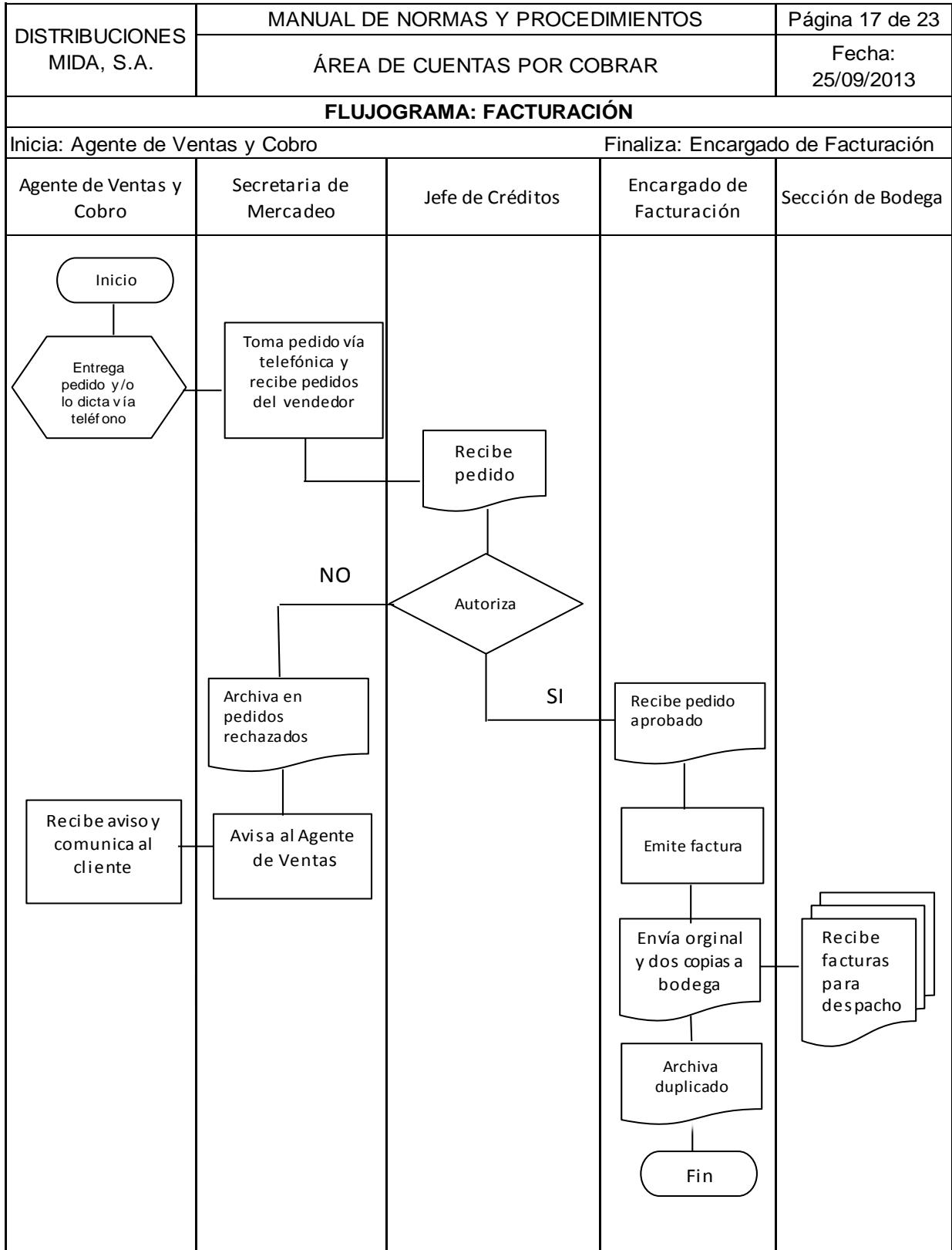
4.3.8.2 Procedimientos y Flujogramas

A continuación se presentan los procedimientos debidamente detallados, así mismo los flujogramas para facilitar la comprensión del personal cuando los utilice.

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 14 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: AUTORIZACIÓN DE CRÉDITOS			
Inicia: Agente de Ventas y Cobro		Finaliza: Asistente de Créditos	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Agente de Ventas y Cobro	1	Entrega formulario CXC-003 de solicitud de crédito, debidamente llena y firmada por cliente, con toda la documentación al Asistente de Cuentas por Cobrar	
Asistente de Créditos	2	Verifica la solicitud de crédito en el buró de créditos autorizado por la empresa.	
	3	Traslada solicitud de crédito al Jefe de Créditos y Cobros	
Jefe de Créditos y Cobros	4	Autoriza la solicitud de crédito y la remite al Asistente de Créditos	
	5	Deniega la solicitud de crédito y la remite al Asistente de Créditos	
Asistente de Créditos	6	Opera solicitud de crédito aprobada en el Sistema de Cuentas por Cobrar, creando la tarjeta del cliente.	
	7	Archiva solicitud de crédito aprobada en el archivo de clientes	
	8	Archiva solicitud de crédito denegada en el archivo de solicitudes de crédito rechazadas	



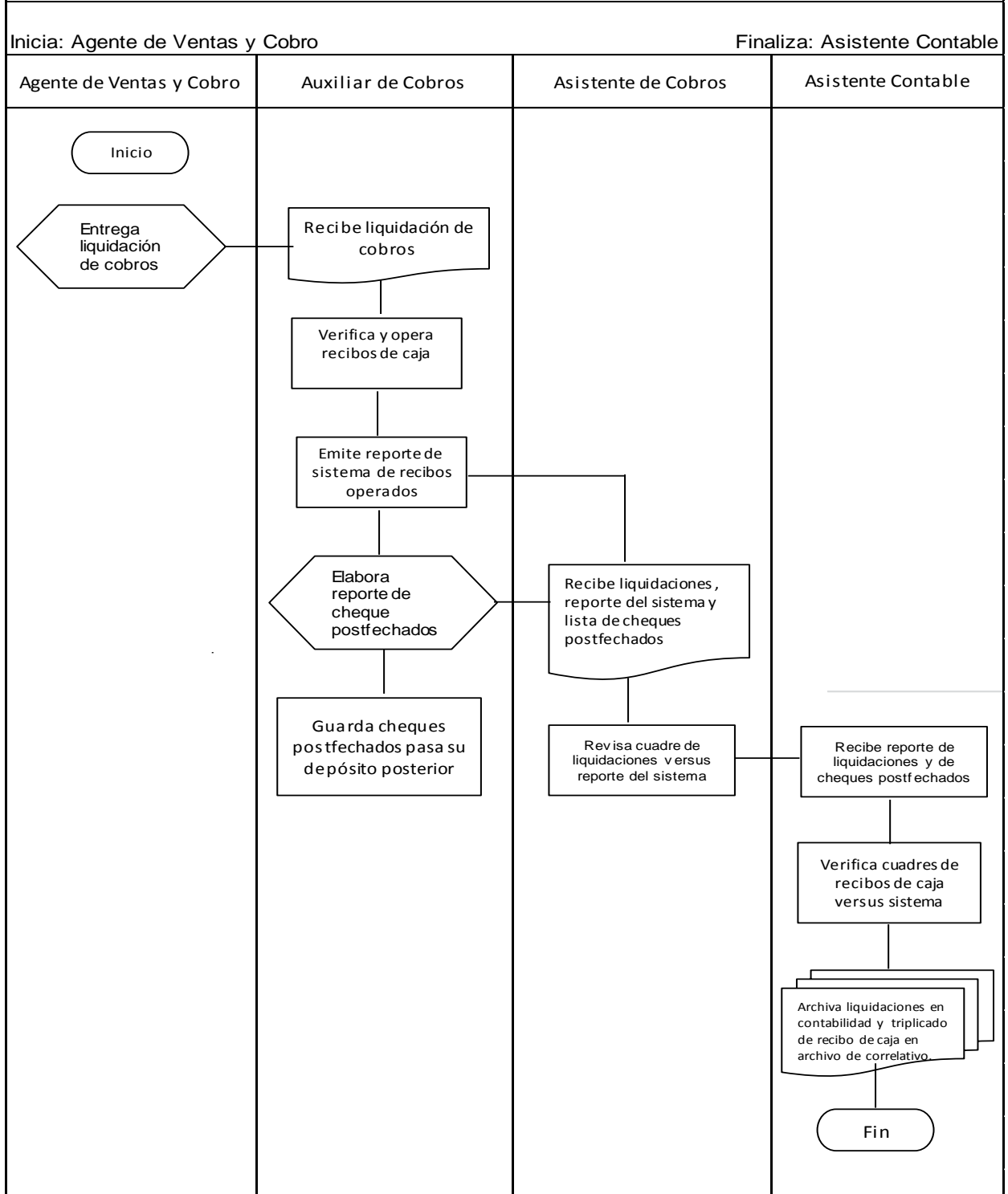
DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 16 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN			
Inicia: Agente de Ventas y Cobro		Finaliza: Encargado de Facturación	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Agente de Ventas y Cobro	1	Entrega pedidos firmados por los clientes o dicta vía telefónica a la Secretaria Recepcionista, conforme a las ofertas y descuentos autorizados por las Gerencia de Ventas y Mercadeo y Gerencia Financiera.	
Secretaria Recepcionista	2	Traslada el pedido al Jefe de Créditos y Cobros	
Jefe de Créditos y Cobros	3	Autoriza o deniega el pedido de acuerdo a las políticas de crédito de la empresa	
	4	Justifica el motivo de la haber denegado el pedido y lo remite a la secretaria recepcionista para el archivo de pedidos rechazados.	
	5	Traslada el pedido autorizado al responsable de la facturación	
Secretaria Recepcionista	6	Avisa al Agente de Ventas y Cobro del pedido rechazado y los motivos del rechazo y este le notifica al cliente.	
Encargado de Facturación	7	Procede a la emisión de la factura cambiaria correspondiente en el sistema de facturación	
	8	De existir errores en la facturación notifica al Contador General para la anulación del documento correspondiente	
	9	Traslada duplicado de facturas a Contabilidad y a Bodega original, triplicado y cuadruplicado, por medio de conocimiento utilizando el formulario INV-004;	
	10	Anota número de facturas en los pedidos que correspondan y los archiva correlativamente conforme al número anotado.	



DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 18 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR		Fecha: 25/09/2013
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN Y OPERACIÓN DE COBROS			
Inicia: Agente de Ventas y Cobro		Finaliza: Asistente Contable	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Agente de Ventas y Cobro	1	Entrega liquidacion utilizando el formulario CXC-001 al auxiliar de créditos y cobros	
Auxiliar de Cobros	2	Recibe liquidación y verifica que esté conforme las políticas y normas establecidas	
	3	De encontrar alguna inconformidad en la liquidación inmediatamente notifica al Jefe de Créditos y Cobros	
	4	Opera recibos de caja en el sistema de cuentas por cobrar, verificando que tengan adjunta la boleta de deposito correspondiente.	
	5	Emite reporte de recibos operados del sistema de cuentas por cobrar y lo remite al Asistente de Créditos adjuntando duplicado y triplicado del recibo de caja	
	6	Conserva los cheques postfechados en la caja de seguridad correspondiente para su posterior depósito y traslada un reporte diario de los mismos al Asistente de Créditos y Cobros y Jefe de Créditos y Cobros	
Asistente de Créditos	7	Verifica liquidación operada en sistema de cuentas por cobrar y la remite al Asistente Contable.	
Asistente Contable	8	Verifica y archiva liquidaciones en contabilidad, el triplicado del recibo de caja y recibos anulados los archiva en el correlativo de recibos de caja.	

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 19 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/09/2013

FLUJOGRAMA: LIQUIDACIÓN Y OPERACIÓN DE COBROS



DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS		Página 20 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR		Fecha: 25/11/2013
PROCEDIMIENTO: RECUPERACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR			
Inicia: Jefe de Créditos y Cobros		Finaliza: Auditoría Interna	
RESPONSABLE	Paso No.	ACTIVIDAD	
Jefe de Créditos y Cobros	1	Se reúne con cada vendedor de forma semanal para verificar la cartera de clientes	
	2	Analizado los datos traslada dicha información a sus asistentes y auxiliares las diligencias de cobro correspondiente	
Asistentes de Cobros y Auxiliar de Cobros	3	Realizan llamadas, notas de cobro, visitas cuando corresponda llenando las bitacoras del cliente que corresponda, e informan al Jefe de Créditos y Cobros los resultados obtenidos la semana inmediata siguiente.	
Jefe de Créditos y Cobros	4	De los informes recibidos analiza los expedientes a remitir para cobro judicial, previo aviso al cliente.	
	5	Envía reporte de clientes para cobro judicial a Gerencia Financiera conforme las políticas ya establecidas	
Gerencia Financiera	6	Autoriza enviar a los clientes a cobro por medio de la vía judicial.	
	7	Informa a Gerencia General de las cuentas consideradas incobrables, dejando copia a Jefe de Créditos y Cobros	
	8	Autoriza la baja de dichas cuentas del sistema enviando copia a Gerencia General y Jefe de Créditos y Cobros	
Jefe de Créditos y Cobros	9	Realiza las operaciones para dar baja a los saldos incobrables de los clientes en el sistema de cuentas por cobrar y clasifica los expedientes de los clientes en el archivo de cuentas incobrables	
Auditoría Interna	10	De forma selectiva realizará confirmación de saldos mensuales y verifica que los requisitos contables, legales y fiscales, así como las políticas de cobro y crédito para las cuentas incobrables sean cumplidos.	

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 21 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

4.3.9 FORMULARIOS

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
LIQUIDACIÓN DE COBROS

Formulario: CXC-001
No.
Fecha de Liquidación:

Recibo de Caja No.	Fecha de Emisión	Cliente		Boleta, Voucher o Cheque	Banco	Fecha	Cheque Post- fechado	Tarjeta de crédito	Depósito
		Código	Nombre						
TOTALES									

Anotaciones:

Elaboró: _____
Nombre y Firma

Recibió: _____
Nombre y Firma

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 22 de 23
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.
RECIBO DE CAJA

Formulario: CXC-002
No. _____

Lugar y fecha de emisión: _____ Valor: _____

Código: _____ Nombre: _____

La cantidad de: _____

Por concepto de: _____

Tipo de Documento	No. Documento	Fecha	Saldo Anterior	Abono	Saldo Actual

Forma de Pago: Efectivo Tarjeta de Credito. Cheque del día:

Cheque Post-Fechado Dólares: Monto: _____ Tipo de Cambio: _____

No. De Cheque: _____ Banco: _____

Agente de Ventas _____ Firma del Agente _____

Por cheque rechazado por falta de fondos, cuenta cancelada, firma no registrada y revocatoria de pago se cobrará un recargo administrativo de CIENTO DOCE QUETZALES

Cuando el pago sea por cheque post-fechaado hasta que el mismo sea efectivamente cobrado, se considerará como efectuado el pago

Original Cliente

Duplicado Contabilidad

Triplicado Correlativo

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Página 23 de 18
	ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR	Fecha: 25/11/2013

DISTRIBUCIONES MIDA, S.A
SOLICITUD DE CRÉDITO

Formulario CXC-003
No. de Solicitud: _____

PERSONA INDIVIDUAL		
1er. Nombre: _____	2do. Nombre: _____	1er Apellido: _____
2do Apellido: _____	Apellido de Casada: _____	NIT _____
DPI _____	Extendido en: _____	Estado Civil: _____
Domicilio: _____		
Teléfono: _____ Celular: _____ e-mail: _____		
Nombre del Negocio: _____		Tel: _____
Dirección: _____		
NIT _____		
Cuentas Bancarias: Banco: _____	No.de Cuenta: _____	
Banco: _____	No.de Cuenta: _____	
INFORMACIÓN DEL CÓNYUGUE		
1er. Nombre: _____	2do. Nombre: _____	1er Apellido: _____
2do Apellido: _____	Lugar de trabajo: _____	
Dirección de Trabajo: _____		Tel: _____
PERSONAS JURÍDICAS		
Razón Social: _____		
Nombre Comercial: _____		NIT _____
Dirección: _____		
Tel: _____		
Nombre del Representante Legal: _____		
DPI _____ Extendida en: _____		
Domicilio: _____		
Tel: _____		
REFERENCIAS:		
COMERCIALES:		
Proveedor: _____	Tel: _____	
Proveedor: _____	Tel: _____	
PERSONALES: (solo para personas individuales)		
Nombre: _____	Tel: _____	Cel: _____
Nombre: _____	Tel: _____	Cel: _____
DOCUMENTACIÓN A ADJUNTAR:		
PERSONAS INDIVIDUALES: Copia de: DPI, Recibo de Agua, Luz o Tel, Patente de Comercio y NIT.		
PERSONAS JURÍDICAS: Copias de Patente de Sociedad, Patente de Comercio, NIT, Cedula del Representante Legal . Escritura de Constitución, recibo de agua, luz o tel.		
CONDICIONES:		
* La presente solicitud esta sujeta a verificación, de encontrarse falsedad en los datos sera rechazada de forma inmediata.		
* El plazo del crédito otorgado es de 30 días a partir de la fecha de emisión de la factura.		
* Por cheque rechazado se hará un recargo administrativo de CIENTO VEINTE QUETZALES.		
Guatemala _____ de _____ de _____		Firma del Solicitante o Representante Legal
USO DE LA EMPRESA:		
Código del Cliente: _____	Vendedor: _____	Crédito Asignado: _____
Revisado por: _____	Autorizado por: _____	Fecha: _____

CONCLUSIONES

1. La elaboración e implementación de un Manual de Normas y Procedimientos, permite al personal de las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, realizar actividades de una manera lógica, ordenada y adherida a las políticas emanadas de la Gerencia, propiciando de forma inmediata una mejora del control interno en la importadora de productos capilares.
2. La implementación y revisión periódica del Manual de Normas y Procedimientos, permitirá crear una cultura de trabajo eficiente y cada empleado aportará valor agregado a sus actividades, realizando las mismas en función de proveer a los otros departamentos o personas información oportuna y fiable para la toma decisiones.
3. Las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, con la observancia del Manual de Normas y Procedimientos optimizarán de forma inmediata el uso del capital de trabajo, alta rotación de inventarios, disminución del promedio de cobro y minimizarán el riesgo de fraudes y errores, reflejándose de forma directa en los resultados de la empresa.
4. La implementación del Manual de Normas y Procedimientos para las áreas de Inventarios y Cuentas por Cobrar en las importadoras de productos capilares, coadyuvará a mejorar de forma significativa el control interno y la eficacia y eficiencia en dichas áreas, además de establecer un medio de comunicación y coordinación que proporciona las políticas, normas y procedimientos, para registrar, verificar, analizar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información.

RECOMENDACIONES

1. Que las empresas dedicadas a la actividad comercial, específicamente las importadoras de productos capilares, realicen implementaciones de Manuales de Normas y Procedimientos en las áreas de inventarios y cuentas por cobrar, lo que les permitirá que los empleados realicen sus actividades con total adherencia a las políticas y objetivos que la gerencia ha establecido, incidiendo en el fortalecimiento del control interno
2. Las auditoría interna, gerencias y jefaturas, deben supervisar que el Manual de Normas y Procedimientos sea revisado de forma periódica para actualizarlo conforme a los cambios internos, comerciales, económicos, legales y fiscales que afecten a la empresa y pueda a cumplir con el objetivo de servir de guía para obtener información fiable y oportuna, para lo cual deberán asignar al personal especializado y con conocimientos amplios del negocio e informar oportunamente de los cambios y actualizaciones.
3. El personal de las área de inventarios y cuentas por cobrar, como una de las partes más importantes para implementar el Manual de Normas y Procedimientos, deben cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos en el descritos, lo cual les permitirá un fortalecimiento constante del control interno y hacer efectivos los controles preventivos para evitar fraudes o errores.
4. Aplicar el Manual de Normas y Procedimientos en las áreas de inventarios y cuentas por cobrar de las empresas importadoras de productos, para mejorar de forma significativa el control interno, la eficiencia operativa, optimización de recursos y obtener los resultados deseados por la administración.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvares T. Martin G. (2006). Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. México: Panorama Editorial S.A. de C.V.
2. Bolaños de Torres A. González Rodríguez L. (2010). Organización de Empresas. Guatemala: Decima octava edición.
3. Congreso de la República de Guatemala. Código Comercio y sus reformas. Decreto 2-70
4. Congreso de la República de Guatemala. Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y al Contrabando. Decreto 4-2012
5. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria. Decreto 10-2012
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento. Decreto 27-92
7. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). (2009) Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).
8. Diez. O y Sanz C. (2009) Manual de Cosmetología. Madrid: Editorial Amvediciones, Segunda Edición.
9. Escobar O. y Loyo N. (2007) Creación del proceso de créditos y cobranza. Caracas: Editorial Quirón, Sexta Edición.

10. Gaitán Estupiñán R. (2006) Control Interno y Fraudes. Colombia: Ecoe Ediciones. Segunda Edición.
11. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA). (2006) Guías de Auditoría Interna.
12. Mercado S. (2006) Administración Aplicada. Primera Parte; Teoría y Práctica. México: Editorial Limusa S.A. de C.V. Segunda Edición.
13. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Código de Salud. Decreto 90-97 y sus reformas.
14. Molina L. Ernesto. J. (2012) Introducción al Estudio de la Auditoría. Guatemala: Servitextos. Tercera Edición.
15. Perdomo. S.M.L. (2006) Procedimientos y Técnicas de Auditoría IV. Guatemala: Ediciones Contables Administrativas ECA. Primera Edición.
16. Razo M. C. (2006) Auditoría en Sistemas Computacionales. México: Pearson Educación.
17. Roldán de Morales. E. (2010) Apuntes de Auditoría IV. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
18. The Institute of Internal Auditors. (2008) Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.