

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE
IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO”**

TESIS

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

BYRON ROBERTO CUBUR ORIZABAL

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, MAYO DE 2015

**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 Quinta	P.C. Walter Obdulio Chigüichon Boror

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

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Erick Orlando Hernández Ruiz
SECRETARIO	Lic. Felipe Hernández Sincal
EXAMINADOR	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda

Guatemala, 14 de Octubre de 2014.

Lic.
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho.

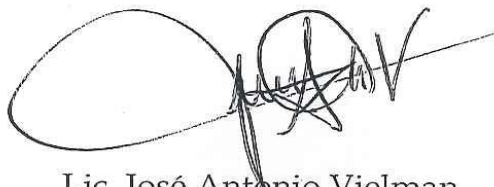
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DIC.AUD.355-2012 del Decanado de la facultad de Ciencias Económicas de fecha 05 de Noviembre de 2012 para asesorar al estudiante BYRON ROBERTO CUBUR ORIZABAL carnet 200513249 en su trabajo de tesis denominado "LA AUDITORIA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO", me permito informarle que, de conformidad con la revisión efectuada, el trabajo indicado llena los requisitos que el reglamento establece.

El trabajo referido constituye un valioso aporte para los profesionales de las ciencias económicas, empresas, instituciones y personas interesadas en el tema objeto de estudio. En tal virtud, en opinión del suscrito, el trabajo presenta una investigación cuya actualidad y calidad, reúne los requisitos técnicos y académicos suficientes que permiten en mi opinión, ser aceptado para su discusión en el examen privado de tesis, previo al otorgamiento del título de Contador Público y Auditor, en el grado de licenciado.

Sin otro particular, agradeciendo la confianza depositada en mi persona, me suscribo de usted.

Atentamente,



Lic. José Antonio Vielman
No. Colegiado 4140



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

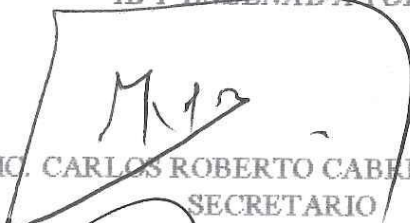
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,
OCHO DE ABRIL DE DOS MIL QUINCE.


Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 09-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 10 de marzo de 2015, se conoció el Acta AUDITORÍA 438-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de noviembre de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO", que para su graduación profesional presentó el estudiante BYRON ROBERTO CUBUR ORIZABAL, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROVANDO SECALIDA MORALES
DECANO




Ingrid
PREVISALUC

Smp.

DEDICATORIA

A DIOS:

A Ti sea toda la gloria y honra, porque todo conocimiento viene de Ti.

A MIS PADRES:

Roberto Cubur y Marta Lidia Orizabal Pantaleón, por su apoyo incondicional, consejos, esfuerzos y sobre todo por ser reflejo del amor de Dios hacia mí, padres amados este logro es suyo.

A MIS HERMANOS:

Glenda, Marisol y Moisés, por su apoyo en todo momento, que este logro sea ejemplo para su vida, a mi hermano Edward (+), este sueño universitario que iniciamos juntos, hoy lo vemos hecho realidad, muchas gracias porque con tu ejemplo, amor y recuerdo me animas a seguir adelante, los amo.

A MI FAMILIA:

Con mucho cariño y respeto.

A MIS AMIGOS:

Por su amistad sincera, apoyo y todos los momentos compartidos, en especial a las hermanas Pivaral, Heidy, Hellen, Anita, Milton, Jorge, Harold, Alma, Liz, Marce, Gabriel, Ingrid, Mayra, Diana, Percy, Gerson, Ramón, Hugo, y Gerardo.

A LA FAMILIA

BRAN GARCÍA:

Por su apoyo, amistad y consejos.

A LOS COROS:

Instrumentos de Fe y Parroquia de Nuestra Señora de Candelaria, muchas gracias por su amistad.

**A LA UNIVERSIDAD DE
SAN CARLOS DE
GUATEMALA:**

Por abrirme sus puertas y permitir alcanzar esta meta.

ÍNDICE

CONTENIDO	Pág.	
Introducción	I	
CAPÍTULO I		
GENERALIDADES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEMILLAS DE PASTO		
1.1	Definición de empresa	1
1.1.1	Clasificación de las empresas	1
1.2	Empresa comercializadora de semillas de pasto	3
1.2.1	Estructura organizacional	3
1.3	Principales operaciones de las empresas comercializadoras de semillas de pasto	6
1.3.1	Área de operaciones	6
1.3.2	Área de comercialización	6
1.3.3	Área financiera	7
1.3.4	Área de investigación y desarrollo	7
1.4	Semillas de pasto	7
1.4.1	Definición de semillas de pasto	7
1.4.2	Clasificación de las semillas de pasto	8
1.5	Comercio internacional	9
1.5.1	Definición	9
1.5.2	Ventajas del comercio internacional	10
1.5.3	Importación	10
1.5.4	Términos de comercio internacional	10
1.6	Regímenes aduaneros	13
1.6.1	Definición	13
1.6.2	Clasificación de los regímenes aduaneros	13
1.7	Marco legal aplicado a las importaciones de semillas de pasto	16
1.7.1	Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	16
1.7.2	Código de Comercio (Decreto No. 2-70 y sus reformas)	16
1.7.3	Código Tributario (Decreto No. 6-91 y sus reformas)	17
1.7.4	Ley de Actualización Tributaria (Decreto No. 10-2012)	17
1.7.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto No. 27-92 y sus reformas)	17
1.7.6	Ley Nacional de Aduanas (Decreto No. 14-2013)	17
1.7.7	Ley de Sanidad Agropecuaria (Decreto No. 36-98)	18
1.7.8	Ley Contra la Defraudación y Contrabando Aduaneros (Decreto No. 58-90 y sus reformas)	18

1.7.9	Código de Salud (Decreto No. 90-97)	18
1.7.10	Código Aduanero Uniforme Centroamericano	19
1.7.11	Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano	19

CAPÍTULO II

DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEMILLAS DE PASTO

2.1	Definición	20
2.2	Objetivos del departamento de importaciones	20
2.3	Principales actividades	21
2.4	Cumplimiento de políticas	22
2.5	Estructura organizacional del departamento de importaciones	23
2.6	Funciones del departamento de importaciones	24
2.6.1	Gerente de operaciones	24
2.6.2	Encargado de importaciones	26
2.6.3	Mensajería	31
2.6.4	Agente aduanal	33

CAPÍTULO III

LA AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1	Definición de la auditoría operacional	36
3.2	Objetivos y alcance de auditoría operacional	36
3.2.1	Objetivo de auditoría operacional	36
3.2.2	Alcance de auditoría operacional	38
3.3	Importancia de la auditoría operacional	39
3.4	Estándares para la práctica de la auditoría operacional	39
3.5	Características de la auditoría operacional	39
3.6	Limitaciones de la auditoría operacional	40
3.7	Técnicas y procedimientos de auditoría operacional	41
3.7.1	Extensión o alcance de los procedimientos de auditoría	41
3.8	Papeles de trabajo	42
3.8.1	Concepto de papeles de trabajo	42
3.8.2	Requisitos mínimos de los papeles	42
3.8.3	Contenido mínimo de los papeles de trabajo	43
3.8.4	Archivos de auditoría	44
3.8.5	Marcas	44
3.8.6	Supervisión	45
3.8.7	Propiedad de los papeles de trabajo	45
3.9	Metodología de auditoría operacional	45

3.10	Familiarización	46
3.10.1	Estudio ambiental	46
3.10.2	Estudio de la gestión administrativa	47
3.10.3	Visita a la instalaciones	47
3.11	Investigación y análisis	48
3.11.1	Entrevistas	48
3.11.2	Evaluación de la gestión administrativa	48
3.11.3	Examen de la documentación	49
3.12	Diagnostico	49
3.12.1	Resumen y discusión previa de los problemas detectados	49
3.13	Informe	50
3.13.1	Naturaleza	50
3.13.2	Estructura	51
3.13.3	Evaluación y efecto de los problemas	52
3.13.4	Responsabilidad	53
3.13.5	Forma	53
3.14	Boletines de auditoría operacional	54
3.14.1	Boletín No. 1 Esquema básico de la auditoría operacional	54
3.14.2	Boletín No. 2 Metodología de la auditoría operacional	54
3.14.3	Boletín No. 3 Auditoría operacional de compras	54
3.14.4	Boletín No. 4 Auditoría operacional de ventas	55
3.14.5	Boletín No. 5 Auditoría operacional de cobranzas	55
3.14.6	Boletín No. 6 Auditoría operacional de la administración de recursos humanos	55
3.14.7	Boletín No. 7 Auditoría operacional de centros de proceso electrónico de datos	56
3.14.8	Boletín No. 8 Auditoría operacional de otorgamiento de crédito	56
3.14.9	Boletín No. 9 Auditoría operacional a la administración de inventarios	56
3.14.10	Boletín No. 10 Auditoría operacional de los sistemas administrativos de información	57
3.15	Evaluación de riesgos	58
3.15.1	Valoración y seguimiento de los controles del riesgo inherente y residual	61
3.15.2	Matriz de riesgos	63
3.15.3	Respuesta a los riesgos	63
3.15.4	Actividades de control	64
3.15.5	Integración con la respuesta al riesgo	65

CAPÍTULO IV
LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE
IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO
(CASO PRÁCTICO)

4.1	Propuesta de Servicios Profesionales	68
4.2	Familiarización	70
4.3	Planificación de la auditoría operacional	73
4.4	Programa de trabajo	73
4.5	Índice de papeles de trabajo	74
4.6	Investigación y análisis	131
4.7	Diagnóstico	154
4.8	Informe de la auditoría operacional	159
	Conclusiones	167
	Recomendaciones	169
	Referencias bibliográficas	171

ÍNDICE DE FIGURAS

No.		Pág.
1	Organigrama empresa comercializadora de pastos	6
2	Organigrama del área de importaciones empresa comercializadora de pastos	23

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Pág.
1	Probabilidad de riesgo	59
2	Impacto del riesgo	59
3	Alcance del riesgo	60
4	Zona de riesgo	60
5	Valoración del control	62
6	Valoración del riesgo	63

ÍNDICE DE ANEXOS

No.		Pág.
1	Factura de importación	175
2	Lista de empaque	176
3	Documento de transporte	177
4	Declaración de mercancías	178
5	Certificado de origen	179
6	Certificado fitosanitario	180
7	Solicitud de requisitos fitosanitarios de importación	181
8	Requisitos de importación	182
9	Solicitud de permisos de importación	183
10	Solicitud de desalmacenaje de importación	184
11	Permiso fitosanitario de importación	185
12	Permiso de desalmacenaje de importación	186
13	Certificado de calidad	187
14	Prorrates de importación	188
15	Liquidación de gastos de importación	189
16	Tabla SAT-IA-002 modalidades / regímenes de importación	190

INTRODUCCIÓN

Las empresas dedicadas a satisfacer las necesidades del sector agropecuario, deben estar a la vanguardia al ofrecer bienes y servicios, este sector es exigente y muy marcado por los cambios de clima que atraviesa Guatemala, por lo cual necesitan que sus procesos operativos y logísticos sean eficientes.

Las actividades que se realizan en un departamento de importaciones son de suma importancia dentro de la empresa, ya que este debe dotar todos los elementos necesarios para el normal desarrollo de las actividades de compra de importación, y que al estar directamente relacionado con el comercio exterior es influido por factores exógenos que en la mayoría de los casos son de fuerza mayor, por ello es importante tomar en consideración los tiempos y planificar de manera adecuada sus actividades.

Debido a los cambios, necesidades y actualizaciones que surgen en el comercio exterior, es preciso examinar el funcionamiento actual del departamento de importaciones en sus operaciones, con el fin de mostrar información que ayude a la toma de decisiones, para que el departamento de importaciones pueda lograr sus objetivos es necesario realizar una Auditoría Operacional, puesto que su finalidad es realizar un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa, planes y políticas, controles operativos, procesos de operación y aprovechamiento de recursos tanto físicos como humanos.

Por lo anteriormente expuesto, se considera de importancia la investigación del tema denominado: LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA

COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO, con el objetivo de dar a conocer la metodología general para la realización de una Auditoría Operacional y la aplicación de ésta en un caso práctico.

El desarrollo del presente trabajo de tesis se dividió en cuatro capítulos, el capítulo I se enfoca sobre las generalidades de la empresa y su estructura organizacional, comercio exterior y marco legal.

En el capítulo II se desarrolló el tema relacionado al departamento de importaciones, identificando sus objetivos, importancia, operaciones y su estructura organizacional.

El capítulo III incluye toda la metodología a seguir para la realización de una Auditoría Operacional, tales como: familiarización, investigación y análisis de la información, diagnóstico, detalle de hallazgos e informe.

El capítulo IV se da a conocer con un caso práctico la aplicación de la Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones de una empresa comercializadora de semilla de pasto.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, producto de la investigación realizada, que pretenden proporcionar a las empresas comercializadoras de semillas de pasto lineamientos de utilidad, que se obtienen con el desarrollo de una Auditoría Operacional realizada por un Contador Público y Auditor.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEMILLAS DE PASTO

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

“Empresa es todo esfuerzo organizado que se emprende con el propósito de generar riqueza, término que incluye bienes y servicios”. (30)

“Se entiende por empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios”. (08:655)

1.1.1 Clasificación de las empresas

El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas. Resulta importante definir las diferentes clases de empresas existentes en el medio guatemalteco.

a. Según la actividad o giro

- **Agrícolas.** “Es una unidad que combina conocimiento e información, recursos naturales, recursos humanos y de capital para producir bienes, ya sean de origen animal o vegetal, o servicios, para un mercado determinado y dentro de una operación rentable y sostenible”.(20:15)
- **Industriales.** “La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, pueden ser: extractivas y/o manufactureras”. (01:154)

- **Comerciales.** “Son las intermediarias entre productor y consumidor. Su función principal es la compra-venta de productos terminados, pueden ser a su vez mayoristas, minoristas, detallistas y comisionistas”. (01:155)
- **De servicio.** Como su nombre lo indica, son aquellas que brindan un servicio, pueden o no tener fines lucrativos, se clasifican en: empresas de transporte, de turismo, de servicios públicos, de servicios privados varios, instituciones financieras, etc.

b. Según el origen del capital

- **Públicas.** “En este tipo de empresas el capital pertenece a El Estado y generalmente su finalidad es satisfacer las necesidades de carácter social”.(01:156)
- **Privadas.** “Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas particulares y la finalidad es eminentemente lucrativa. A su vez, pueden ser nacionales y transnacionales”.(01:156)

c. Según la magnitud de la empresa

De acuerdo a la empresa, ésta puede ser: pequeña, mediana o grande. Sin embargo, existen múltiples criterios para hacer esta clasificación, la cual se puede realizar considerando el monto del capital, la cantidad de trabajadores que ocupe, la capacidad productiva, el mercado que abastece y el monto de sus ventas. Siendo clasificadas en grande, mediana, pequeña y micro empresa

d. Según su constitución legal de la unidad de análisis

- **Sociedad Anónima:** “Es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito”. (08:86)

1.2 EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SEMILLAS DE PASTO

La empresa comercializadora de Semillas de Pasto, se puede definir como aquella que se dedica a la comercialización, distribución y transferencia de tecnología en Semillas de Pasto, destinada a satisfacer el mercado agropecuario, para lo cual se considera la venta al detalle o por mayor.

Las empresas comercializadoras de pasto en Guatemala tienen una historia cercana a 25 años, estas empresas surgieron debido a la falta de atención a las necesidades del sector agropecuario, entre ellas encontramos la alimentación para el ganado la cual se realiza por extensas áreas de pasto cultivables, sin embargo la falta de variedades de pasto que provean los nutrientes específicos hizo que se introdujeran especies extranjeras de pasto al país y con ello hacer surgir este tipo de empresas comprometidas con este sector.

1.2.1 Estructura organizacional

Responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una empresa para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Las actividades que surgen en las empresas son muchas, lo cual obliga a aplicar los principios de la administración moderna, estas actividades las podemos mencionar tales como son: comprar el producto que se comercializa, llevar cuentas, planeación del trabajo, manejo del recurso humano, venta de los productos, atención al cliente; mantenimiento de

equipos, seguridad hacia el interior y exterior de la empresa y manejo de efectivo de los recursos monetarios que tendrá a su disposición.

La estructura de una empresa comercializadora de semillas de pastos, se puede agrupar en áreas funcionales como son:

- Gerencia General
- Asistencia a Gerencia
- Área Financiera
- Área Ventas
- Área de Desarrollo
- Área de Operaciones y Control de Calidad
- Informática

Esta forma de estructuración funcional es la más sencilla, ya que es la que permite un mayor control y aprovechamiento eficiente de los recursos especializados.

Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

A continuación se muestra el organigrama de una empresa comercializadora de semillas de pasto.

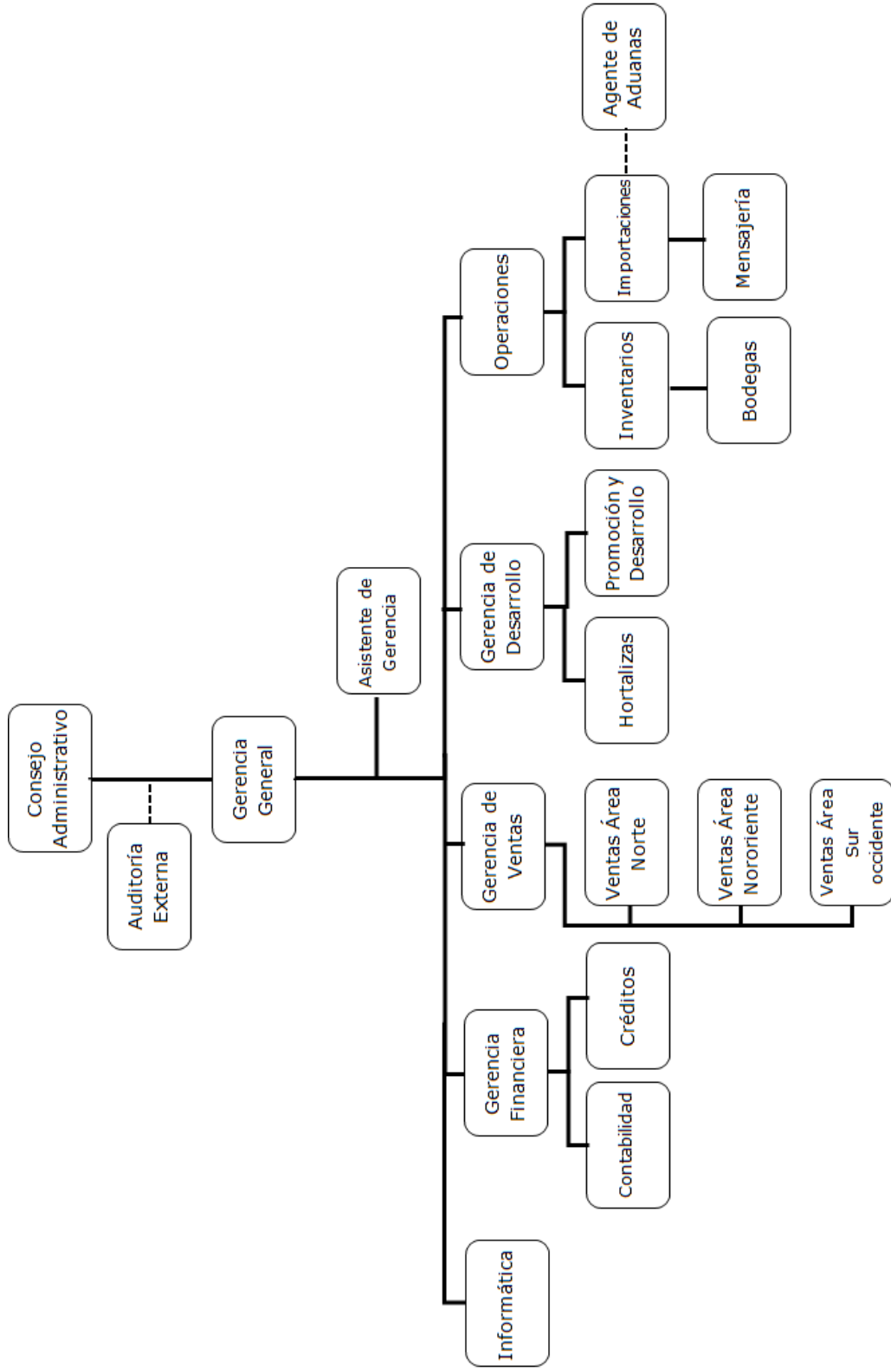


Figura 1. Organigrama Empresa Comercializadora de Pastos
Fuente: Empresa Comercializadora de Pastos

1.3 PRINCIPALES OPERACIONES DE LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE SEMILLAS DE PASTO

La efectividad de la administración depende de la coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas.

1.3.1 Área de operaciones

Fórmula y desarrolla los métodos más adecuados para el abastecimiento, suministro, logística y almacenamiento de los productos.

- a. Abastecimiento de insumos
- b. Importaciones
- c. Logística de distribución
- d. Almacenaje
- e. Inventarios

1.3.2 Área de comercialización

Reúne los factores y hechos que influyen en el mercado para abastecer lo que el consumidor quiere, desea y necesita; distribuyéndolo de tal forma que esté a su disposición en el momento oportuno, en la forma y cantidad correcta, en el lugar preciso y al precio adecuado.

- a. Investigación de mercados
- b. Comunicación con el cliente
- c. Diseño de punto de venta
- d. Promoción de ventas
- e. Establecimiento de precios
- f. Gestión de ventas

1.3.3 Área financiera

Emisión de información financiera para la toma de decisiones adecuadas para garantizar el funcionamiento de la empresa.

- a. Planificación financiera
- b. Obtención de recursos internos y externos
- c. Tesorería
- d. Relaciones financieras
- e. Evaluación de costos
- f. Inversiones

1.3.4 Área de investigación y desarrollo

Investigación y desarrollo comprende los siguientes procesos:

- a. Mercado potencial
- b. Desarrollo de mercados
- c. Desarrollo de nuevos productos
- d. Asistencia técnica

1.4 SEMILLAS DE PASTO

1.4.1 Definición de semillas de pasto

“Las semillas de pasto constituyen una de las formas en que las especies vegetales sobreviven. Ellas protegen y sostienen su vida, presentando una serie de mecanismos organizados, estando equipadas con fuentes especiales de alimentos que las facultan para soportar un largo tiempo dormantes (término utilizado cuando la semilla no germina), hasta que confluyan las condiciones favorables que permitan el desarrollo de los pastos”. (02:07)

“La semilla de las angiospermas (nombre común de la división o filo que contiene las plantas con flor, que constituyen la forma de vida vegetal dominante) es un óvulo maduro, encerrado dentro del fruto y consta de tres partes básicas: el embrión, los tejidos de almacenamiento y las cubiertas”.
(02:07)

1.4.2 Clasificación de las semillas de pasto

a. Gramíneas:

“Las gramíneas constituyen la principal fuente de alimentación de los herbívoros tanto domésticos como salvajes, estas se adaptan muy fácilmente a las variedades del clima y aportan la mayor parte de la materia seca y los carbohidratos consumidos por el animal. Generalmente las gramíneas son pobres en proteína por tal motivo se recomienda asociarlas con leguminosas.

Algunas de sus características son:

- Raíces poco profundas en la mayoría de las especies.
- Tallos cilíndricos que presentan nudos.
- Hojas alternadas con nervaduras paralelas.
- La base de la hoja por lo general envuelve al tallo y terminan en punta.
- Las flores por lo general son espigas”. (31)

Varias especies de gramíneas son excelentes productoras de pasto para el ganado, tanto en pastizales naturales como en pasturas cultivadas. Así, se cultivan para este objetivo numerosas especies de pastos perennes, tanto en climas templados como en climas tropicales o subtropicales.

b. Leguminosa:

Las leguminosas son tolerantes a la sequía, cumplen un papel preponderante debido a su capacidad de producir un forraje rico en proteínas con abundantes minerales y muy nutritivas para los animales, frecuentemente son utilizadas para aumentar la porción proteica de la ración de los animales.

En la alimentación del ganado bovino y ovino, principalmente, las leguminosas por sí solas o en asociación con las gramíneas forrajeras, presentan una serie de bondades que incrementan la producción de leche y carne, y que además tienden a mejorar la eficiencia reproductiva de los rebaños.

No obstante, las leguminosas presentan un beneficio adicional como mejoradoras del suelo desde el punto de vista de la fertilidad, ya que tienen la propiedad de fijar el nitrógeno atmosférico en los nódulos radiculares.

1.5 COMERCIO INTERNACIONAL

1.5.1 Definición

“Se define como comercio internacional o mundial, al intercambio de bienes, productos y servicios entre dos o más países o regiones económicas. El comercio internacional permite una mayor movilidad de los factores de producción entre países”. (18:02)

“Si un país produce un excedente de bienes y/o servicios con ventajas competitivas en sus costos de producción respecto de otros países y los exporta, obtiene recursos para importar otros bienes y/o servicios que le resulta más costoso producir o no está capacitado para hacerlo y de esta manera accede a bienes que no podrá obtener si estuviera aislado. Cuanto mayor es la relación real de intercambio, mayor será el beneficio del Comercio

Internacional. Incluso a veces, es necesario sacrificar parte de los bienes destinados al consumo nacional y exportarlos”. (29)

1.5.2 Ventajas del comercio internacional

- “Cada país se especializa en aquellos productos donde tienen una mayor eficiencia lo cual le permite utilizar mejor sus recursos productivos y elevar el nivel de vida de sus trabajadores.
- Los precios mantienen un comportamiento más estable.
- Hace posible que un país importe aquellos bienes cuya producción interna no es suficiente y no sean producidos.
- Equilibrio entre la escasez y el exceso.
- Los movimientos de entrada y salida de mercancías dan paso al mercado internacional.
- Por medio de la balanza de pago se informa qué tipos de transacciones internacionales han llevado a cabo los residentes de una nación en un período dado”. (05:05)

1.5.3 Importación

“Es el transporte legítimo de mercancías y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un país con propósitos comerciales”. (18:04)

1.5.4 Términos de comercio internacional

“Es el conjunto de reglas aplicadas a la interpretación de los términos comerciales internacionales, dándoles un sentido unívoco, comúnmente aceptado, dentro de la discrecionalidad facultativa de su utilización. Así se

pretende evitar distintas interpretaciones de tales términos en diferentes países”. (19:52)

Entre los más utilizados están:

- **En fábrica**

“El vendedor cumple su obligación cuando pone la mercancía a disposición del comprador, en su lugar establecido (fábrica, taller, bodega, local comercial, etc.) No siendo responsable, ni teniendo obligación sobre la carga de la mercancía en el transporte proporcionado por el comprador, ni tampoco sobre otras tales como seguros y trámites aduaneros de la mercancía.

El comprador debe correr con todos los gastos desde que la mercancía le es entregada en el lugar convenido. Es importante acordar entre el comprador y vendedor la fecha y los horarios de carga en el lugar de entrega de la mercancía, también el embalaje utilizado las medidas y/o condiciones de transporte especial.

Es el único término en el que, el vendedor no despacha a la aduana de exportación, sin embargo sí debe proveer la ayuda y los documentos necesarios para ello”. (06:17)

- **Franco al transportista**

“El vendedor cumple su obligación cuando entrega la mercancía, y la despacha para la aduana de exportación, a cargo del transportista nombrado por el comprador, en el lugar o punto convenido. El lugar de entrega elegido determina las obligaciones de carga y descarga de la mercancía en ese lugar: si la entrega tiene lugar en los locales de vendedor, éste es responsable de la carga; si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es el responsable de la descarga”. (06:25)

- **Franco al costado del buque**

“El vendedor cumple su obligación cuando ha entregado la mercancía al costado del buque, sobre muelle o barcaza, en el puerto de embarque convenido, estos significan que soporta todos los riesgos y gastos hasta este momento y tiene la obligación de despachar desde aduana de exportación. Por su parte el comprador corre, a partir de este momento con todos los gastos y riesgos de la mercancía. Suele ir acompañado del puerto de carga elegido. Esta cláusula sólo puede ser usada en transporte marítimo”. (06:87)

- **Franco a bordo**

“El vendedor cumple su obligación cuando la mercancía, ya despachada de la aduana para exportación, ha sobrepasado la borda del buque contratado para el flete, en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y gastos hasta este momento. El comprador corre, a partir de este momento con todos los costos y riesgos de la mercancía”. (06:97)

- **Costo y flete**

“El vendedor debe hacerse cargo de todos los costos y el flete necesario para hacer llegar la mercancía al puerto de destino, también incluye todos los gastos de exportación y despacho aduanero. El comprador es responsable del riesgo de pérdida o daño de la mercancía, así como cualquier otro gasto adicional ocurrido después de que la mercancía haya traspasado la borda del buque. Del mismo modo corren por cuenta de éste los gastos de descarga en el puerto de destino, (aunque hay algunas excepciones a esta regla). Suele ir acompañado del puerto de destino elegido”. (06:107)

- **Costo seguro y flete**

“El vendedor tiene las mismas obligaciones que en la cláusula costo y flete, pero además debe contratar bajo su cargo y responsabilidad el seguro y el pago de la prima correspondiente durante el transporte de las mercancías.

Este seguro sólo tiene obligación de ser de cobertura mínima, si desea mayor cobertura deberá ser pactado expresamente. Suele ir acompañado del puerto de destino elegido, por ejemplo CIF Puerto Quetzal, Guatemala”. (06:117)

1.6 REGÍMENES ADUANEROS

1.6.1 Definición

“Se entenderá por Regímenes Aduaneros, las diferentes destinaciones a que puedan someterse las mercancías que se encuentran bajo control aduanero, de acuerdo con los términos de la declaración presentada ante la autoridad aduanera”. (16:19)

1.6.2 Clasificación de los regímenes aduaneros

Las mercancías pueden destinarse a los siguientes regímenes aduaneros:

a. Definitivos:

“**Importación definitiva:** es el ingreso de mercancías procedentes del exterior para su uso o consumo definitivo en el territorio aduanero.

“**La exportación definitiva:** es la salida del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior”. (16:20) (ver anexo 16)

b. Temporales o suspensivos:

“**Tránsito aduanero:** es el régimen bajo el cual las mercancías sujetas a control aduanero son transportadas de una aduana a otra por cualquier vía, con suspensión total de los derechos e impuesto respectivos.

Las mercancías en tránsito aduanero estarán bajo custodia y responsabilidad del transportista, sin perjuicio de las responsabilidades de terceros. El tránsito aduanero podrá ser internacional o interno”. (16:20)

“Importación temporal con reexportación en el mismo estado: es el régimen que permite ingresar al territorio aduanero por un plazo determinado, con suspensión de derecho e impuesto a la importación, mercancías con un fin específico, las que serán reexportadas dentro de ese plazo, sin haber sufrido otra modificación que la normal depreciación como consecuencia de su uso”. (16:21)

“Admisión temporal para perfeccionamiento activo: es el ingreso al territorio aduanero con suspensión de derecho e impuestos a la importación, de mercancías procedentes del exterior, destinadas a ser reexportadas, después de someterse a un proceso de transformación, elaboración o reparación u otro legalmente autorizado.

Cada país signatario podrá establecer que un porcentaje de las mercancías sometidas a proceso de transformación elaboración o reparación u otro autorizado bajo este régimen, pueda importarse definitivamente a su territorio, previo cumplimiento de los requisitos, formalidades y condiciones establecidas en la legislación nacional”. (16:21)

“Depósito de aduanas o depósito aduanero: es el régimen mediante el cual, las mercancías son almacenadas por un plazo determinado, en un lugar habilitado al efecto, bajo potestad de la Aduana, con suspensión de derechos e impuestos que correspondan.

Las mercancías en depósito de aduanas, estarán bajo custodia, conservación y responsabilidad del depositario. Los depósitos de aduana podrán ser públicos o privados”. (16:21) (ver anexo 16)

c. Liberatorio:

“Zona franca: es el régimen que permita ingresar a una parte delimitada del territorio de un estado signatario, mercancías que se consideran generalmente como si no estuviesen en el territorio aduanero con respecto a los derechos e impuestos de importación, para ser destinadas según su naturaleza, a las operaciones o proceso que establezca la legislación nacional. Las zonas francas podrán ser entre otras, comerciales, industriales o mixtas”. (16:22)

“La exportación temporal con reimportación en el mismo estado: es el régimen aduanero mediante el cual, con suspensión del pago de derecho e impuestos a la exportación en su caso, se permite la salida temporal del territorio aduanero, de mercancías nacionales o nacionalizadas, con un fin específico y por un tiempo determinado, con la condición que sean reimportadas sin que haya sufrido en el exterior ninguna transformación, elaboración o reparación, en cuyo caso a su retorno serán admitidas con liberación total de derechos e impuestos a la importación”. (16:22)

“La exportación temporal para perfeccionamiento pasivo: es el régimen que permite la salida del territorio aduanero por un plazo determinado de mercancías nacionales o nacionalizadas, para ser sometidas en el exterior a las operaciones de transformación, elaboración, reparación u otras permitidas, con suspensión en su caso, de los derechos e impuestos a la exportación, para ser reimportadas bajo el tratamiento tributario y dentro del plazo establecido en el Reglamento”. (16:22)

“Reimportación: es el régimen que permite el ingreso al territorio aduanero, de mercancías nacionales o nacionalizadas, que se exportaron definitivamente y que regresan en el mismo estado, con liberación de derechos e impuestos”. (16:23)

“Reexportación: es el régimen que permita la salida del territorio aduanero, de mercancías extranjeras llegadas al país y no importadas definitivamente. No se permitirá la reexportación de mercancías caídas en abandono o que se haya configurado respecto de ellas, presunción fundada de falta o infracción aduanera penal”. (16:23) (ver anexo16)

1.7 MARCO LEGAL APLICADO A LAS IMPORTACIONES DE SEMILLAS PASTO

1.7.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

La Constitución Política de la República de Guatemala es la ley suprema de la República de Guatemala, en la cual se rige todo el Estado y sus demás leyes. Contiene los Derechos y obligaciones Fundamentales de los miembros de su población.

1.7.2 Código de Comercio (Decreto No. 2-70 y sus reformas)

Decreto cuyo objetivo es dar flexibilidad y amplitud estimulando la libre empresa, contiene las normas que regulan la actividad mercantil, desde la constitución, organización y administración de una empresa, hasta las operaciones mercantiles y contables que en ésta se realiza; formas de aportación de capital, responsabilidades, derechos y prohibiciones de los socios y administradores, entre otros.

1.7.3 Código Tributario (Decreto No. 6-91 y sus reformas)

Este código fue creado principalmente para que las leyes de materia tributaria sean armónicas, unitarias y respeten lo preceptuado por la Constitución Política, sus normas rigen las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

1.7.4 Ley de Actualización Tributaria (Decreto No. 10-2012)

Esta ley fue creada para adecuar y sistematizar las normas tributarias con la finalidad que las mismas puedan ser aplicadas de manera simplificada que permite mejor conocimiento de las mismas para el contribuyente.

1.7.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado (Decreto No. 27-92 y sus reformas)

Decreto que regula el impuesto al valor agregado, sobre los actos y contratos grabados como lo son: las ventas de bienes muebles o inmuebles situados en el territorio nacional, prestación de servicios, importación, exportación de servicios. Como en las otras leyes, ésta también establece las exenciones del mismo, plazo y forma de pago, hecho generador del impuesto, documentos obligatorios, requisitos de los documentos obligatorios, libros y registros, lineamientos para operatoria de dichos libros, entre otros.

1.7.6 Ley Nacional de Aduanas (Decreto No. 14-2013)

Este Reglamento tiene por objeto establecer procedimientos y disposiciones complementarias aduaneras, infracciones aduaneras administrativas y sus sanciones.

1.7.7 Ley de Sanidad Agropecuaria (Decreto No. 36-98)

Esta ley tiene como objetivo velar por la protección y sanidad de los vegetales, animales, especies forestales e hidrobiológicas. La preservación de sus productos y subproductos no procesados contra la acción perjudicial de las plagas y enfermedades de importancia económica y cuarentenaria, sin perjuicio para la salud humana y el ambiente.

1.7.8 Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduaneros (Decreto No. 58-90 y sus reformas)

Establece las disposiciones tendientes a la reestructuración y perfeccionamiento del sistema aduanero del país, siendo indispensable para complementarlas emitir las medidas que permitan el control efectivo del contrabando y defraudación en el ramo aduanero, así como combatir eficazmente la corrupción, que durante muchos años se ha agudizado en la internación y egreso de mercancías, a efecto de que las mismas ingresen por las vías legalmente establecidas y se cancelen los tributos correspondientes.

1.7.9 Código de Salud (Decreto No. 90-97)

Los productos alimenticios deberán contar con registro del producto y permiso de importación emitidos por el Ministerio de Salud, cuando se trata de productos naturales no procesados el permiso de importación lo debe emitir el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

Con esta disposición se pretende evitar que ingresen al país productos alimenticios vencidos, en mal estado o que sean nocivos para la salud y el medio ambiente.

1.7.10 Código Aduanero Uniforme Centroamericano

Establece las disposiciones básicas de la legislación aduanera común de los países signatarios, para la organización de sus servicios aduaneros y la regulación de la administración, conforme a los requerimientos del Mercado Común Centroamericano y de la Unión Aduanera a que se refiere el Artículo I del Tratado General de Integración Económica Centroamericana.

La aplicación de este Código y su Reglamento será el territorio aduanero, sus normas serán aplicables a toda persona, mercancía y medio de transporte que cruce los límites del territorio aduanero de los Estados Parte.

1.7.11 Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano

Tiene por objeto desarrollar las disposiciones del Código Aduanero Uniforme Centroamericano.

Se aplicará de modo uniforme en la totalidad del territorio aduanero de los Estados Parte, salvo disposiciones resultantes de convenios, tratados o acuerdos internacionales, la normativa aduanera constituida por el Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su reglamento.

CAPÍTULO II
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE SEMILLAS DE PASTO

2.1 DEFINICIÓN

El departamento de importaciones es el encargado de gestionar y realizar las actividades logísticas por compras de importación necesarias para el ingreso del producto al país, este a su vez mantiene una relación estrecha con los proveedores del exterior, quienes constituyen uno de los ejes más importantes de la empresa.

2.2 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

- a. Gestionar adecuadamente las actividades de seguimiento entre el proveedor y la empresa para garantizar la reducción de costos indirectos por la inadecuada gestión.
- b. Reducir tiempos y costos para que los productos sean rentables al momento de su comercialización.
- c. Agregar valor a la organización mejorando los procedimientos actuales con el fin de maximizar los recursos disponibles para la adecuada gestión.
- d. Apoyo al departamento de ventas para prestar una atención exclusiva a las necesidades del mercado.
- e. Satisfacción del cliente ya que toda la variedad de productos que la empresa comercializadora de pastos vende por medio de su departamento de ventas es gestionada por medio del departamento de importaciones, por consiguiente el departamento de importaciones es

diligente en la compra observando el cumplimiento de los criterios de calidad y de logística para asegurar el éxito de la gestión.

2.3 PRINCIPALES ACTIVIDADES

Entre las principales actividades relacionadas al abastecimiento de mercadería son:

- a. Gestionar el plan de compra aprobado por la gerencia general;
- b. Calificar a los proveedores teniendo en cuenta la documentación requerida, los precios, la calidad y el servicio.
- c. Solicitar las cotizaciones que se requieran para elaborar los comparativos que serán analizados para tomar decisiones.
- d. Elaborar las órdenes de compra para todos los bienes o servicios que se requieran.
- e. Contactar el laboratorio de control de calidad en país de origen;
- f. Solicitud de información de programación de embarques;
- g. Coordinación de transporte de importación;
- h. Autorización de embarque de la mercadería;
- i. Revisión de documentos de importación;
- j. Coordinación con agente de aduana;
- k. Solicitud de pago de impuestos y gastos de importación;
- l. Nacionalización de productos;
- m. Envío de productos a bodega;
- n. Elaboración de prorrates de gastos de importación e ingreso a inventario;
- o. Reclamo al proveedor;
- p. Contratación de seguro de importación
- q. Reclamo al seguro;

2.4 CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS

Las políticas son disposiciones en el sentido que constituyen declaraciones o interpretaciones generales que guían o encauzan el pensamiento para la toma de decisiones que el Departamento de Importaciones debe cumplir, para lograr la adecuada gestión.

Derivado de su importancia el Departamento de Importaciones debe observar el cumplimiento obligatorio de las siguientes disposiciones:

- a. Toda orden de compra debe ser autorizada por la Gerencia General y Gerencia Financiera;
- b. Toda orden de compra de importación debe ir acompañada de los requisitos de importación extendida por la entidad correspondiente;
- c. Los proveedores autorizados serán solamente los que han sido calificados por la empresa o en su defecto de acuerdo a las especificaciones establecidas;
- d. Toda importación deberá asegurarse sea cual fuere su tamaño, peso o estado físico, utilizando la póliza de seguros contratada por la empresa;
- e. Todo embarque se autorizará previo a recibir resultados de calidad del laboratorio contratado en el país de origen;
- f. Todos los embarques de semilla se realizarán en contenedor refrigerado;
- g. Todo ingreso de contenedor debe ser supervisado a su llegada a la bodega, sin excepción;
- h. Todo embarque debe ser monitoreado desde el arribo del producto a las distintas fronteras, hasta la llegada a la bodega designada por medio de GPS;
- i. Todo faltante o sobrante de importación debe ser notificado de inmediato.

2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

El Departamento de Importaciones está definido dentro de la estructura organizacional de la empresa comercializadora de semillas de pasto en el área de operaciones.

La estructura del departamento se presenta gráficamente a continuación:

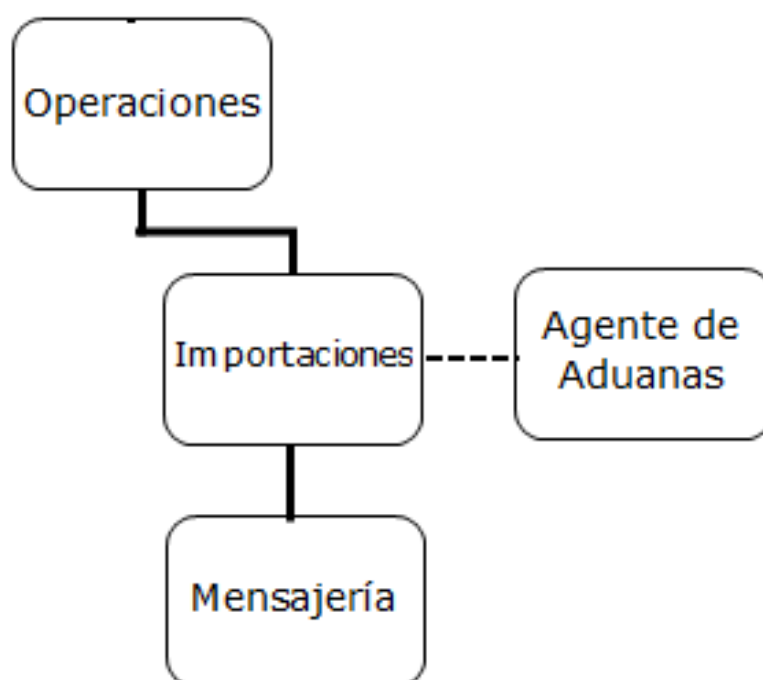


Figura 2. Organigrama del Área de Importaciones Empresa Comercializadora de Pastos

Fuente: Empresa Comercializadora de Pastos

2.6 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

Las funciones del departamento de importaciones de la empresa comercializadora de semillas de pastos, juegan un papel fundamental, ya que por medio de estos se busca maximizar los recursos financieros y humanos.

Para lograr un buen desarrollo de las funciones del Departamento de Importaciones este se encuentra ubicado bajo la dirección de la Gerencia de Operaciones, seguido de la Mensajería y una asesoría aduanera.

2.6.1 Gerente de operaciones

Su propósito es hacer a la empresa más productiva proveyendo métodos efectivos en las operaciones. Esta posición generalmente prepara presupuestos de programas, facilita varios programas en toda la empresa, controla el inventario, maneja la logística, y entrevista y supervisa a los empleados.

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: Departamento de Importaciones, inventarios, bodegas y compras.

Objetivo:

Desarrollar, implementar y supervisar los procedimientos operativos para mayor control interno y eficiencia dentro de las áreas que supervisa (bodegas, laboratorio, importaciones, logística de distribución, mensajería y mantenimiento).

Responsabilidades:

- a. Supervisar y coordinar las actividades del personal de bodega

Esta actividad se realiza para asegurar el control interno, fluidez y desarrollo de las actividades dentro de los plazos requeridos dentro de las bodegas.

- b. Realiza programa de inventarios físicos

Para fines de control físico y rotación de inventarios el gerente de operaciones realiza una programación de inventarios periódicos, semanales, mensuales y anuales.

- c. Medidas de seguridad en las bodegas de productos de la empresa

Por medio de esta se evalúan constantemente las medidas de seguridad adoptadas por la empresa para garantizar el buen resguardo de los productos que se encuentran en las bodegas.

- d. Elaborar y supervisar el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas

Esta actividad se realiza con el fin de mejorar los métodos de trabajo en el área de bodegas, logística y mantenimiento y así lograr un mejor servicio al cliente interno y externo.

- e. Cumplir con las normas y procedimientos contables

Para realizar una buena gestión en el área contable, se debe mantener una estrecha comunicación con el área contable para cumplir con estas y mantenerse actualizado en los temas más relevantes pertinentes a su área.

2.6.2 Encargado de importaciones

Su trabajo consiste en organizar el transporte y garantizar que los artículos sean enviados por los métodos más convenientes y rentables. Se debe comunicar eficazmente con los proveedores, agentes de aduanas y empresas de transporte para asegurar que los envíos lleguen en forma oportuna y en buenas condiciones físicas.

Reporta a: Gerencia de Operaciones

Supervisa a: Agente de Aduana, Mensajería

Objetivos:

- a. Unificación y coordinación de todos los esfuerzos humanos, para conseguir disponer del inventario en bodega para que sea comercializado.
- b. Busca la eficiencia y eficacia en el proceso de importaciones, así como el control del ingreso y la salida de mercaderías del almacén.

Responsabilidades:

- a. Gestionar el plan de compra aprobado por la Gerencia General

El plan de compras es entregado al Departamento de Importaciones para iniciar con la logística y contratación de servicios tanto internos como externos.

b. Elaboración y solicitud de autorización de orden de compra

Como medida de control se entregará un contrato de los productos a adquirir, en el cual debe indicar las cantidades, precios, forma, condiciones de pago y fechas de entrega del producto, debidamente firmado por el comprador y proveedor, con esta información se procede a elaborar las respectivas órdenes de compra y a solicitar las autorizaciones de las gerencias de Finanzas y de la Gerencia General.

La emisión de la orden de compra garantiza:

- Llevar el control de los pedidos realizados a los proveedores;
- Evitar compras sin autorizaciones;
- Presupuestar las compras de cada mes para llevar un control de disponibilidad de efectivo para pago a proveedores y gastos de importación.

c. Solicitud de información de programación de embarques

Con esta actividad se monitorean los tiempos de entrega del producto para que no existan atrasos y falta de productos en temporadas de mayor demanda.

d. Contratación de servicios de logística

La contratación de los servicios logísticos es realizada por el encargado de importaciones y debe garantizar que éstos sean al mejor costo y de buena calidad.

Para realizar la contratación de estos servicios debe cotizar con tres proveedores diferentes para garantizar un buen servicio y que cumpla con los requisitos que la empresa necesita.

e. Coordinación de transporte de importación

Para poder obtener una buena rentabilidad de los productos, el encargado de importaciones debe negociar con los proveedores de servicio de transporte ya sea marítimo, terrestre o aéreo, las tarifas y fechas de embarque para determinar la mejor opción, tanto en costo y servicio, la mejor opción se confirma firmando de aceptada la cotización presentada.

f. Autorización de embarque de la mercadería

La autorización de embarque de la mercadería se realizará previo a recibir los resultados del laboratorio de control de calidad y análisis de los mismos.

Al momento de recibir la autorización, se debe notificar al proveedor de la mercadería y el proveedor de servicio de transporte la fecha de embarque para envío del producto.

g. Revisión de documentos de importación

La revisión de los documentos de importación es una actividad muy importante dentro del proceso de importación para no incurrir en atrasos y costos extras, se debe revisar minuciosamente la documentación a presentar en aduana para la internación de la mercadería.

Los documentos a presentar según el Art. 321 del RECAUCA son:

- Factura comercial cuando se trate de una compra venta internacional, o documento equivalente en los demás casos; (ver anexo No. 1)
- Documentos de transporte, tales como: conocimiento de embarque, carta de porte, guía aérea u otro documento equivalente; (ver anexo No. 3)
- Declaración del valor en aduana de las mercancías, en su caso; (ver anexo No. 4)
- Certificado o certificación de origen de las mercancías, cuando proceda; (ver anexo No. 5)
- Licencias, permisos, certificados u otros documentos referidos al cumplimiento de las restricciones y regulaciones no arancelarias a que estén sujetas las mercancías, y demás autorizaciones; (ver anexos No. 11 y 12)
- Garantías exigibles en razón de la naturaleza de las mercancías y del régimen aduanero a que se destinen;
- Documento que ampare la exención o franquicia en su caso.

h. Solicitud de permisos de importación

Proceso por el cual se gestionan los permisos fitosanitario y desalmacenaje de importación ante el MAGA. (ver anexos No. 9 y 10)

Estos permisos son obligatorios en la importación de semillas de pastos para resguardar la sanidad vegetal del país, con esto se evita el ingreso de productos que dañen el medio ambiente del territorio del país.

El agente de aduanas se encargará de todas las gestiones que se ha de realizar dentro de las normas aduaneras del país para la entrega de los productos importados en representación de la empresa

Se pagará al agente de aduanas depositándole en su cuenta corriente un monto razonable para los gastos incurridos en la liberación del producto, el

cual al final será liquidado con los documentos entregados en la hoja de liquidación remitida por ellos.

i. Solicitud de pago de impuestos y gastos de importación

Los gastos e impuestos que involucra una importación deben ser cancelados anticipadamente para su respectiva liberación, estos se deben solicitar al departamento de finanzas, los cuales se detallan a continuación:

- Permisos de importación
- Gastos de puerto y aduana
- Flete marítimo, aéreo o terrestre
- Honorarios por servicio
- Impuestos y aranceles

j. Nacionalización de productos

La nacionalización de los productos se realiza al momento de cancelar los impuestos y aranceles de la mercadería por medio de la póliza de importación.

La póliza de importación es el documento que legaliza el ingreso de las mercancías al país, ésta debe ser extendida y firmada por el agente aduanal. (ver anexo No. 4)

k. Elaboración de prorratio de gastos de importación e ingreso al sistema de inventario

“Llamamos prorratio a las series de operaciones y de cálculos matemáticos que tienen por objeto determinar el precio de costo de una mercancía que bien podemos adquirir por piezas docenas, kilogramos, toneladas, litros o

metros, acumulando el precio unitario de factura de los artículos comprados el reparto de gastos ocasionados por el traslado de las mercancías desde el almacén del vendedor hasta el comprador”. (32)

- Este proceso se debe realizar inmediatamente después de la recepción a bodega;
- Ingresar detalle de gastos (flete, seguro, gastos del agente de aduana, gastos al peso y al valor);
- Informe de prorrateo de costos; (ver anexo No. 14).

2.6.3 Mensajería

Realiza la distribución de correspondencia de la empresa a proveedores y clientes, gestiona papelería y documentos en toda la ciudad así también trámites administrativos, importación, contables y fiscales.

Supervisa a: Ninguno

Reporta a: Encargado de Importaciones

Objetivos:

- a. Crear una buena cadena de comunicación en la entrega oportuna de los documentos.
- b. Realizar las gestiones requeridas por las diferentes áreas de la empresa en el menor tiempo posible.

Responsabilidades:

- a. Entrega de documentos a agente aduana

Esta actividad se realiza para garantizar la entrega de los documentos originales al agente de aduana para que pueda gestionar las actividades aduanales, entre los documentos que entrega están:

- Factura
- Lista de empaque
- Certificados de origen
- Documento de embarque (BL, guía aérea, carta de porte)
- Formularios de solicitud de permisos de importación

b. Pago a navieras y agencias de carga para liberación de mercancías

Esta gestión se realiza al momento de recibir la notificación de arribo de la mercancía ya sea vía marítima, aérea o terrestre.

Esta gestión abarca desde gestionar cheque de caja o giro bancario en el banco respectivo, ya que a menudo las agencias de carga solicitan esta forma de pago.

Los pagos que realizan son:

- Flete principal
- Manejo de carga y documentación
- Muellaje
- Almacenajes
- Demoras
- Limpieza
- Carta de transbordo
- Carta de corrección
- Impresión de documento de embarque

- c. Entrega de cartas de solicitud de requisitos de importación ante MAGA

Por medio de estas se gestionan los requisitos de importación necesarios para el ingreso de la mercancía al país. (ver anexo No. 7 y 8)

2.6.4 Agente aduanal

El agente aduanero es el auxiliar autorizado para actuar habitualmente, en nombre de terceros en los trámites, regímenes y operaciones aduaneras, en su carácter de persona natural, con las condiciones y requisitos establecidos en el Código, Reglamento y la Legislación Nacional.

El agente aduanero es solidariamente responsable con el declarante ante el Fisco, por el pago de las obligaciones tributarias aduaneras derivadas de los trámites, regímenes u operaciones en que intervenga y por el pago de las diferencias, intereses, multas, recargos y ajustes correspondientes

Reporta a: Encargado de Importaciones

Supervisa: Gestores de Aduana

Objetivos:

- a. Manejar eficientemente el papeleo involucrado en la importación.
- b. Resolver problemas de manera espontánea en un período de tiempo corto.
- c. Mantener un sólido conocimiento en leyes y reglamentos que rigen el comercio exterior.
- d. Realizar las gestiones aduanales en el menor tiempo posible para no incurrir en gastos extras.

- e. Mantener una estrecha comunicación con el encargado de importaciones para resolver y gestionar las actividades aduanales.

Responsabilidades:

- a. Elaborar declaración de mercancías (DUA)

Esta declaración de mercancías se efectúa mediante transmisión electrónica ante el Servicio Aduanero. Esta declaración puede presentarse a partir del día de ingreso de las mercancías a la zona primaria de la aduana. (ver anexo No. 6)

- b. Gestionar permisos fitosanitarios de importación ante el MAGA

Los permisos fitosanitarios son gestionados para productos o sustancias destinados a prevenir o destruir directamente, insectos, ácaros, hongos, malas hierbas, y otras formas de vida animal o vegetal perjudiciales para la salud pública y también para la agricultura como plagas. (ver anexos del No. 9 al 12)

- c. Pago de gastos en aduana

Procedimiento por el cual el agente de aduana en representación de la empresa realiza pagos necesarios por gastos incurridos en la aduana.

- d. Gestionar en aduana la liberación de mercadería

El agente de aduana en representación del importador realiza las gestiones pertinentes para nacionalizar y liberar la mercadería del recinto aduanero.

e. Transmisión electrónica de póliza de Importación

Actividad que realiza el agente aduanal para cumplir con el servicio aduanero de transmitir electrónicamente u otros medios, la información relativa a los actos, operaciones y regímenes aduaneros en que participe.

f. Liquidación de honorarios y gastos de aduana

El agente aduanal deberá realizar la liquidación de gastos por cada importación que realice, la cual debe identificar el proveedor, número de la declaración, números de facturas o comprobantes de pagos, monto de los gastos ejecutados. (ver anexo No. 15)

CAPÍTULO III

LA AUDITORÍA OPERACIONAL

3.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL

“Es una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a determinar oportunidades de mejora, determinar las causas, sugerencia y el plan de acción.

Comprende además del área financiera, el examen y evaluación de la planeación, organización, dirección y control interno administrativo; de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos, materiales y financieros; y de los resultados de las operaciones programadas para saber si se han logrado o no los objetivos propuestos”.(22:36)

3.2 OBJETIVOS Y ALCANCE DE AUDITORÍA OPERACIONAL

La auditoría operacional, brinda a todo tipo de entidades la información necesaria al utilizar esta herramienta en forma congruente con sus necesidades y capacidad instalada, a fin de evaluar su comportamiento y derivar las medidas requeridas para mejorar su desempeño.

3.2.1 Objetivo de auditoría operacional

Se enfoca principalmente a la evaluación de aquellas oportunidades de mejora que existen dentro de la entidad auditada, con el fin de proporcionar bases para solucionarlos; al presentar aquellas recomendaciones que

simplifiquen el trabajo para el cumplimiento de los planes de la empresa, con el fin de alcanzar un óptimo nivel de productividad.

“Se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique”. (22:02)

a. Objetivos a corto plazo

“Diagnosticar y formular recomendaciones profesionales para mejorar la eficacia, economía y la eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos. Este objetivo se logra al finalizar el trabajo de Auditoría Operacional”. (04:02)

b. Objetivos a mediano y largo plazo

“Lograr la prosperidad razonable de la empresa o entidad. En una entidad de carácter mercantil: en la mejora de los beneficios económicos (Rentabilidad) en un organismo público (sin ánimo de lucro) en la mejora en la prestación de servicios”. (04:02)

c. Objetivos específicos

- Comprobar si las operaciones se llevan de manera efectiva, eficiente.
- Promover mejoras en las operaciones.
- Determinar si la administración cumple con los planes y objetivos del negocio.
- Evaluar si las políticas de la administración responden y son congruentes con los planes generales y específicos establecidos en función de las metas y objetivos de la empresa.

- Examinar y evaluar los sistemas de Control Interno gerencial, para comprobar el grado de confiabilidad de la Administración, en el ejercicio directo del control sobre los recursos humanos, materiales y financieros.
- Evaluar la cantidad y calidad de los recursos administrativos (excesivo o innecesario) de material, equipo y otros bienes.
- Evaluar el rendimiento y productividad de la empresa y su personal.
- Identificar duplicación de esfuerzos y falta de coordinación entre departamentos.
- Investigar existencia de actividades, departamentos, o tareas obsoletas o de poca importancia cuya eliminación signifique ahorro de recursos.

3.2.2 Alcance de auditoría operacional

“El alcance de la Auditoría Operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la Auditoría Operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan”. (04:02)

Sin embargo los profesionales coinciden en que los indicios más comunes para llevarla a cabo, son:

- a. Bajo rendimiento y desperdicio en los departamentos.
- b. Investigación de ciertos problemas específicos conocidos.
- c. Acumulación de trabajo en los departamentos y/o secciones.
- d. Descenso en ventas.
- e. Rotación excesiva de personal.
- f. Pérdidas económicas.
- g. Para asegurarse periódicamente que la empresa funciona bien o prevenir situaciones de ineficiencia en su crecimiento.

3.3 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

La Auditoría Operativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general.

Este instrumento es la medición de la utilidad neta, los ingresos y gastos de la empresa están íntimamente relacionados, si la empresa produce efectividad es eficiente, de lo contrario se tomará medidas correctivas.

La Auditoría Operativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la Auditoría Operativa en un breve plazo, por los valiosos beneficios que ella reporta.

3.4 ESTÁNDARES PARA LA PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Los estándares para la práctica profesional de la Auditoría Operacional son los Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

3.5 CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

- “Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.
- Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones.

- De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la Auditoría Operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
- La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.
- El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras más".(24:08)

3.6 LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

La Auditoría Operacional presenta limitaciones para su desarrollo, debido a su alcance y a los recursos de que dispone para el desarrollo de la función. Dentro de ellas se pueden citar las siguientes:

- a. Tiempo: es una limitación, porque el consejo de administración precisa saber oportunamente la eficacia y eficiencia de los procesos, por lo tanto las auditorías deben realizarse regularmente, con frecuencia para atacar las causas que están generando problemas.
- b. Conocimiento: ninguna persona es experta en todos los ramos de los negocios, ni tampoco puede permitirse la empresa contar con un especialista para cada aspecto del negocio. El Auditor Operacional es tan solo un detector de deficiencias graves y susceptibles de mejorar.
- c. Costo: las restricciones de tiempo y de conocimiento producen la tercera limitación: el costo. El personal dedicado a esta auditoría representa un

costo, y si no se planifica adecuadamente, los resultados pueden no ser los esperados.

3.7 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL

“Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para obtener evidencia adecuada para emitir su opinión profesional”. (23:11)

“Los diferentes sistemas de organización, control, contabilidad y en general los detalles de operación de los negocios, hacen, imposible establecer sistemas rígidos de prueba para el examen de los estados financieros. Por esta razón el auditor deberá, aplicando su criterio profesional, decidir cuál técnica o procedimiento de auditoría o conjunto de ellos, serán aplicables en cada caso para obtener la certeza que fundamente su opinión objetiva y profesional”. (23:10)

3.7.1 EXTENSIÓN O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

“Dado que las operaciones de las empresas son repetitivas y forman cantidades numerosas de operaciones individuales, generalmente no es posible realizar un examen detallado de todas las transacciones individuales que forman una partida global. Por esa razón, cuando se llenan los requisitos de multiplicidad de partidas y similitud entre ellas, se recurre al procedimiento de examinar una muestra representativa de las transacciones individuales, para derivar del resultado del examen de tal muestra, una opinión general sobre la partida global. Este procedimiento, no es exclusivo de la auditoría, sino que tiene aplicación en muchas otras disciplinas. En el campo de la auditoría se le conoce con el nombre de pruebas selectivas”. (23:10)

3.8 PAPELES DE TRABAJO

Son los registros llevados por el auditor sobre los procedimientos seguidos, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a que se ha llegado durante el desarrollo de la auditoría.

3.8.1 Concepto de papeles de trabajo

“Papeles de trabajo son los documentos relevantes colectados y generados durante la auditoría. Deben ser suficientemente completos y detallados para permitir que un auditor competente, que no tuvo contacto anterior con la auditoría, sea capaz de entender, a partir de la documentación, la naturaleza y los hallazgos de la auditoría realizada, los procedimientos adoptados, las evidencias obtenidas y las conclusiones alcanzadas”. (26:18)

Su misión es ayudar en la planificación y la ejecución de la auditoría, ayudar en la supervisión y revisión de la misma y suministrar evidencia del trabajo llevado a cabo para respaldar la opinión del auditor.

“Los papeles de trabajo son la fundamentación de la opinión del Auditor en su dictamen y por tanto respaldan el trabajo realizado por el mismo y tienen una utilización que va más allá de la Auditoría del período en que estos se realizaron, pues son origen de la información para futuras Auditorías, o bien sea que las realice el mismo Contador Público u otro colega”. (28)

3.8.2 Requisitos mínimos de los papeles

Los papeles de trabajo deben recoger la evidencia obtenida en la ejecución del trabajo así como de los medios por los que el auditor ha llegado a formar su opinión y ser útiles para la supervisión del trabajo del equipo de auditoría

que el auditor debe efectuar para ello debe cumplir con ciertos requisitos los cuales se listan a continuación:

- Nombre de la empresa auditada
- Nombre del papel de trabajo
- Área auditada
- Periodo auditado
- Iniciales del auditor que realiza la auditoría
- Iniciales del auditor que revisa la auditoría
- Fecha de la realización de la auditoría
- Fecha de la revisión de la auditoría
- Sistema adecuado de referencias
- Cruces adecuadas de información
- Fuente de información
- Marcas
- Conclusiones

3.8.3 Contenido mínimo de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben contener los productos del sistema de información sujeto a examen, desglosados en su mínima unidad de análisis, las técnicas y procedimientos que el auditor aplicó, la extensión y oportunidad de las pruebas realizadas, los resultados de las técnicas y procedimientos tales como confirmaciones de tipo interno o externo y las conclusiones que obtuvo en cada una de las áreas examinadas.

- Planificación y supervisión
- Programas de trabajo
- Estudio y evaluación del control interno
- Narrativas

- Flujogramas de procesos
- Manual de puestos
- Políticas de la empresa
- Prueba de que el trabajo fue bien ejecutado, supervisado y revisado.
- Procedimientos y pruebas efectuadas
- Soporte de la opinión.

3.8.4 Archivos de auditoría

“El auditor tiene la obligación de conservar la información de cada auditoría en dos grupos o archivos complementarios (nunca sustitutivos).

- Archivo permanente. Se guardará la información que resulta útil para conocer la empresa en sus aspectos generales y sirve de orientación para cualquier contacto con ella.
- Archivo de auditoría en curso. Para cada auditoría se abre uno, cuando acaba la auditoría se verán los aspectos que tienen aspecto permanente y se pasará a otra carpeta o archivo”.(25:30)

3.8.5 Marcas

Para que los papeles de trabajo sean entendibles, deben estar adecuadamente referenciados.

“Esta referenciación sirve para relacionar las distintas actividades con el trabajo realizado. Cada marca se hará constar en la hoja de trabajo en la que se ha realizado el análisis que ha dado origen a los comentarios y a las conclusiones”. (25:32)

“Para realizar las marcas, suele emplearse tinta de color rojo y no borrrable. Evidentemente, cualquier otro signo es perfectamente aplicable siempre que se explique con claridad su significado”. (25:33)

3.8.6 Supervisión

La supervisión adecuada de los papeles de trabajo es un procedimiento obligatorio en una auditoría para evidenciar que el trabajo se ha realizado conforme a los objetivos planteados.

“Los papeles de trabajo, deben estar revisados por el jefe del equipo. Una práctica habitual es revisar el trabajo realizado por los distintos equipos periódicamente en orden a sentar las bases que en el futuro permitan eliminar los trabajos repetitivos y rutinarios”. (25:33)

3.8.7 Propiedad de los papeles de trabajo

“Por la importancia y la responsabilidad que revisten para el Auditor, los papeles de trabajo son de su propiedad, pero deben estar disponibles para ser exhibidos en cualquier momento a las autoridades, al cliente o al colega que se haga cargo de las Auditorías posteriores”. (28)

“Estos papeles de trabajo están protegidos por el secreto profesional y solo pueden ser exhibidos en los casos previstos por la confidencialidad del Código de Ética Profesional. El tiempo que debe mantenerlos en su poder el auditor es de cinco años”. (28)

3.9 METODOLOGÍA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

La metodología se define como la ciencia del método, es un modo razonado de obrar o hablar, aplicado en forma habitual.

En este sentido, la metodología propuesta es un conjunto armónico de métodos debidamente estudiados para el desarrollo de la Auditoría Operativa.

Es un programa de acción, un camino a utilizar por el auditor para el logro de los objetivos de la evaluación.

El boletín de Auditoría Operacional No. 2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, simplifica la metodología de la Auditoría Operacional en tres pasos fundamentales: familiarización, investigación y análisis, y diagnóstico, los cuales se desarrollaron en el caso práctico.

3.10 FAMILIARIZACIÓN

“El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando.

Enseguida se incluyen algunos lineamientos que permitan al auditor sistematizar sus esfuerzos para familiarizarse con la empresa en general y con la operación que se revisará en particular” (22:09).

3.10.1 Estudio ambiental

“En esta primera fase puede llegarse a obtener información orientadora de gran valía que permita al auditor diagnosticar las áreas críticas. El grado de profundidad en esta investigación inicial será definido por el criterio del auditor. Los principales aspectos a investigar serán los siguientes:

- a. La importancia que representa para la empresa la operación que se audita, medida de acuerdo a las repercusiones financieras que tendría si se mejora su eficiencia;

- b. Estructura de la organización y políticas aplicables a la operación que se revisa;
- c. Información de la forma como la competencia resuelve los problemas de una operación similar”.(22:39)

3.10.2 Estudio de la gestión administrativa

Respecto a la gestión administrativa de la empresa (planeación, organización, dirección y control), el auditor deberá estudiar su instrumentación práctica a fin de conocer, en términos generales sus características y posibles deficiencias

La evaluación de esta instrumentación se hará en detalle en una fase posterior por lo que en este proceso de familiarización el auditor únicamente le interesa conocer las características esenciales de la misma.

3.10.3 Visita a la instalaciones

Tiene por objeto observar directamente cómo se efectúan las operaciones e identificar síntomas de problemas. Durante el proceso de familiarización es lógico que el auditor entre en contacto con los diversos funcionarios y empleados que manejan directamente la operación y que, mediante entrevistas informales conozca de ellos tanto características específicas como problemas de la operación misma.

Una vez realizado el proceso de familiarización, el auditor operacional estará en posibilidad de: estructurar un programa de trabajo lo suficientemente detallado para entrar a la siguiente fase, de una manera ordenada, y estar así en posibilidad de delegar parte de las investigaciones y de supervisar su realización.

3.11 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

“El objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de la operación en cuestión.

En esta fase, en la que se realizan pruebas de detalle de muy diversa índole, al utilizar especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico.

Para lograr la objetividad aludida es recomendable la utilización de técnicas con las que enseguida se mencionan”. (22:09)

3.11.1 Entrevistas

“Las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la auditoría operacional, toda vez que a través de ellas se obtiene la información de primera mano respecto de la operación. Cuando se utiliza esta herramienta deberá cuidarse:

- Planear las entrevistas para obtener información sobre la ejecución práctica de las políticas y procedimientos.
- Desarrollar cuestionarios y efectuar entrevistas con el personal ejecutivo que administra las principales actividades, así como con el personal de línea, asegurándose de haber obtenido una opinión veraz y significativa de lo que ocurre en la operación”.(22:43)

3.11.2 Evaluación de la gestión administrativa

Habiéndose realizado en la fase de familiarización, el estudio preliminar de los procesos de la operación bajo examen, en esta fase se procederá a evaluar

en detalle su efectividad y eficacia. De la planeación deberá estudiarse fundamentalmente el grado de efectividad logrado para anticipar problemas y programar actividades eficientemente; en cuanto a la organización, de especial interés es la crítica detallada de la estructura de la organización, la clara definición de líneas de autoridad y responsabilidad, la coordinación del o los departamentos encargados de la operación entre sí y con otras áreas de la empresa, así como los niveles jerárquicos y actitud aparente de los empleados y funcionarios encargados de la operación.

3.11.3 Examen de la documentación

La finalidad de esta técnica es coadyuvar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis o bien la obtención de algunos datos específicos.

3.12 DIAGNÓSTICO

En la etapa de diagnóstico, el auditor deberá asegurarse de la validez de los puntos detectados en el análisis y su efecto respecto de los objetivos de la empresa.

No deberá perder de vista el correcto enfoque de sus recomendaciones, las cuales deberán de ser prácticas y realistas.

3.12.1 Resumen y discusión previa de los problemas detectados

El auditor antes de emitir el informe debe de considerar las siguientes actividades:

- Estudiar la información obtenida para sugerir cambios en los procedimientos que puedan mejorar la eficiencia en la operación de compras.

- Resumir las observaciones hechas y los resultados de las investigaciones que permitan captar de alguna omisión en el trabajo desarrollado.
- Discutir las recomendaciones con los interesados. Este trabajo debe desarrollarse a medida que progrese el examen y tiende a aprovechar la experiencia del personal de la empresa, motivar su participación y afinar la interpretación del auditor.

3.13 INFORME

“El informe sobre auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor.

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá así mismo, que de la solución dada a dichos problemas, surjan oportunidades que coadyuven al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia en la productividad.

Para que la auditoría operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios”.
(22:09)

3.13.1 Naturaleza

“Por las características de la Auditoría Operacional, el informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, en el cual se plasmen los hallazgos

derivados del trabajo, relacionados con la eficiencia operacional y el efecto y las consecuencias de los problemas detectados.

Congruentemente con la afirmación anterior, debe precisarse que no es posible que como resultado final del trabajo se presente una opinión fundamentada tipo dictamen sobre estados financieros, sobre el grado de eficiencia existente en la empresa.

El informe o diagnóstico de la Auditoría Operacional no tiene la finalidad de emitir un dictamen, no es posible darle tal alcance.

Por otra parte, también debe quedar claro que el informe de la Auditoría Operacional es distinto al producto terminado de un proyecto de consultoría en administración pues en este último, el resultado final implica necesariamente proporcionar sugerencias específicas, el diseño de las formas, procedimientos y sistemas necesarios, la instalación de ellos y posteriores visitas de supervisión; todo ello con el propósito de que las ideas presentadas funcionen a plenitud y aporten los beneficios deseados”.(25:59)

3.13.2 Estructura

El contenido básico del informe normalmente debe incluir los tres elementos siguientes:

- Alcance y limitaciones del trabajo;
- Situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional;
- Sugerencia para mejorar la eficiencia

A continuación se dan algunas orientaciones en relación con cada uno de los anteriores elementos;

- Alcance y limitaciones del trabajo: esta sección debe ser breve y en ella deben identificarse los objetivos del trabajo realizado; las operaciones sujetas al examen (así como las que se excluyen cuando pudiera existir alguna confusión); el criterio de prioridades establecido; la contratación específica, en su caso; las limitaciones; la participación de otros profesionales si la hubo, y la responsabilidad asumida sobre las labores que hayan realizado.
- Situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional: en esta parte del informe es conveniente presentar un resumen jerarquizado en el que se resalten los hallazgos más significativos y se destaque el efecto de ellos, referenciado a una descripción más extensa en la que se proporcionen mayores datos sobre los problemas detectados, sus causas y consecuencias, ejemplo, etc.;
- Sugerencias para mejorar la eficiencia: es conveniente que las sugerencias se incluyan inmediatamente después de que se señalaron las situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia de operación. Dichas sugerencias podrán ser específicas en los casos en que se tenga elementos para ellos; en otras ocasiones las recomendaciones tendrán un carácter general.

Estas recomendaciones deben estar enfocadas a que se mejore la eficiencia al citar casos específicos en los cuales puedan modificarse los procedimientos o criterios, cuantificando en lo posible los resultados previsibles de un cambio.

3.13.3 Evaluación y efecto de los problemas

El enfoque que conviene dar al informe debe tender a resaltar objetivamente siempre que sea posible el efecto que provocan las ineficiencias detectadas, sus causas y consecuencias.

Generalmente el mencionar en el informe la causa de la ineficiencia, proporciona las bases para los cambios que deban efectuarse para eliminarla.

3.13.4 Responsabilidad

La responsabilidad del auditor operacional consiste en informar sobre los problemas detectados y sugerir posibles soluciones. La implantación de las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados, en términos generales, queda fuera del alcance del trabajo de auditoría operacional, incluso en aquellos casos en que el auditor haya presentado recomendaciones específicos.

La solución de los problemas es responsabilidad directa de la empresa, la que podrá recurrir a consultores externos para ese objetivo.

3.13.5 Forma

Los hallazgos de la Auditoría Operacional pueden comunicarse durante el desarrollo del examen a su término; esto dependerá en gran parte de la trascendencia de los problemas detectados y de la urgencia de que se apliquen las medidas correctivas.

Es importante que el resultado de la Auditoría Operacional se presente invariablemente por escrito. Adicionalmente, otros medios de comunicación pueden resultar convenientemente.

Para que el informe de la Auditoría Operacional cumpla con su cometido, el auditor deberá pensar en la persona a quien se dirige, en su preparación, posición dentro de la organización, etc., y de acuerdo a las circunstancias, decidir la forma en que debe presentarse. Lo que hay que recordar es que se

debe ser tan versátil como sea necesario para lograr una adecuada comunicación.

3.14 BOLETINES DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Los boletines de auditoría operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, determinan los procedimientos que el contador público y auditor, considere necesarios realizar para la auditoría operacional y fundamentar su opinión.

3.14.1 Boletín No. 1 Esquema básico de la auditoría operacional

Este boletín persigue definir el concepto, objetivo, alcance y aplicación de la Auditoría Operacional, así como su relación y diferenciación con la auditoría interna, la externa, la consultoría y otro tipo de trabajos profesionales de naturaleza análoga.

3.14.2 Boletín No. 2 Metodología de la auditoría operacional

Su propósito es exponer conceptos generales sobre la actuación del auditor operacional, su hábito de trabajo la metodología que debe emplearse en el desarrollo de una Auditoría Operacional.

3.14.3 Boletín No. 3 Auditoría operacional de compras

El objetivo de la Auditoría Operacional de Compras es examinar las actividades que la integran con el propósito de mejorar los controles operativos componentes y la propia eficiencia en el desarrollo de dichas actividades.

3.14.4 Boletín No. 4 Auditoría operacional de ventas

Su objetivo radica en examinar aspectos administrativos que constituyen el conjunto de actividades que comprende el concepto y alcance de la operación de ventas, esto con el propósito de detectar y corregir problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización misma de las operaciones, de cuya solución pueden surgir disminución de costos y/o aumentos de la eficiencia operacional.

3.14.5 Boletín No. 5 Auditoría operacional de cobranzas

Este boletín se refiere a los lineamientos básicos que deben tomarse en cuenta, para llevar a cabo la Auditoría Operacional de Cobranzas en las empresas industriales y comerciales y está en relación con la revisión misma de la operación, independientemente de las personas o departamentos involucrados. Por su naturaleza, los lineamientos básicos establecidos en este boletín no prevén ciertas situaciones específicas que pueden presentarse en la práctica.

3.14.6 Boletín No.6 Auditoría operacional de la administración de recursos humanos

Este boletín tiene como propósitos:

- a. Establecer el concepto básico de la Administración de Recursos Humanos y el alcance que se da a esta actividad para efectos de una revisión operacional.
- b. Definir el objetivo de la Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos.
- c. Señalar la metodología aplicable a esta revisión, orientando acerca de las técnicas disponibles.

- d. Ilustrar algunos ejemplos de utilidad al informar sobre los resultados de la Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos.

3.14.7 Boletín No. 7 Auditoría operacional de centros de proceso electrónico de datos

Es examinar críticamente las actividades relacionadas al proceso electrónico de datos, con la finalidad de detectar problemas que estuviesen obstaculizando la eficiencia en su manejo o pudiera poner en riesgo su operación.

3.14.8 Boletín No. 8 Auditoría operacional de otorgamiento de crédito

Este boletín tiene como propósitos:

- a. Establecer el concepto básico de la operación de otorgamiento de crédito y el alcance que se dará.
- b. Definir el objetivo de la Auditoría Operacional de otorgamiento de crédito, considerando la relación que guarda esta operación con los objetivos generales de la empresa.
- c. Señalar la metodología que se considera aplicable para realizar la Auditoría Operacional de otorgamiento de crédito e indicar algunos de los instrumentos y técnicas de que dispone el auditor para la ejecución de este trabajo.
- d. Descartar algunos aspectos importantes que deben considerarse al informar los resultados de la auditoría.

3.14.9 Boletín No. 9 Auditoría Operacional a la administración de inventarios

Este boletín tiene como propósitos:

- a. Establecer el concepto básico de la administración de inventarios y el alcance que se le dará para los efectos particulares de este boletín.
- b. Definir el objetivo de la Auditoría Operacional de la administración de inventarios.
- c. Señalar la metodología aplicable a esta revisión, orientando acerca de algunos instrumentos y técnicas destacar algunos aspectos importantes que deben considerarse al informar los resultados obtenidos en el trabajo.

3.14.10 Boletín No. 10 Auditoría Operacional de los sistemas administrativos de Información

Este boletín tiene como propósitos:

- a. Establecer los conceptos básicos de los sistemas administrativos de información.
- b. Definir el objetivo de la Auditoría Operacional de los sistemas administrativos de información, independientemente del medio que se utilice para procesar los datos.
- c. Auxiliar la revisión crítica de la información que se obtiene de los diferentes sistemas administrativos de información de la empresa.
- d. Fomentar la creatividad de las personas que realizan el trabajo de la Auditoría Operacional de los sistemas administrativos de información.
- e. Establecer la metodología aplicable a la revisión de los sistemas administrativos de información, de acuerdo a ciertas técnicas disponibles para llevarla a cabo.
- f. Ejemplificar los conceptos tratados en el boletín, indicando los puntos mínimos a incluir en los sistemas administrativos de información. Para este fin se incluyen los principales conceptos que están asociados con las diferentes áreas del control de las operaciones en las empresas.

3.15 EVALUACIÓN DE RIESGOS

“La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual”. (07:45)

El análisis de riesgos busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, éste último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

Para el Análisis del Riesgo se puede implementar los siguientes criterios de calificación y valoración del riesgo.

a. Probabilidad del riesgo

Se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia.

Tabla 1:

Probabilidad de riesgo

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
3	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año
2	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años.

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

b. Impacto de riesgo

Se entiende las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Escala de medida cualitativa estableciendo las categorías y la descripción.

Tabla 2:

Impacto del riesgo

No.	Rango	Descripción
3	Severo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efectos sobre la entidad.
2	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría mediano impacto o efectos sobre la entidad.
1	Leve	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efectos mínimos sobre la entidad.

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

c. Alcance del riesgo

Determina el área afectada por la materialización del riesgo.

Tabla 3:

Alcance del riesgo

No.	Rango	Descripción
3	Global	Eventos que puede afectar transversalmente la ejecución de varios procesos de la entidad
2	Local	Eventos que pueden afectar la ejecución del proceso.
1	Puntual	Eventos que suceden puntualmente y que se pueden tratar dentro de los límites donde se ejecutan las actividades propias del procedimiento.

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

d. Zona de riesgo:

Una vez realizado el análisis de riesgo con base a los aspectos de probabilidad, impacto y alcance, se determina la priorización de la zona lo que permite determinar cuáles requieren de un tratamiento inmediato.

Tabla 4:

Zona de riesgo

No.	Rango	Descripción
$\geq 2,5$	ALTO	La zona de riesgo supera los límites establecidos en cuanto a impacto y alcance afectando las actividades que realiza la entidad para lo cual se debe reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo implementando o estableciendo controles adicionales
$> 2,0$ a $< 2,5$	MEDIO	La zona de riesgo se encuentra en los límites permisibles en cuanto a impacto y alcance, para lo cual se debe asumir o reducir el riesgo se materialice implementando los controles adecuados
$\leq 2,0$	BAJO	La zona de riesgo se encuentra dentro de los rangos establecidos por la entidad en cuanto alcance e impacto permitiendo asumir el control del riesgo.

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

3.15.1 Valoración y seguimiento de los controles del riesgo inherente y residual

“El riesgo inherente es aquel al que enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. El riesgo residual es aquel que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos”. (07:45)

“El riesgo residual refleja el riesgo remanente una vez se han implementado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente. Estas acciones pueden incluir las políticas y procedimientos que establezcan límites, autorizaciones y otros protocolos, el personal de supervisión para revisar medidas de rendimiento e implementar acciones al respecto o la automatización de criterios para estandarizar y acelerar la toma de decisiones recurrentes y la aprobación de transacciones.” (07:46)

a. Acciones de control

Una vez determinada la zona de riesgo, se debe analizar alguna acción preventiva o control para reducir la probabilidad de materialización del riesgo, la cual debe escribirse en este ítem.

b. Responsables

Hace referencia a los líderes de los procesos donde se desarrollarán las acciones propuestas y los responsables de ejecutarlas.

c. Evidencia del control / indicador

Se debe indicar los registros donde se evidencia la aplicación del control.

d. Valoración del control

La determinación del control existente al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan.

Tabla 5:

Valoración del control

No.	Rango	Descripción
3	INEFECTIVO	El control no existe, o existe pero no se aplica, o existe y se aplica pero el mismo no es efectivo.
2	ADECUADO	El control existe y está en implementación pero aún no se evidencia su efectividad.
1	EFFECTIVO	El control existe y se aplica de manera efectiva, asegurando la no materialización del riesgo

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

e. Riesgo versus control

Es el resultado de la calificación del riesgo versus valoración del control, la cual permitirá la nueva valoración del riesgo y su clasificación luego de aplicado el control.

f. Valoración del riesgo

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad y el alcance con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan. Se debe tener muy claros los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones, estos niveles de riesgos son:

Tabla 6:

Valoración del Riesgo

No.	Rango	Descripción
>= 6	INACEPTABLE	El control con el que actualmente se cuenta para la mitigación del riesgo no asegura que la materialización del mismo no se presente, por lo cual la entidad debe adelantar las acciones inmediatas con el fin de asegurar la efectividad del control.
>3 y <6	MODERADO	El Control existente debe evaluarse mediante auditorías o seguimiento permanente con el fin de garantizar el resultado satisfactorio del proceso mediante la mitigación del riesgo.
1<=3	ACEPTABLE	La entidad evaluó el control y se está asegurando el resultado del proceso, el riesgo no se ha materializado y mediante la aplicación de estos controles se puede asegurar que el riesgo es aceptable y se controlará a través de seguimiento de auditorías de gestión y externas por parte de los entes de control.

Nota: nivel de puntuación de uno a tres. Fuente: Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental. [Formato xls.]. Consultado el 23 de junio de 2014 de la World Wide Web: <http://corponor.gov.co/gel32/index.php>.

3.15.2 Matriz de Riesgo

“Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de una organización”. (07:60)

3.15.3 Respuesta a los riesgos

“Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir

y aceptar el riesgo. Al considerar sus respuestas, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinado si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- “Respuestas a los riesgos: evitar, reducir, compartir y aceptar. Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuestas.” (07:69)
- “Consideración de respuestas al riesgo: al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa. En términos generales, se utilizan las mismas mediciones en las evaluaciones del riesgo inherente y el riesgo residual.” (07:71)
- “Costos y beneficios: prácticamente todas las respuestas al riesgo implican algún tipo de costo directo o indirecto que se debe sopesar en relación con el beneficio que genera. Los costos y beneficios asociados pueden medirse cuantitativa o cualitativamente, empleando normalmente una unidad de medida coherente con la empleada para establecer el objetivo y las tolerancias al riesgo relacionado.” (07:74)

3.15.4 Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones,

revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

3.15.5 Integración con la respuesta al riesgo

“Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente. Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se lleven a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo.” (07:79)

CAPÍTULO IV
LA AUDITORÍA OPERACIONAL AL DEPARTAMENTO DE
IMPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO
(CASO PRÁCTICO)

En el desarrollo de este capítulo se presenta el caso práctico, en el cual se demuestra la metodología a ser considerada por el Contador Público y Auditor para la realización de una Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones en una empresa que se dedica a la comercialización de semillas de pasto.

La empresa Momba, S.A. ha contratado los servicios de la firma de auditores BRI Consultores, S.C., para que realice una Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014, de la cual se espera un informe que establezca las principales deficiencias encontradas y sus respectivas recomendaciones que ayuden al fortalecimiento de los procedimientos que utiliza este departamento con el objetivo de agregar valor a las entidades que las apliquen.

Entre las fases de auditoría a realizar se encuentran las siguientes:

- a. Familiarización con la estructura general de la empresa y el departamento de importaciones:**
 - Se iniciará con el proceso de familiarización que permita comprender la estructura del departamento.

- Se realizará el estudio ambiental de la empresa que permitirá al auditor diagnosticar las áreas críticas de ésta.
- Se realizará el estudio de la gestión administrativa para conocer en términos generales las características y posibles deficiencias de la empresa.
- Se realizará la visita a las instalaciones para evaluar el ambiente de control.

b. Investigación y análisis:

En esta fase se identificará la información y documentación para evaluar las operaciones del proceso.

- Entrevistas: en esta fase se entrevistara a los gestores responsables de los procesos para realizar las pruebas de control y por medio de ellas se obtendrá información de primera mano respecto a las operaciones.
- Trabajo de documentación: se realizará un proceso de documentación de operaciones que se realizan dentro del departamento e importaciones.

c. Informe del trabajo realizado:

El informe documentará los problemas y deficiencias a fin de proporcionar sugerencias para corregir las deficiencias encontradas.

Se tendrá como marco de referencia los Boletines de la Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, específicamente los boletines siguientes: a) Boletín Número 2 Metodología de la Auditoría Operacional, b) Boletín Número 3 Auditoría Operacional de Compras.

4.1 PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES



Guatemala, 15 de enero de 2015

Ing. Arsenio Castaldi
Gerente General
Momba, S.A.
Ciudad

Estimado Ing. Castaldi:

De acuerdo a la información, previamente obtenida mediante entrevistas con la Dirección General, a continuación se presenta a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar una Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones durante el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014.

I. OBJETIVOS DEL TRABAJO

Presentar un diagnóstico sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones, determinar la efectividad del cumplimiento de sus procedimientos, así también las deficiencias para realizar las respectivas recomendaciones de mejora para que sean observadas en el corto plazo.

II. ESTRATEGIA DEL TRABAJO A REALIZAR

El trabajo consiste en desarrollar, sobre la base de la metodología que se establece en los Boletines de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, una Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones, llevada a cabo en el transcurso de 2 meses, iniciando el 1 de febrero y finalizará el 31 de Marzo de 2015.

III. TRABAJO A REALIZAR

Considerando el conocimiento que se tiene de la empresa, se realizarán pruebas de cumplimiento, pruebas de controles y pruebas de doble propósito, en las cuales se analizará gráficamente de cómo se realiza la operación y las recomendaciones respectivas, para mejorar los procesos de operación.

IV. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Tomando en consideración la naturaleza del trabajo a realizar, se asignará un equipo multidisciplinario de auditoría con las competencias requeridas para el desarrollo de la misma. El equipo de trabajo está conformado de la siguiente manera:

Nombre	Puesto
Lic. Byron Roberto Cubur Orizabal	Socio
Lic. José Grijalva Fernández	Gerente
Licda. Nancy Bran García	Encargada
Licda. Mariana Cáceres Hernández	Asistente

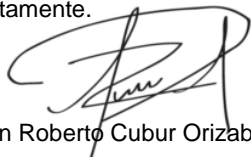
Solicitamos la cooperación total de su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros y documentación que se requiera en relación con el trabajo a realizar.

V. VALOR DE NUESTROS SERVICIOS

Según conversaciones sometidas a su consideración y en vista del análisis, tiempo y trabajo a realizar la firma ha considerado que los honorarios por el servicio que se le prestará asciende a la cantidad de: Q.29,600.00 con IVA incluido (veintinueve mil seiscientos quetzales), los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera: el 50% al contratar la Auditoría Operacional y el otro 50% al finalizar la misma en la entrega del informe a la Dirección o Junta Directiva.

Agradeciendo la confianza depositada en nuestro despacho para la presentación de esta propuesta, la cual ha sido preparada exclusivamente para usted, detallándose los aspectos más sobresalientes para realización de la auditoría a la empresa Momba, S.A. y esperando tener la oportunidad de prestarle nuestros servicios profesionales, quedo a su disposición y de los señores directores para aclarar y ampliar cualquier aspecto de esta propuesta que se considere necesario, me suscribo.

Atentamente.



Byron Roberto Cubur Orizabal
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1234

4.2 FAMILIARIZACIÓN

En la primera visita realizada a la empresa, se tuvo contacto con los funcionarios que laboran en el Departamento de Importaciones quienes proporcionaron información general de la empresa, entendimiento de los procesos de gestión y los organigramas, que también se encuentra referenciada en los papeles de trabajo *B -1 al B -17*

La empresa Momba, S.A. se dedica a la comercialización de semillas de pasto, misma que se encuentra ubicada en el departamento de Guatemala. Inicialmente se constituye como empresa individual distribuyendo semilla de maíz, que mediante la expansión del sector agropecuario en Guatemala y la necesidad de innovación, se convierte en una de las mayores comercializadores de semillas de pasto de Guatemala y se transforma en una sociedad anónima.

Durante los últimos 5 años se ha mantenido un desarrollo y crecimiento acelerado, incursionando en nuevas líneas para el sector agropecuario, con innovación, investigación y desarrollo que le ha permitido ser reconocido en el agro guatemalteco.

La empresa se dedica a la comercialización de semillas de pasto leguminosas y gramíneas, éstas son aptas para sembrar en el clima guatemalteco para producir pasto para el consumo de ganado, ornamental o agrícola.

Las operaciones de comercialización se desarrollan a través de los procesos del área de comercialización y por el área de investigación y desarrollo. Éstos son apoyados por otros procesos de las áreas de operaciones, administración, finanzas, informática y control de calidad.

El área de comercialización reúne los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo de tal forma que esté a su disposición en el momento oportuno, en la forma y cantidad correctas, en el lugar preciso y al precio adecuado.

El área de investigación y desarrollo busca posicionar nuevos productos y servicios de la empresa, donde se investiga las necesidades del mercado, adaptabilidad de las plantaciones, desarrollo de los cultivos, estudio de suelos y con todo ello se buscan crear opciones para estos nichos de mercado.

La estructura de una empresa comercializadora de semillas de pastos, se puede agrupar en áreas funcionales las cuales se muestran en el siguiente organigrama:

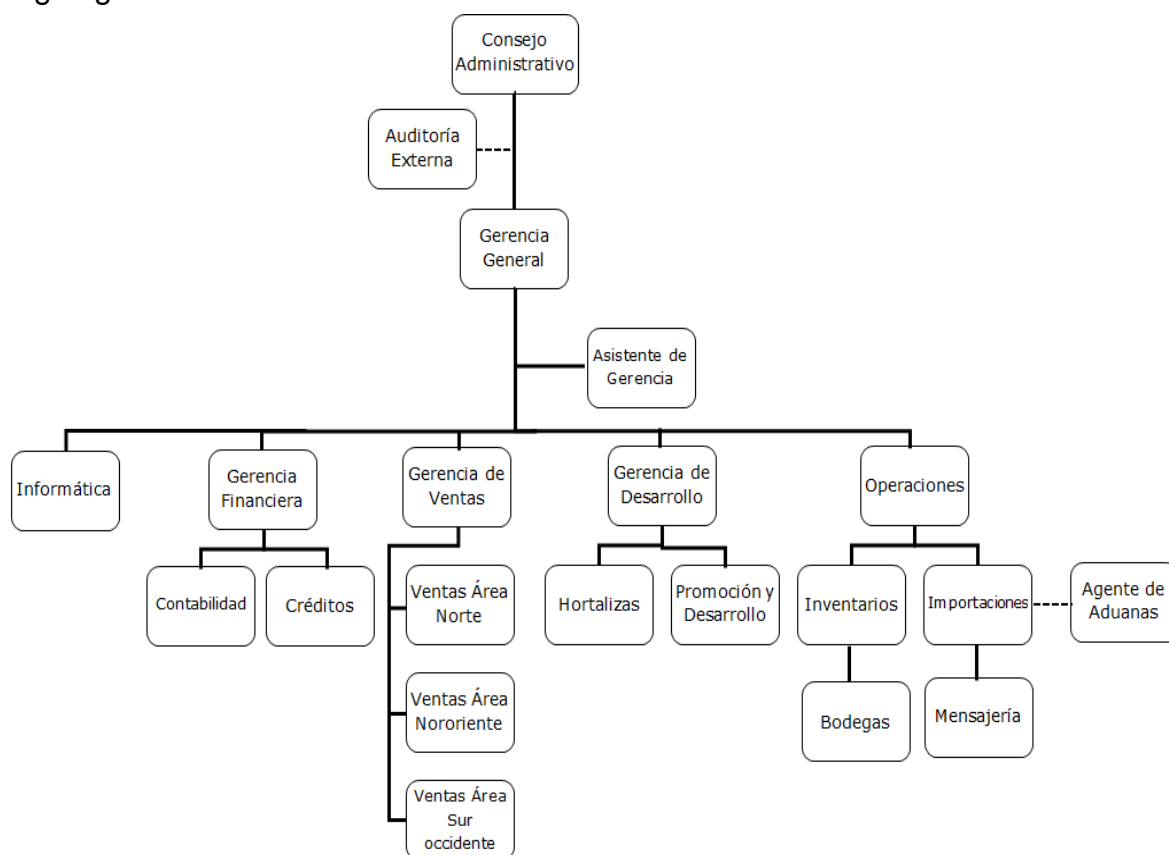


Figura 1. Organigrama Empresa Comercializadora de Pastos

Fuente: Empresa Comercializadora de Pastos

La empresa cuenta con un Departamento de Importaciones, el cual es el encargado de dotar a la empresa de todos los elementos necesarios para el normal desarrollo de las actividades de compra de importación. Así como la responsabilidad de adquirir bienes y servicios adecuados que cumplan con la función de cubrir las necesidades del proceso de importación. Para obtener dichos insumos se debe prestar atención al precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y pago para beneficiar a la entidad. Éste está organizado de la siguiente manera:

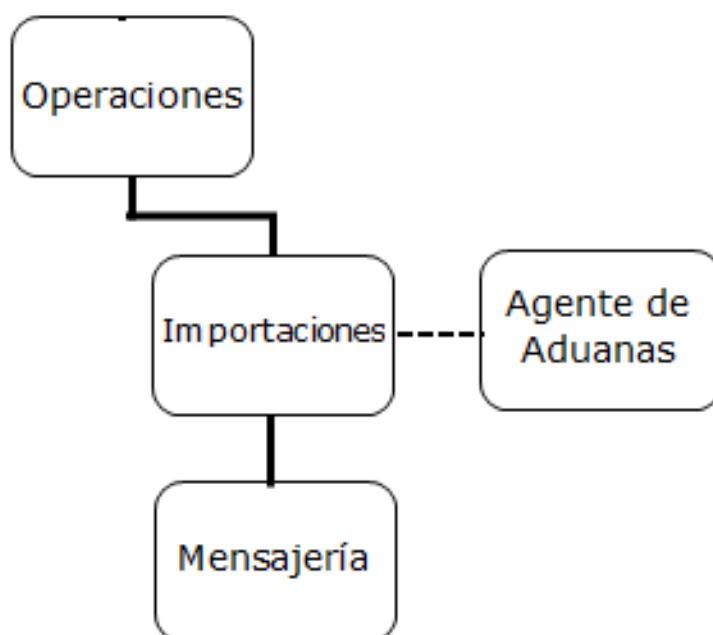


Figura 2. Organigrama del Área de Importaciones Empresa Comercializadora de Pastos

Fuente: Empresa Comercializadora de Pastos

El proceso de importación involucra la adquisición de bienes y servicios de terceros y el posterior pago de los mismos, desarrollándose el mismo para adquirir los productos a comercializarse.

4.3 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

La planificación tiene por objeto desarrollar estrategias adecuadas y conducir al auditor a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, alcance y oportunidad de auditoría. Ésta debe incluir todas las pruebas necesarias para cumplir con los requerimientos hechos por el cliente, además define al equipo de auditores que participará en la auditoría, las pruebas a realizar, el tiempo a invertir y la metodología a usar para alcanzar los objetivos predefinidos.

En ese sentido, se presenta el memorando de Planificación de Auditoría Operacional y la Planificación Técnica y Administrativa, en los papeles de trabajo referenciados así *P*.

4.4 PROGRAMA DE TRABAJO

Una vez realizada la visita preliminar, la familiarización y la planificación del trabajo de auditoría, se está en la posibilidad de dar orden a las ideas y estructurar un programa de trabajo siendo su finalidad el examen y evaluación de los procedimientos y controles internos establecidos para el Departamento de Importaciones con el propósito de determinar si están operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, de la empresa. (*Véase Papeles de Trabajo: PA*)

4.5 ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

MOMBA, S.A.
ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	I	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	20/03/15
Revisado por:	NBG	20/03/15

Papel de Trabajo	Ref.	No. Pág.	Papel de Trabajo	Ref.	No. Pág.
Memorando de planificación				P	75
Programa de trabajo de auditoría				PA	80
Técnicas y procedimientos					
<u>Generales</u>			<u>Fase de investigación y análisis</u>		
Cédula de marcas de auditoría	A-1	84	Cédula de evaluación de proveedores	C-4	139
Cuestionario de control interno	CI	85	Cédula de verificación de cotización de servicios logísticos	C-5	142
<u>Fase de familiarización</u>			Cédula de revisión de documentos de importación	C-6	143
Cédula narrativa de información general	B-1	92			
Cédula narrativa del proceso de importación	B-2	96	Cédula analítica de nacionalización y prorrateo de importación	C-7	144
Simbología de diagramas de flujo	B-3	102	Cédula de verificación de fechas de programación de embarques	C-8	147
Diagramas de los procesos importación	B-4 / B-14	103	Cédula de verificación de anticipos de gastos de importación	C-9	148
Cédula de perfil de puestos	B-15	120			
Cédula de evaluación de competencias del personal	B-16	124	Chequeo de disposiciones administrativas políticas	C-10	149
Cédula de evaluación de riesgo inherente y riesgo residual	B-17	127	Cédula de verificación de puntos de control interno utilizados en el departamento de importaciones	C-11	151
<u>Fase de investigación y análisis</u>			Análisis de tiempo del proceso de importación – Diagrama de Gantt-	C-12	152
Cédula evaluación de la proyección de compra	C-1	131	<u>Fase creativa</u>		
Cédula para establecer la muestra de operaciones a analizar	C-2	133	Cédula de hallazgos	D-1	154
Cédula de revisión de órdenes de compra y contratos	C-3	134	Borrador del informe	E-1	157

MOMBA, S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	P 1 /5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

Memorando de Planificación de Auditoría Operacional

I. Introducción

El presente memorando de planificación de Auditoría Operacional al Departamento de Importaciones de la Empresa Momba, S.A.; la cual se dedica a la comercialización de semillas de pasto, incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación al proceso operacional de dicho departamento; considera la evaluación de los elementos del proceso administrativo con el objeto de medir el grado de eficiencia y eficacia en los mismos, así como identificar debilidades que afecten a los mismos, con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para subsanarlas, logrando con ello la optimización de los recursos humanos, financieros, tiempo y tecnológico.

II. Objetivo general

La empresa Momba, S.A. ha contratado los servicios de nuestra firma, para evaluar, analizar y presentar el diagnóstico de la situación del proceso operativo del Departamento de Importaciones al 31 de diciembre 2014, trabajo que se ejecutará durante el período comprendido del 1 de febrero al 31 de marzo de 2015, para ello y adjunto al diagnóstico, la Gerencia y Junta Directiva solicitaron se presente todo hallazgo que pudiera entorpecer el proceso a evaluar, y a su vez las recomendaciones pertinentes para subsanarlos, logrando con ello mantener el nivel de eficiencia y eficacia según lo planeado por ellos.

III. Objetivos específicos

1. Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas administrativas que estén dirigidas al proceso operativo del Departamento de Importaciones y procesos relacionados.
2. Mediante nuestro diagnóstico derivado de la Auditoría Operacional del Departamento de importaciones y con base en el resultado de nuestras pruebas, hacer las recomendaciones que hagan más efectivos los procesos y controles, para incrementar el grado de eficiencia y eficacia de los mismos.

MOMBA, S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	P 2/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

IV. Alcance

La Auditoría Operacional en el Departamento de Importaciones se realizará sobre la base de las políticas y planes operacionales que la Administración de la Empresa Momba, S.A. tiene definidos, nuestra misión es elaborar una evaluación operacional al departamento en mención y emitir un diagnóstico de su situación actual.

V. Metodología

Basaremos la metodología que se indica el boletín No. 2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, ésta se simplifica en familiarización, investigación y análisis y diagnóstico.

VI. Información básica a considerar:

Fundamento Normativo y Legal:

1. Organigrama Funcional de toda la empresa
2. Organigramas detallados de las áreas sujetas a evaluar
3. Misión y Visión de la empresa
4. Políticas o directrices relacionadas a los procesos de importaciones
5. Manuales de Operación de las áreas a evaluar, incluye flujogramas
6. Manuales de Registro de los sistemas de información, incluye flujogramas
7. Perfiles de puestos del personal involucrado en los procesos a evaluar

El personal clave dentro de la empresa:

• **Gerentes:**

- Ing. Arsenio Castaldi (Gerente General)
- Ing. Francisco Urrutia (Gerente Comercial)
- Licda. Xiomara Rivera (Gerente Financiero)
- Lic. Mario Sagastume (Coordinador de Operaciones)

MOMBA, S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	P 3 /5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

VII. Equipo de trabajo que participa en la auditoría:

Nombre	Siglas	Puesto
Lic. Byron Roberto Cubur Orizabal	BRCO	Socio
Lic. José Grijalva Fernández	JGF	Gerente
Lic. Nancy Bran García	NBG	Encargada
Lic. Mariana Cáceres Hernández	MCH	Asistente

VIII. Distribución de tiempo a invertir (en HH):

Actividad a atender	Socio	Gerente	Encargado	Asistentes	Total horas
<u>Contacto, conocimiento planificación</u>					
Contacto con la Gerencia	3	4			7
Carta compromisos	1	1			2
Visitas preliminares		2	6	20	28
Conocimiento general		2	12	34	48
Planificación y programación		3	16		19
Total contacto, conocimiento y planificación	4	12	34	54	104
<u>Ejecución del trabajo</u>					
Identificación y comprensión procesos relacionados al Departamento de Importaciones		2	8	20	30
Familiarización	2	5	10	24	41
Investigación y análisis	1	7	40	80	128
Diagnóstico	2	6	12	25	45
Revisión y conclusión de los PT	1	5	8	8	22
Total ejecución del trabajo	6	25	78	157	266
<u>Elaboración del informe</u>					
Revisión del informe	2	5	10		17
Discusión y entrega del Informe		4	4		8
Total elaboración del informe	2	9	14	0	25
TOTAL PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN E INFORME	12	46	126	211	395

MOMBA, S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	P 4/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

IX. Costo y Rentabilidad de los honorarios de la auditoría operacional

Determinación del costo de los honorarios de auditoría:

Sueldos de los profesionales asignados a la auditoría

Profesional	Horas de Trabajo	Costo H.H. Q	Sueldo Q.
Socio	12	75.00	900.00
Gerente	46	37.00	1,702.00
Encargado	126	30.00	3,780.00
Asistente	211	12.00	2,532.00
Total salario por H.H.	395		8,914.00

Gastos directos

Gasto	Base Q	% aplicado	Total Q.
Arrendamiento de oficina	15,000.00	5.00%	750.00
Servicios varios	3,500.00	2.50%	87.50
Total Gastos directos			837.50

Gastos generales

Gasto	Base Q	% aplicado	Total Q.
Etapa de familiarización	8,000.00	1.50%	120.00
Etapa de investigación y análisis	10,000.00	3.00%	300.00
Etapa de diagnostico	12,000.00	5.00%	600.00
Etapa de la elaboración del informe	15,000.00	6.00%	900.00
Viáticos de auditoría	5,000.00	5.00%	250.00
Papelería y útiles	8,500.00	1.50%	127.50
Salario y prestaciones del personal administrativo	40,500.00	5.00%	2,025.00
Depreciación de mobiliario y equipo	25,000.00	3.00%	750.00
Seguros	4,500.00	2.00%	90.00
Combustible	5,000.00	5.00%	250.00
Gastos de representación	8,000.00	1.00%	80.00
Total gastos generales			5,492.50
Total Costo de la auditoría operacional			15,244.00

MOMBA, S.A.
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	P 5/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

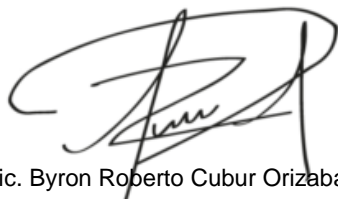
Precio de los honorarios de la auditoría operacional IVA incluido

Cargo	Costo Q.HH	Total HH	Total Q
Socio	280.00	12	3,360.00
Gerente	200.00	46	9,200.00
Encargado	85.00	126	10,710.00
Asistente	30.00	211	6,330.00
Total		395	29,600.00

Total Precio de honorarios de la auditoría operacional sin IVA	Q.26, 428.57
Total costo honorarios de la auditoría operacional	<u>Q. 15,244.00</u>
Ganancia	Q. 11,184.57
Porcentaje de Rentabilidad	73%

X. Resultado final de la Auditoría Operacional

El resultado final de la Auditoría Operacional será documentado en un informe en donde se presentará el diagnóstico de la operatividad en el Departamento de Importaciones, que previo a su emisión final se discutirá con funcionarios encargados del Departamento de Importaciones, la Gerencia General y el Consejo de Administración de la empresa, la fecha para presentarlo es el 31 de Marzo de 2015.



Lic. Byron Roberto Cubur Orizabal
 Socio de la Firma
 BRI Consultores

MOMBA, S.A.
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	PA ¼	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

Conocimiento general del cliente y evaluación del control interno

No.	Procedimiento	Hecho por	Fecha	Referencia	No. Pág.
CONOCIMIENTO DEL CLIENTE					
Objetivos: obtener información sobre la entidad, para conocer el funcionamiento interno de la empresa y su entorno, con el propósito de identificar errores e irregularidades que, a nuestro juicio, podrán tener un efecto sobre el trabajo de auditoría. Comprender la misión principal, los objetivos principales y las operaciones de importancia de la entidad auditada.					
Procedimiento:					
1	Visita: realizar una visita de familiarización a las oficinas e instalaciones de la entidad, para: conocer su ubicación física y tener contacto con los funcionarios responsables.	BRCO MCH	15/01/15 30/01/15	B-1 1/4- 4/4	92
2	Recopilación de información general del cliente: elaborar una cédula de información general del cliente, considerando todos sus aspectos: naturaleza, antecedentes, organización, actividad, registros contables y principales operaciones de la misma.	MCH NBG	29/01/15 30/01/15	B-2 1/6- 6/6	96
3	Entrevistas con el personal: solicitar la contestación de un cuestionario al personal clave que participa de la gestión de los procesos del cliente.	MCH	02/02/15	C-1	85
4	Preparar narrativas del proceso de importación y evaluarlas.	MCH	30/01/15	B2	96
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO					
Objetivo: identificar las áreas críticas de la entidad, mediante la evaluación del control interno operacional para obtener evidencias sobre la efectividad de los controles.					
Procedimiento:					
1	Practicar cuestionario de control interno y cédulas narrativas de los procesos de importaciones	MCH	02/02/15 30/01/15	C-1 B-2	85 96

MOMBA, S.A.
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	PA 2/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

Fase de familiarización

No.	Procedimiento	Hecho por	Fecha	Referencia	No. Pág.
ETAPA DE FAMILIARIZACIÓN					
	Objetivos: comprender la misión, objetivos principales, y operaciones de importancia de la entidad auditada.				
Procedimiento:					
1	Conocimiento de los planes del cliente: coordinar una entrevista con la Gerencia General para obtener información relacionada con antecedentes, organización, mercadería que comercializa, principales clientes, misión y visión de la empresa, entre otros.	MCH	29/01/15 30/01/15	B-1 1/4 2/4	92
2	Recopilación y conocimiento de la organización del cliente: obtener los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> • Organigrama general de la empresa • Organigrama del departamento de importaciones 	NBG	29/01/15 30/01/15	B-1 3/4 4/4	94
1.1 FAMILIARIZACIÓN CON EL PROCESO DE IMPORTACIONES					
	Objetivo: obtener conocimiento y comprensión de los elementos del proceso de importaciones, cómo opera y es desarrollado en la práctica por la empresa.				
Procedimiento:					
1	Obtener información: <ul style="list-style-type: none"> • Manual del proceso de importaciones y procesos relacionados • Diagramas de flujo del proceso de importaciones. • Verificar el proceso e identificar debilidades. • Manuales de puestos del departamento de importaciones 	MCH MCH	05/02/15 06/02/15 02/02/15	B-3 al B-14 B-15	102 120
ESTUDIO AMBIENTAL					
	Objetivos: obtener conocimiento y comprensión de los elementos del proceso administrativo, planificación, organización, dirección y control, cómo operan y son desarrollados en la práctica por la empresa				
Procedimiento:					
1	Realice una matriz de riesgo y mida la probabilidad e impacto en función de la importancia de los procesos del departamento de importaciones	NBG	09/02/15	B-17	127
2	Verifique los controles instituidos a los procesos de riesgo	NBG	10/02/15	B-17	129

MOMBA, S.A.
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	PA ¾	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

Fase de investigación y análisis

No.	Procedimiento	Hecho por	Fecha	Referencia	No. Pág.
Objetivos: analizar y examinar la información obtenida en la fase de familiarización, enfatizando sobre el grado de eficiencia y eficacia de las operaciones.					
Procedimiento:					
1	Estudio: <ul style="list-style-type: none"> • Revisión del proceso de importación. • Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, etc. • Revisión del cumplimiento de políticas de operación la empresa. 	MCH	05/02/15 06/02/15 19/02/15	B-4 a la B-14 C-10	103 149
2	Pruebas de cumplimiento y de control de los riesgos identificados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de la proyección de compras. 2. Revisión de órdenes de compra y contratos. 3. Evaluación a proveedores. 4. Verificación de cotización de servicios logísticos. 5. Revisión de documentos de importación. 6. Análisis de nacionalización y prorrateo de importaciones. 7. Verificación de programación de embarques. 8. Verificación de anticipos de gastos de importación. 	MCH	12/02/15 12/02/15 16/02/15 16/02/15 17/02/15 17/02/15 17/02/15 17/02/15 19/02/15	C-1 C-3 C-4 C-5 C-6 C-7 C-8 C-9	131 134 139 142 143 144 147 148
3	Observación y análisis al proceso de importación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Efectúe observación directa al proceso importaciones, en donde debe seleccionar y documentar una muestra de operaciones, así como llenar una lista de chequeo. 2. Utilice una copia de los diagramas de flujo proporcionados por la empresa, analícelos y compárelos con la operatoria real e identifique los controles existentes. 	MCH	24/02/15 05/02/15	C-12 B-4 AL B-14	152 103
4	Confirmación de información: <ol style="list-style-type: none"> 1. Verifique y examine los documentos utilizados en el proceso de importación, sea en papel o en forma electrónica. 2. Evalúe al personal involucrado en las operaciones. 3. Evalúe los registros relacionados con los proveedores. 	MCH	23/02/15 02/02/15 16/02/15	C-11 B-16 C-4	151 124 139

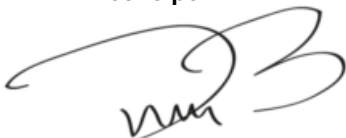
MOMBA, S.A.
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	PA 4/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	29/01/15
Revisado por:	JGF	30/01/15

Fase de Diagnóstico

No.	Procedimiento	Hecho por	Fecha	Referencia	No. Pág.
	Objetivo: integrar y confirmar las debilidades establecidas documentarlas y describir las recomendaciones necesarias para mejorar dichas deficiencias o debilidades. Elaborar y entregar el informe que contiene el diagnóstico.				
Procedimiento:					
1	Fase creativa de hallazgos:				
	1. Agrupar y documentar los hallazgos.	NBG	06/03/15	D	154
	2. Ratificar la existencia de los problemas diagnosticados mediante comentarios con las personas directamente involucradas.	JGF	08/03/15	D	154
	3. Asegurarse que se trata de problemas cuya solución es factible porque existen técnicas disponibles para ello.		10/03/15	D	154
2	Elaboración del informe:				
	1. Elaborar el borrador del informe o diagnóstico. El equipo de auditoría deberá discutir el borrador del informe con los funcionarios según el contrato de Auditoría Operacional.	NBG	12/03/15	E	157
	2. Luego de la discusión, se debe elaborar el informe.	JGF	12/03/15	E	157
	3. Entrega del informe al Consejo de Administración y Gerencia General.	BRCO	24/03/15	E	159

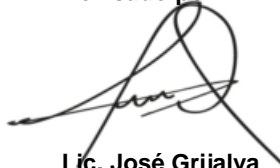
Hecho por:



Licda. Nancy Bran

Fecha: 29/01/2015

Revisado por:



Lic. José Grijalva

Fecha: 30/01/2015

Aprobado por:















Lic. Byron Cubur

Fecha: 02/02/2015

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE MARCAS DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	A-1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	06/03/15
Revisado por:	NBG	06/03/15

Marcas de Auditoría

Marca	Definición
	Hallazgo
	Cumple
CPC	Copia proporcionada por el cliente
	Conectores
	Cumple con el procedimiento establecido
	No cumple con el procedimiento establecido
	Procedimiento examinado razonablemente
	Cotejado y confirmado en sistema de cómputo
	Cotejado contra documento físico
	Operación realizada
	Operación correcta
	Información correcta
	Información incorrecta

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 1/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

Entrevistado: Raúl Orozco / Encargado de importaciones

Entrevistador: Mariana Cáceres Hernández

OBJETIVOS:

Detección de Controles Clave.

Prueba de Controles Clave.

Determinar el alcance, frecuencia y oportunidad del trabajo de auditoría.

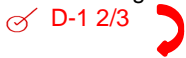
Observar las debilidades de control e informarlas a la Dirección.

Organización y segregación de funciones:

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Están las funciones de importaciones, debidamente separadas de las funciones de:				
1.1	¿Recepción?		X		☑ D-1 2/3 El encargado de importaciones supervisa la recepción de la mercadería
1.2	¿Expedición?	X			La realiza la bodega
1.3	¿Caja - Desembolsos?	X			Las realiza finanzas
1.4	¿Contabilidad - Control de Existencias?		X		☑ D-1 2/3 Tiene acceso a realizar ajustes de importaciones y prorrateos
1.5	¿Contabilidad - Cuentas por pagar?	X			Son llevadas por finanzas
1.6	¿Almacenes?		X		☑ D-1 2/3 Revisa existencias de inventario
2	¿Existen normas o procedimientos para el área de importaciones?	X			El encargado de importaciones cuenta con una copia de los procesos y normas los cuales fueron proporcionados por la gerencia financiera.
2.1	¿Son claros y precisos?	X			
2.2	¿Son adecuados?	X			
2.3	¿Están por escrito?	X			
3.	¿Los empleados del área de importaciones rotan por otros sectores?				La empresa no realiza cambios debido a que cada puesto se especializa en su área.
3.1.	¿Dentro del mismo departamento?		X		
3.2.	¿Por otros sectores de la organización?		X		
4.	¿Se obtienen manifestaciones de los funcionarios y empleados asegurando que no tienen intereses en conflicto con su función?		X		Los colaboradores se encuentran satisfechos con sus funciones.
4.1	¿Con qué periodicidad?			X	
5	¿La persona que realiza las cotizaciones de materiales solicitados es la misma que elige cuál es la mejor opción de compra?	X			El encargado de compras realiza esta actividad.
6	¿La elaboración de una orden de compra y la autorización de la misma son actividades ejecutadas por personas distintas?	X			La autorización de las OC compete a la gerencia general, y la elaboración es realizada por importaciones.

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 2/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBg	03/02/15

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
7	¿Quién es el encargado de verificar que toda la documentación que se presenta en la aduana esté completa y llene los requisitos correspondientes?				Encargado de Importaciones.
8	¿Qué persona se encarga de verificar el cálculo de las tasas de impuestos aplicables en la póliza?				Encargado de Importaciones.
9	¿El Departamento de Importaciones es el encargado de recibir la mercadería entregada por el proveedor?	X			En conjunto con Encargado de bodega 
10	¿La recepción, inspección y entrega al departamento solicitante de las mercaderías ordenadas, son actividades ejecutadas por diferentes departamentos?	X			La entrega de la mercadería es realizada por la bodega al solicitante.
11	¿El cheque para realizar el pago al proveedor es elaborado en el Departamento de Importaciones?		X		Los cheques son realizados por el departamento de finanzas.

Conclusión: al realizar el cuestionario de control interno en el Departamento de Importaciones identificamos que no hay una adecuada segregación de funciones, ya que el Encargado de Importaciones participa en actividades de otras áreas de la empresa que pueden crear deficiencias en el control interno de la empresa, para validar dicha deficiencia se realizaran procedimientos de auditoría necesarios que la respalden. Ref. B-14 1/1 y B-15 1/4-1/3.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 3/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

Entrevistado: Raúl Orozco / Encargado de importaciones

Manuel Ramírez / Encargado de compras

Entrevistador: Mariana Cáceres Hernández

Sistema de compras de importación

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se usan técnicas que permitan determinar que las adquisiciones presentan la mejor relación entre costo y utilidad?	X			Cada producto es validado el % de utilidad antes de colocarlo a la venta.
2	¿Se realizan las compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?	X			Toda compra debe ser autorizada por GG y GF, y gestionadas por el departamento de compras y departamento de importaciones
3	Se necesita la Solicitud de Compra para:				
3.1	Mercadería para la venta	X			
3.3	Materiales de reventa	X			
4	¿Son las cantidades requeridas determinadas con base a métodos cuantitativos adecuados?	X			Se basan en la proyección de ventas anual vs. Plan de compras
5	¿Son establecidos en forma adecuada los momentos en los que se realizarán los pedidos?	X			Cada año se realiza una proyección de compras.
6	¿Se mantiene información actualizada y estadísticas de precios que permitan detectar los momentos oportunos de compra?	X			Se reciben cotizaciones u ofertas por cada tiempo de cosecha.
7	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	X			El encargado de compras realiza esta actividad y se constató en los archivos de los proveedores.
7.1	¿Se mantiene un registro de cotizaciones realizadas y las recibidas?	X			
7.2	¿Se exigen explicaciones por escrito en aquellos casos en los que no se pidieron cotizaciones, o que la compra fue realizada a quien no ofreció la cotización más baja?	X			Regularmente surge cuando es mercadería nueva y que no se vuelve a comprar.
8	Los criterios de compra se basan en:				Se constató por medio de los archivos de los proveedores que estos criterios son realizados para garantizar una buena negociación con los proveedores, asegurando la calidad de los productos y servicios.
8.1	¿Proveedores oficiales?	X			
8.2	¿Antecedentes del proveedor?	X			
8.3	¿Calidad del producto?	X			
8.4	¿Precio?	X			
8.5	¿Condiciones de venta?	X			
8.6	¿Plazo de entrega?	X			
8.7	¿Forma de pago?	X			
8.8	¿Descuento o bonificaciones especiales?	X			

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 4/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
9	Hay constancia por escrito de:				
9.1	¿La selección practicada?	X			Las OC deben llevar adjunta las tres cotizaciones
9.2	¿La adjudicación?	X			Existen contratos de compra venta de mercadería
9.3	¿La fundamentación de la adjudicación?	X			Utilizan comparativos de cotizaciones
LOGÍSTICA					
10	¿Se utilizan adecuados medios de transporte para transportar la mercadería adquirida?	X			La mercadería es transportada en furgones refrigerados que garantizan la calidad de la mercadería
10.1	¿Por transportes propios?	X			La empresa cuenta con camión propio y equipado para cumplir con los traslados locales.
10.2	¿Por transporte de terceros?	X			Estos los utiliza en cada importación, desde el traslado de origen hasta las bodegas
11	En el transporte se tiene en cuenta:				
11.1	¿Seguridad?	X			Debe llevar servicio de custodia y GPS
11.2	¿Costo?	X			Se cotiza con tres empresas para determinar la mejor opción.
11.3	¿Forma de pago?	X			La mayoría de transportista dan crédito de 30 días
12	¿Existe una política de seguro adecuada para la mercadería en tránsito?	X			Cuentan con una póliza de seguro de importación y transporte.

Conclusión: al realizar el cuestionario de control interno sobre el sistema que utilizan para las compras de importación, se determinó que el sistema que utilizan para éstas es el adecuad, para ello se realizaron pruebas de auditoría necesarias para soportar nuestra conclusión. Ref. B-4 1/1, B-7 ½-2/2, C-2 ½- 2/2, C-3 2/3, C-4 1/3, C-5 1/1



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 5/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

Entrevistado: Raúl Orozco / Encargado de importaciones

Entrevistador: Mariana Cáceres Hernández

Órdenes de compra

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
1.	¿Se preparan órdenes de compra para todas las adquisiciones?		X		En ocasiones no se cumple con la política
1.1	Indique en qué casos no se hace				Cuando son urgentes D-1 3/3
2	Se indica en las órdenes de compra:				
2.1	¿Descripción detallada del artículo y su calidad?	X			Las órdenes de compra cumplen con todos estos requisitos, con el objetivo de dar una información completa, clara y con todos los pormenores para realizar una buena gestión de compra.
2.2	¿El precio?	X			
2.3	¿La cantidad?	X			
2.4	¿Plazos de entrega?	X			
2.5	¿Condiciones de pago?	X			
3	Están las órdenes de compra:				La empresa no cuenta con órdenes pre numeradas, estas son debidamente autorizadas por la G.G. y GF.
3.1	¿Selladas?	X			
3.2	¿Pre numeradas?		X		
3.3	¿Autorizadas?	X			
4	¿Cuántas copias se preparan de la orden de compra?				Es un formato de excel D-1 1/3
5	Reciben copia:				
5.1	¿Contaduría?	X			Para control de flujo de caja
5.2	¿Solicitante?		X		
5.3	¿Importaciones?	X			Original
6	Son controladas numéricamente las órdenes de compra en los sectores:				
6.1	¿Importaciones?	X			Posee las originales y es quien la emite
6.2	¿Contabilidad?		X		Solo para control de flujo de caja
6.5	¿Producción?			X	
7	¿Existen normas sobre autorizaciones de compra basadas en el monto o límite de la misma?		X		No hay límites de compra.

Conclusión: la información obtenida en este cuestionario indica que existe deficiencia en el control de emisión de órdenes de compra, debido a que las mismas no se emiten en el 100% de los casos, adicional a ello no existen órdenes pre numeradas y éstas se llevan en un archivo electrónico, promoviendo errores y debilidades de control. Para validar dicha deficiencia se realizaran procedimientos de auditoría necesarios que la respalden. Ref. B-5 ½ - 2/2, C-3 1/3, C-11 1/1.

Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 6/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

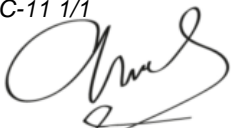
Entrevistado: Raúl Orozco / Encargado de importaciones

Entrevistador: Mariana Cáceres Hernández

Aspectos de control

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Son los precios de las compras revisados por un funcionario ajeno a las compras con el fin de determinar si las mismas fueron efectuadas a los precios y condiciones más favorables para la empresa?	X			La órdenes de compra son elaboradas por el Encargado de Importaciones
2	¿Si se requieren aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad u otras limitaciones?	X			Cuando son productos nuevos y no proyectados en las compras.
2.1	¿Quién hace el control?				Gerencia General y Financiera
2.2	¿Con qué frecuencia?				En todas las órdenes de compra
3	¿El encargado de realizar las compras es el responsable de verificar las cantidades solicitadas y proceder a su cotización?	X			El encargado de compras es el encargado de realizar esta actividad
4	¿Cuántas cotizaciones son realizadas para adquirir el artículo solicitado?				3 cotizaciones
5	¿Quién verifica que la entrega de mercadería comprada a la bodega sea en las cantidades, calidad tiempo y precio cotizado?	<input checked="" type="checkbox"/>			Encargado de Importaciones y Encargado de Bodega
6	¿Se realiza una póliza de importación de la mercadería comprada en el exterior, que demuestre el pago de impuestos correspondientes? ¿Se archivan las mismas?	X			El agente aduanal realiza la póliza y el encargado de importaciones la realiza.
7	¿El Encargado de Bodega prepara reportes de recepción o ingreso de mercadería, cada vez que el proveedor entrega el material solicitado?	X			Entrega un formato de recepción de mercaderías al encargado de importaciones.
8	¿En bodeguero confirma que coincidan los materiales descritos en la factura con los requeridos en la copia de la orden de compra?	X			Confirma con una copia de la factura, póliza o lista de empaque.
9	¿Se comprueba que la mercadería llegue completa, sin daños o que existan pérdidas?	X			Bodega revisa toda la mercadería.
10	¿El ingreso de mercadería a bodegas se realiza mediante un documento de recepción de mercaderías?	X			Entrega un formato de recepción de mercaderías al encargado de importaciones.

Conclusión: al realizar el cuestionario de control interno sobre los aspectos de control que utilizan en el Departamento de Importaciones, se determinó que el sistema que utilizan es adecuado, para ello se realizaron pruebas de auditoría necesarias para soportar nuestra conclusión. Ref. B-13 1/4- 4/4, C-7 1/3 -3/3, C-11 1/1


Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-I 7/7	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

Entrevistado: Raúl Orozco / Encargado de importaciones

Entrevistador: Mariana Cáceres Hernández

Seguimiento de las importaciones

No.	PREGUNTA	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Se mantienen por separado los pedidos no cumplidos en:				
1.1	¿Importaciones?	X			Para realizar futuros reclamos por incumplimiento de pedidos.
1.2	¿Contabilidad?	X			Para control de flujo de caja.
1.3	¿Almacenes?			X	No le corresponde esta actividad.
1.4	¿Producción?			X	
2	Aseguran los procedimientos y normas vigentes:				
2.1	¿Un adecuado seguimiento de las importaciones?	X			Mantienen constante comunicación con el proveedor.
2.2	¿Un sistema de reclamos a proveedores?	X			Se informa al proveedor el incumplimiento de pedidos.
2.3	¿Una información periódica de las órdenes de compra no cumplidas?	X			
3	Existen archivos adecuados que contengan:				
3.1	Antecedentes de los proveedores	X			A cada proveedor se le abre un archivo para controles respectivos
3.2	Pedidos realizados	X			
3.3	Órdenes de compra emitidas	X			Existe un archivo con todas las ordenes emitidas
3.4	Informe de recepción	X			Cada file de importación contiene su informe de recepción.
3.5	Informes de control de calidad	X			Cada file de importación contiene su informe de control de calidad.
3.6	Cotizaciones recibidas	X			Los file de proveedores contienen dicha información.
3.7	Listas de precios recibidas	X			Los file de proveedores contienen dicha información.

Conclusión: al realizar el cuestionario de control interno al seguimiento de las importaciones, se determinó que el sistema que utilizan es adecuado, para ello se realizaron pruebas de auditoría necesarias para soportar nuestra conclusión. Ref. C-4 1/3, C-5 1/1, C-6 1/1.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN
GENERAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-1 ¼	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DE INFORMACIÓN GENERAL

Antecedentes:

La empresa Momba, S.A. se dedica a la comercialización de semillas de pasto, misma que se encuentra ubicada en el departamento de Guatemala. Inicialmente se constituye como empresa individual que distribuía semilla de maíz, que mediante la expansión del sector agropecuario en Guatemala y la necesidad de innovación, se convierte en una de las mayores comercializadores de semillas de pasto del país y se transforma en una sociedad anónima.

Es una empresa importadora y comercializadora de semillas forrajeras, con más de 20 años de experiencia en el mercado guatemalteco. Su filosofía de calidad se basa en la garantía de sus productos y la asesoría técnica profesional.

Durante los últimos 5 años se ha mantenido un desarrollo y crecimiento acelerado, incursionando en nuevas líneas para el sector agropecuario, con innovación, investigación y desarrollo que le ha permitido ser reconocido en el Agro guatemalteco.

Productos que comercializa:

La empresa se dedica a la comercialización de semillas de pasto leguminosas y gramíneas, éstas son aptas para sembrar en el clima guatemalteco para producir pasto para el consumo de ganado, ornamental o agrícola, las cuales se detallan a continuación:

SEMILLAS GRAMINEAS		SEMILLAS LEGUMINOSAS
Brizantha	Mulato	Kudzu
Cayman	Pensacola	Mucuna
Decumbens	Pojuca	Ruzizensis
Dictyoneura	Ryegras	
Festuca	Tanzania	
Humidicola	Toledo	
Mombasa		

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN
GENERAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-1 2/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DE INFORMACIÓN GENERAL

Organización

Las operaciones de comercialización se desarrollan por medio de los procesos del área de comercialización y por el área de investigación y desarrollo. Estos son apoyados por otros procesos de las áreas de operaciones, administración, finanzas, tecnología y control de calidad.

El área de comercialización reúne los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo de tal forma que esté a su disposición en el momento oportuno, en la forma y cantidad correctas, en el lugar preciso y al precio adecuado.

El área de investigación y desarrollo busca posicionar nuevos productos y servicios de la empresa, donde se investiga las necesidades del mercado, adaptabilidad de las plantaciones, desarrollo de los cultivos, estudio de suelos, y con todo ello se buscan crear opciones para estos nichos de mercado.

CPC

Visión:

Mantener el liderazgo como proveedor de semillas forrajeras y ampliar nuestro portafolio de productos a través de la innovación, garantía y asesoría técnica profesional.

Misión:

Somos una empresa especializada e innovadora que provee semillas permanentemente, que ofrece asesoría técnica, garantiza sus productos y contribuye a incrementar la productividad agropecuaria regional.

Valores:

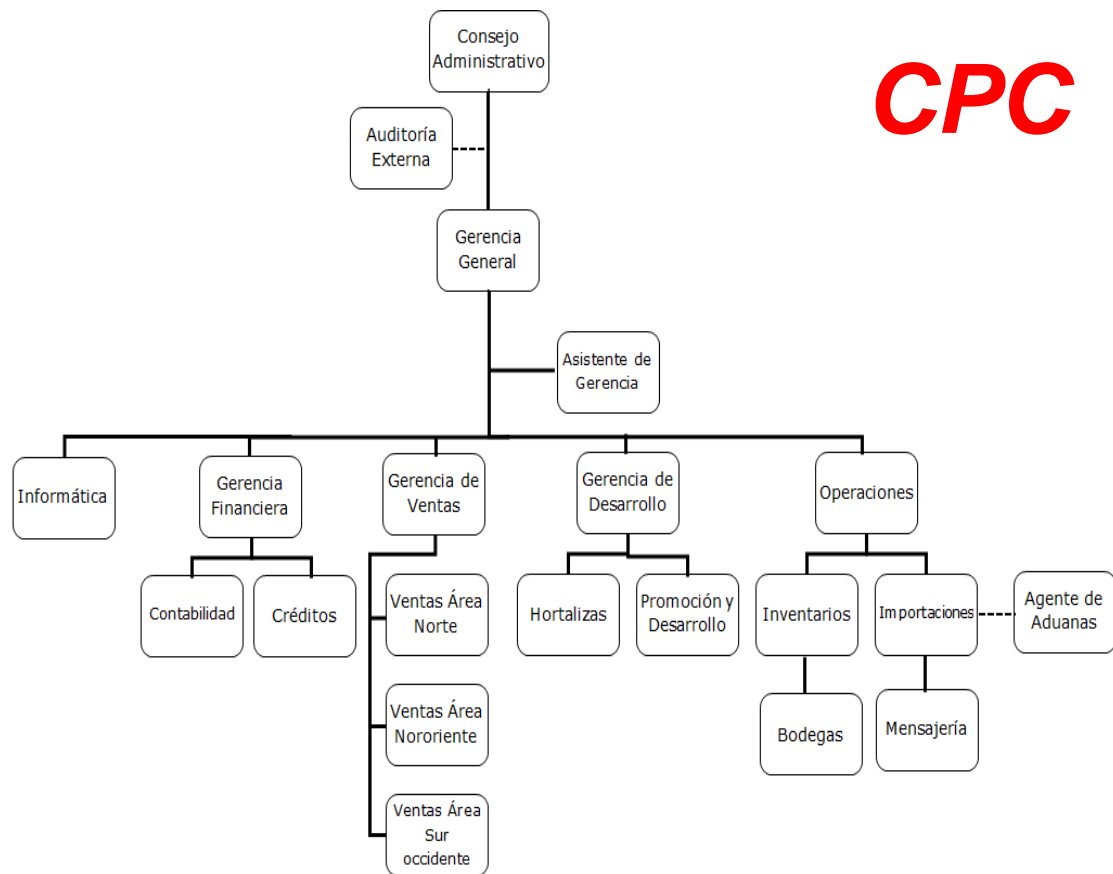
Responsabilidad
Honestidad
Innovación en productos
Respeto por el cliente
Servicio

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN
GENERAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-1 ¾	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PASTOS

La estructura organizacional de la empresa comercializadora de Semillas de Pastos, se agrupa en áreas funcionales las cuales se muestran en el siguiente organigrama:

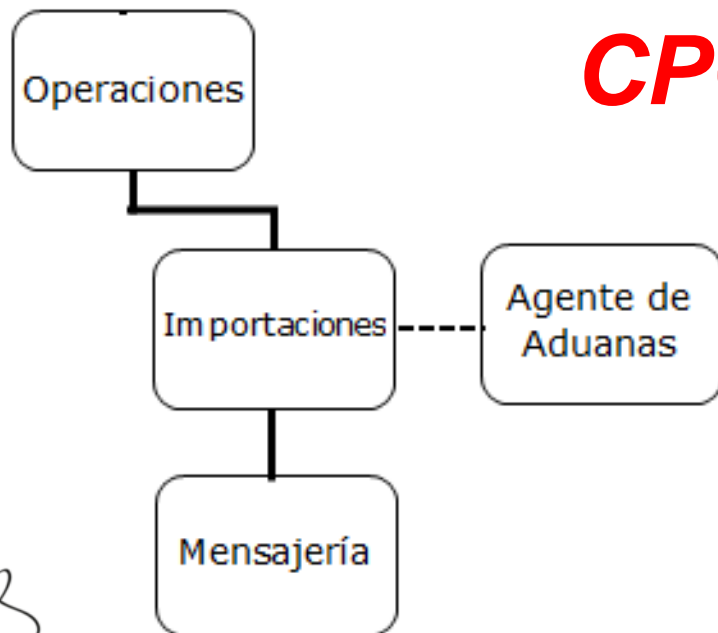


MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DE INFORMACIÓN
GENERAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-1 4/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

La empresa cuenta con un Departamento de Importaciones que es el encargado de dotar a la empresa de todos los elementos necesarios para el normal desarrollo de las actividades de compra de importación. Así como la responsabilidad de adquirir bienes y servicios adecuados que cumplan con la función de cubrir las necesidades del proceso de importación. Para obtener dichos insumos se debe prestar atención al precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y pago para beneficiar a la entidad. Éste está organizado de la siguiente manera:




 Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 1/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

El proceso de importación involucra la adquisición de bienes y servicios de terceros y el posterior pago de los mismos, desarrollándose el mismo para adquirir los productos a comercializarse. A continuación se describen los procesos que se siguen para efectuar la adquisición de materiales:

1. Elaboración de plan de compras

Este es elaborado por el encargado de compras, quien a su vez cotiza con los diferentes proveedores para tomar la mejor opción de compra.

2. Elaboración de orden de compra

Una vez la Gerencia General aprueba el plan de compras traslada esta información al Departamento de Importaciones y Gerencia Financiera para elaborar los contratos de compra venta, órdenes de compra y elaboración de presupuesto de importaciones.

Las órdenes de compra son autorizadas por la Gerencia General y Gerencia Financiera, estas a su vez son enviadas al proveedor para la preparación del pedido.

3. Programación de embarque

Proceso por el cual, se determinará las fechas más oportunas para embarcar la mercadería, el proveedor envía la información con las fechas estimadas de embarque para que el encargado de importaciones programe los embarques de acuerdo a las necesidades de la empresa.

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 2/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

4. Cotización y contratación de servicios de logística

La contratación de los servicios logísticos es realizado por el Departamento de Importaciones entre ellos se encuentra:

Agente de Aduana

Seguridad

Transporte local terrestre

Estos cuentan con contrato anual de tarifas y servicios

Seguro de transporte

Transporte marítimo

Transporte aéreo

Transporte terrestre

Para realizar la contratación de estos servicios debe cotizar con tres proveedores diferentes para garantizar un buen servicio y que cumpla con los requisitos que la empresa necesita.

5. Reserva de embarque

Proceso por el cual se garantiza la reserva de una fecha de embarque para transportar la mercadería del país de origen hacia país destino. Esta coordinación la realiza el Departamento de Importaciones y se realiza cuando ya se tienen las fechas programadas de importación y se tiene identificado los servicios logísticos a utilizar.

6. Autorización de embarque de mercadería

Proceso por el cual se autoriza el embarque de semilla, esta autorización la realiza la Gerencia General por medio de la información que proporciona el laboratorio contratado en el país de origen, para el análisis de calidad de la semilla que el proveedor enviará. Si los resultados son aceptables se procede con la autorización de embarque de lo contrario se informa al proveedor que reemplace el lote de semilla por uno de mejor calidad.

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 3/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

7. Revisión de documentos

La revisión de los documentos de importación es una actividad muy importante dentro del proceso de importación para no incurrir en atrasos y costos extras, se debe revisar minuciosamente la documentación a presentar en aduana para la internación de la mercadería.

La revisión de documentos la realiza el Departamento de Importaciones, la cual debe cumplir con todos los lineamientos. El Departamento de Importaciones debe solicitar copia de todos los documentos que involucran la importación al proveedor para revisarlos y si están correctos se debe informar que están bien, que envíen los originales; si los documentos contienen errores, tachaduras enmiendas o alteraciones se le informa al proveedor que debe sustituirlos y realizar los cambios pertinentes para tener en orden todos los documentos ante la aduana.

8. Solicitud de permisos de importación

Proceso por el cual se gestionan los permisos fitosanitario y desalmacenaje de importación ante el MAGA.

Estos permisos son obligatorios en la importación de semillas de pastos para resguardar la sanidad vegetal del país, con esto se evita el ingreso de productos que dañen el medio ambiente el territorio del país.

Estos deben ser solicitados por lo menos una semana antes de la llegada de la mercancía al puerto para no tener atrasos e incurrir en gastos extras en puerto,

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 4/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

9. Solicitud de pagos de impuestos y anticipo de gastos de importación

Proceso por el cual se autoriza el desembolso de efectivo por concepto de anticipo de gastos de importación en aduana y por pago de impuestos de importación.

Los gastos de importación se refieren a los siguientes conceptos:

- Permisos de importación
- Revisión
- Bascula
- Vaciado y llenado de contenedor
- Flete local y de importación
- Seguro
- Energía eléctrica de contenedor
- Demoras
- Monitoreo
- Seguridad
- Fumigación
- Almacenaje
- Limpieza

Pago de impuestos:

- DAI
- IVA

Para realizar estos pagos se deben solicitar autorización a la gerencia financiera, por medio de la solicitud de cheque o transferencia.

Con la autorización de la gerencia financiera estos pagos los realiza el departamento de finanzas.

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 5/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

10. Proceso de nacionalización

- a. Proceso por el cual se desarrolla la nacionalización de la mercancía importada
- b. Este proceso se inicia al momento de la notificación de arribo de las mercancías a puerto, continuando con la liberación del contenedor ante la naviera para proceder con la solicitud de ATC y así solicitar autorización de entrar a cargar la mercancía.
- c. Se debe realizar el pago de la póliza de importación, que previamente se debe revisar para confirmar que la información consignada en la póliza de importación o declaración de mercancías esté correcta y evitar rectificaciones
- d. Una vez cargado el transporte se debe pegar a rampa para la revisión respectiva de MAGA y SAT. Este último depende de los selectivos que asigne el sistema.
- e. Cuando culmina la revisión se autoriza su salida del recinto aduanero, para iniciar el recorrido hacia la bodega indicada por el importador.
- f. El Departamento de Importaciones debe coordinar la seguridad del contenedor al salir del puerto y durante su salida hasta la llegada a la bodega se debe monitorear el recorrido.

MOMBA, S.A.
CÉDULA NARRATIVA DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-2 6/6	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	29/01/15
Revisado por:	NBG	30/01/15

NARRATIVA DEL PROCESO DE IMPORTACIONES

11. Elaboración de prorratio de gastos de importación e ingreso de mercadería al sistema de inventario






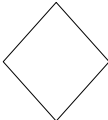
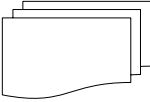
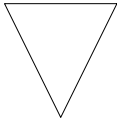
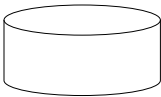
- a. Proceso por el cual se realiza una serie de operaciones y cálculos matemáticos que tienen por objeto determinar el costo de las mercaderías adquirida de importación
- b. Al momento de llegar la mercadería a la bodega el bodeguero debe coordinar, con la cuadrilla contratada, la descarga de esta y al momento de culminar debe presentar el informe de la mercadería recibida.
- c. Con este informe el encargado de importaciones debe realizar el prorratio de facturas de importación y confirmar que la mercadería ingreso en su totalidad para el ingreso al sistema de inventarios.
- d. El prorratio de importación es autorizado por la Gerencia Financiera quien evalúa los costos incurridos, una vez autorizado el prorratio se ingresa al sistema de inventario y el encargado de bodega confirma que la cantidad de mercadería ingresada haya sido correcta.
- e. El Departamento de Importaciones debe informar al personal de ventas sobre el ingreso de la mercadería, de forma inmediata para que inicien con la comercialización.



Mariana Cáceres Hernández

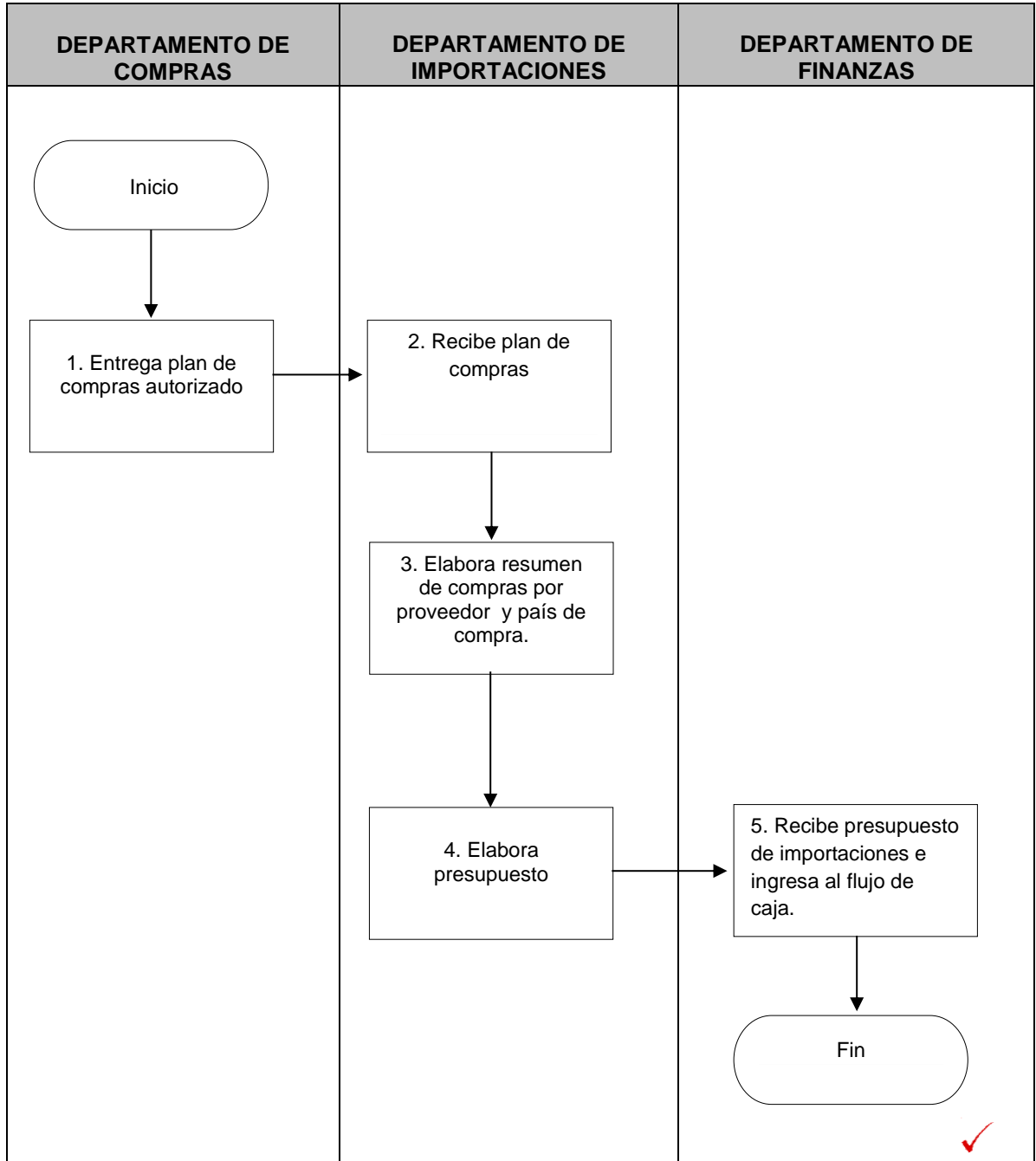
MOMBA, S.A.
SIMBOLOGIA DE DIAGRAMAS DE FLUJO
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-3 1 /1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15

SIMBOLOGÍA UTILIZADA PARA DIAGRAMAS DE FLUJO	
Figura	Descripción
	Terminal (inicio o fin): indica el inicio o terminación del flujo.
	Operación: representa la realización de una actividad relativa a un procedimiento.
	Documento: representa la utilización de formas, formularios, folletos, libros y hojas.
	Conector de actividad: indicador que une dos puntos del sistema que han sido interrumpidos por falta de espacio o algo similar.
	Respuesta a decisión: respuesta a la decisión tomada.
	Decisión o alternativa: indica que un punto del flujo tiene varias opciones alternas
	Multi-documento: cuando se utilizan copias de un documento o diferentes documentos.
	Archivo: cuando un archivo es definitivo, se guarda o se detiene totalmente.
	Disco magnético: el símbolo reconocible para una ubicación de almacenamiento de datos en sistema informático, esta forma de diagrama de flujo representa una base de datos.

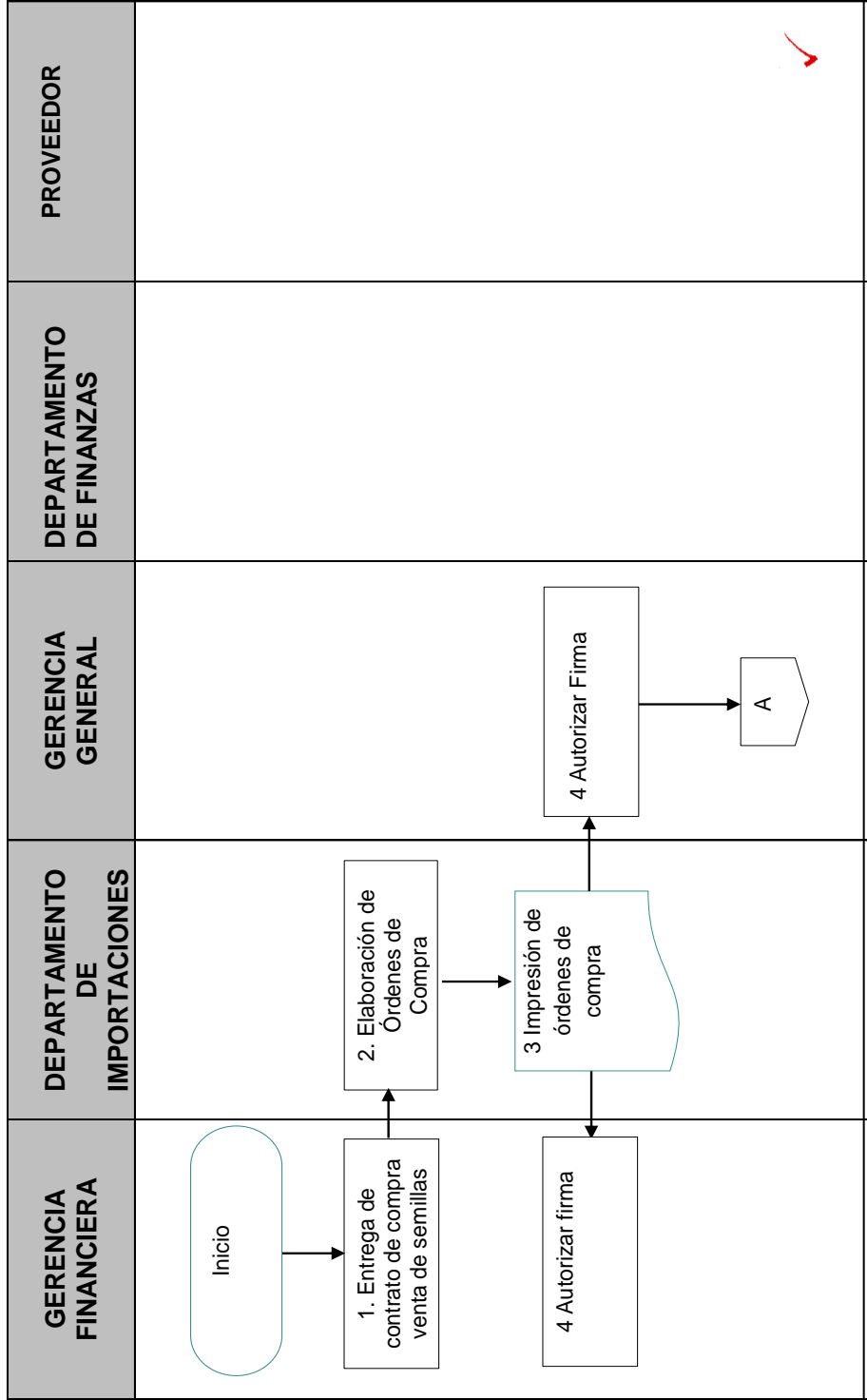
MOMBA, S.A.
PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE
COMPRAS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-4 1 /1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



MOMBA, S.A.
PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE ORDEN DE COMPRA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-5 1/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15

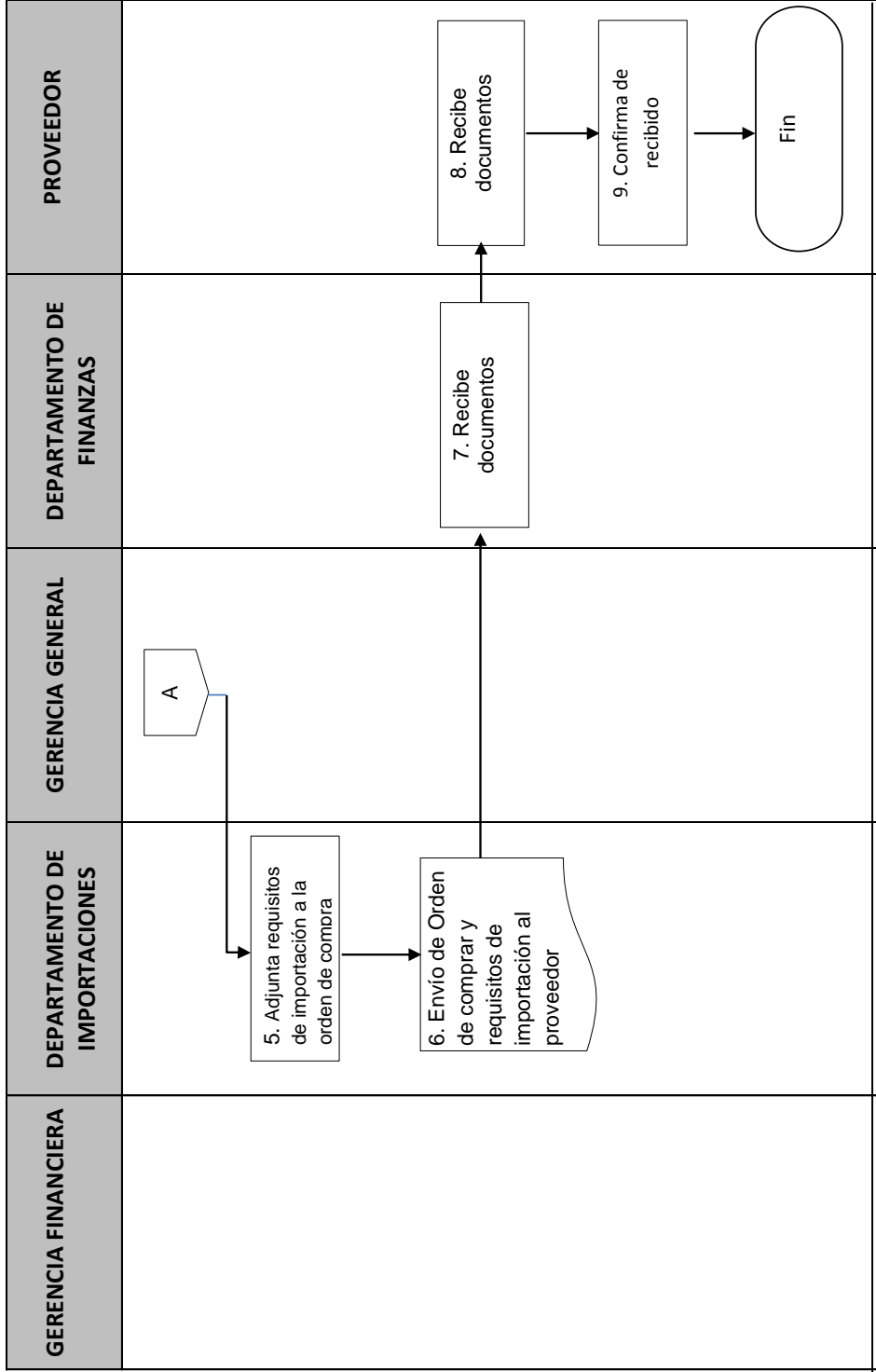


MOMBA, S.A.

PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE ORDEN DE COMPRA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

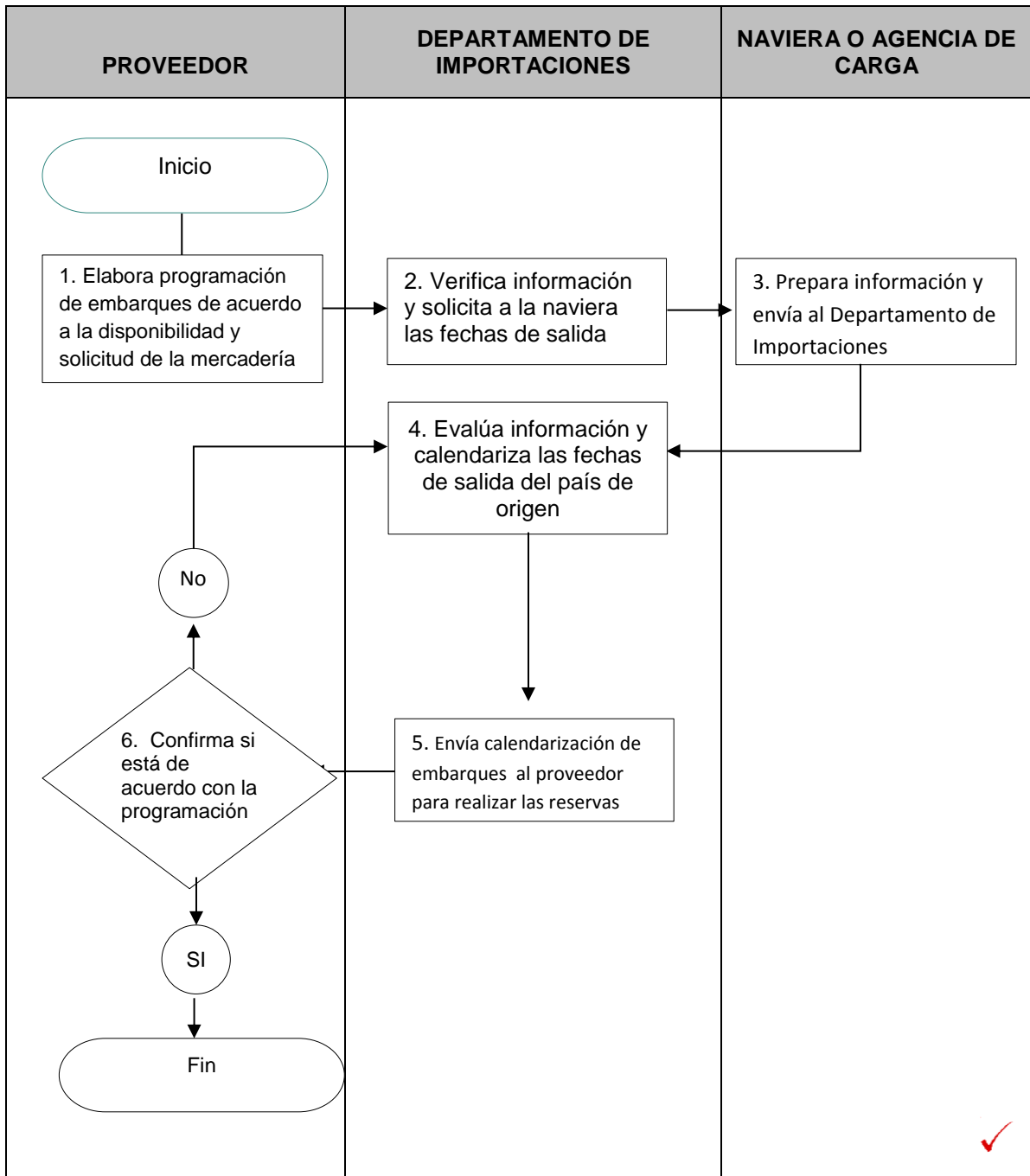
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-5 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



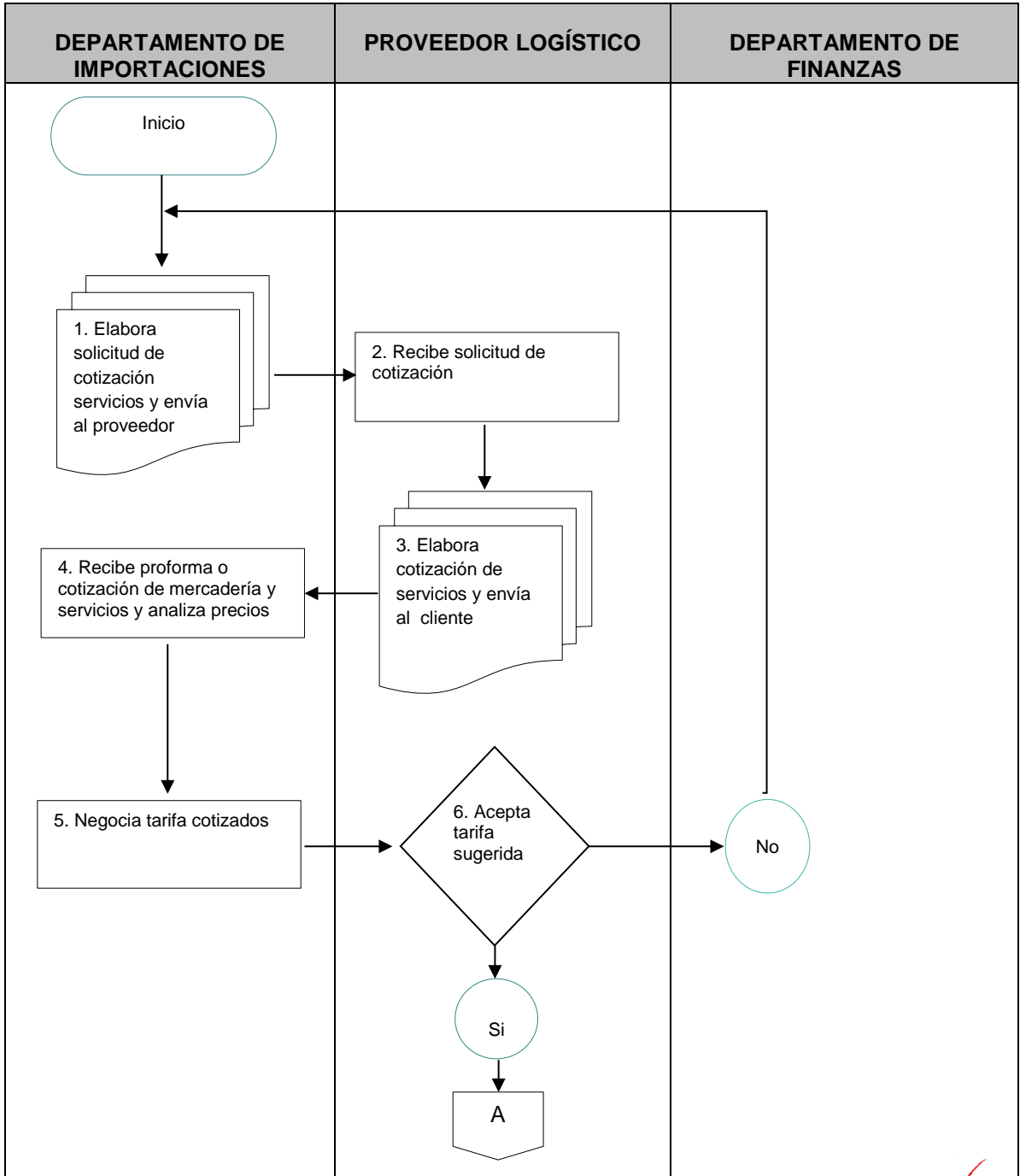
MOMBA, S.A.
PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE EMBARQUES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-6 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



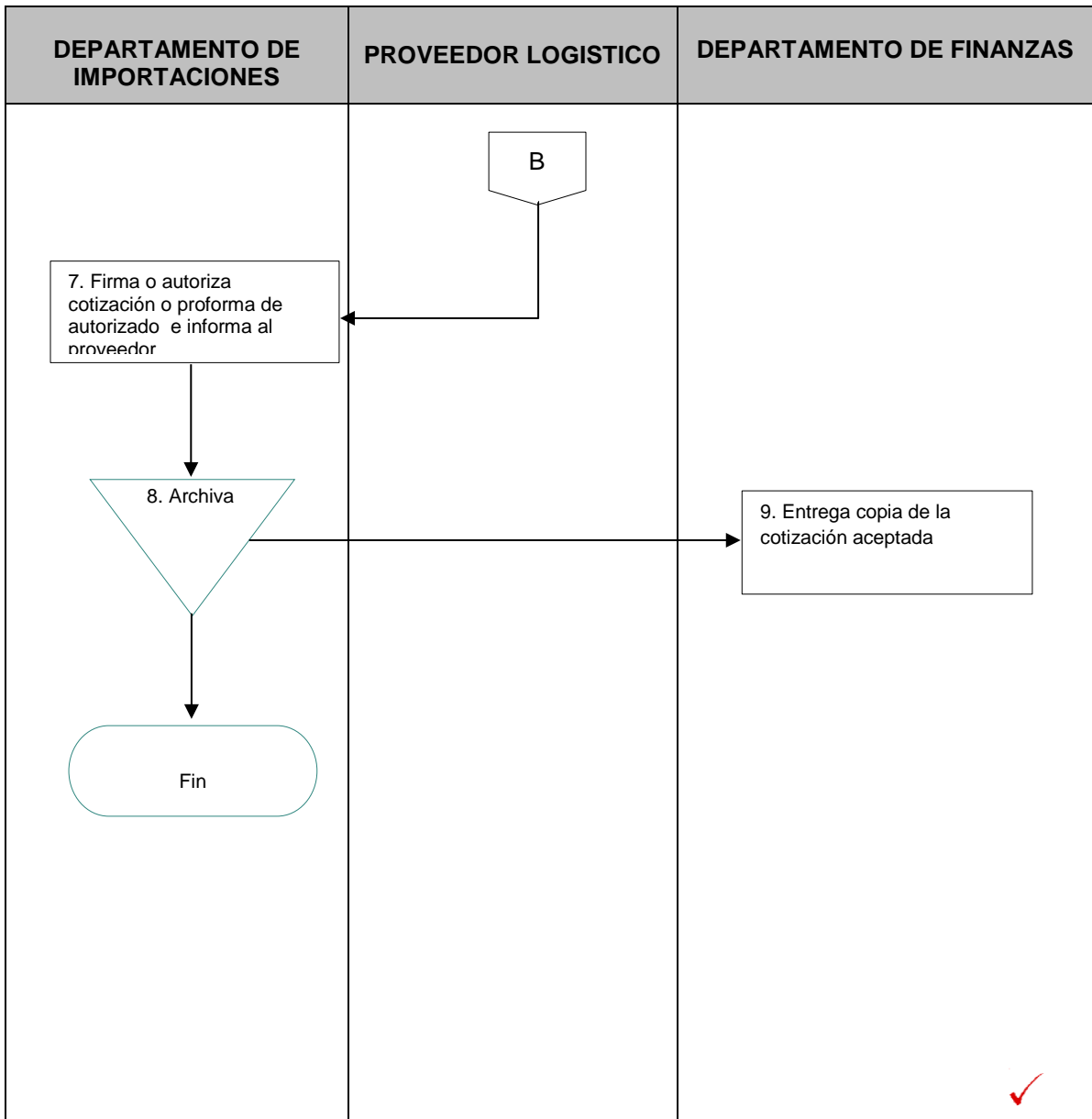
MOMBA, S.A.
PROCESO DE COTIZACIÓN SERVICIOS
LOGÍSTICOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-7 ½	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



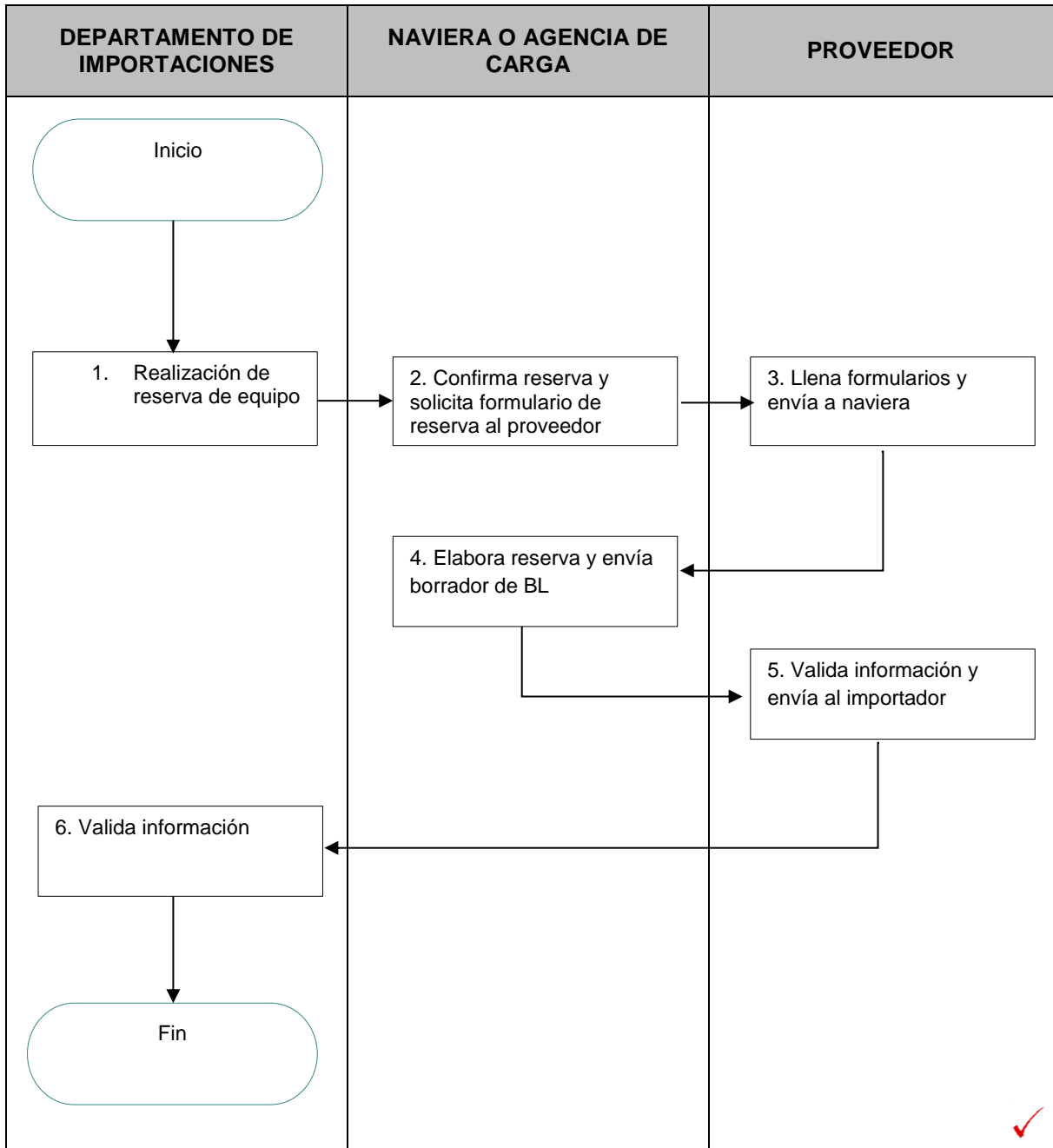
MOMBA, S.A.
PROCESO DE COTIZACIÓN SERVICIOS
LOGÍSTICOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-7 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



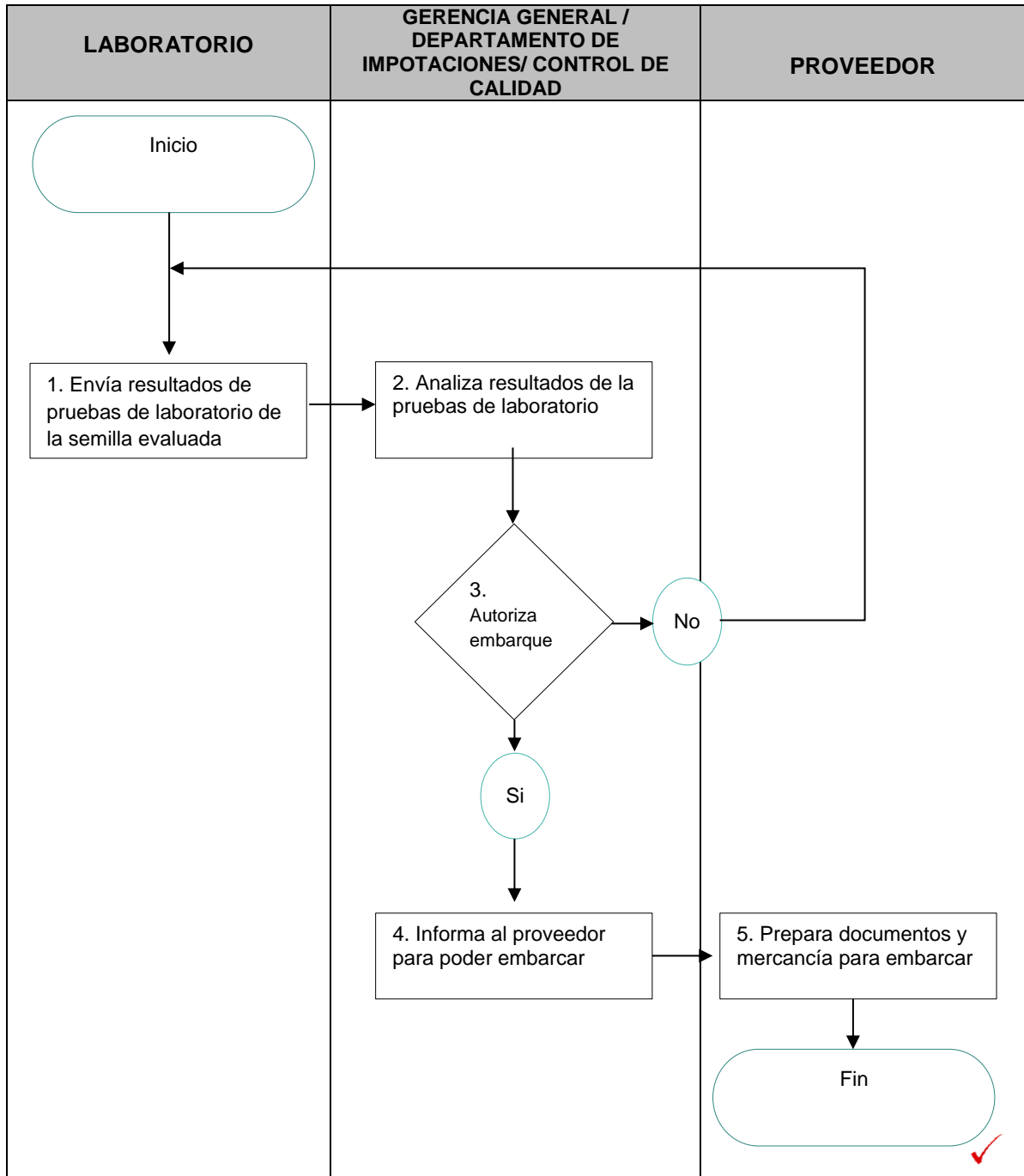
MOMBA, S.A.
PROCESO DE RESERVA DE EMBARQUE
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-8 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



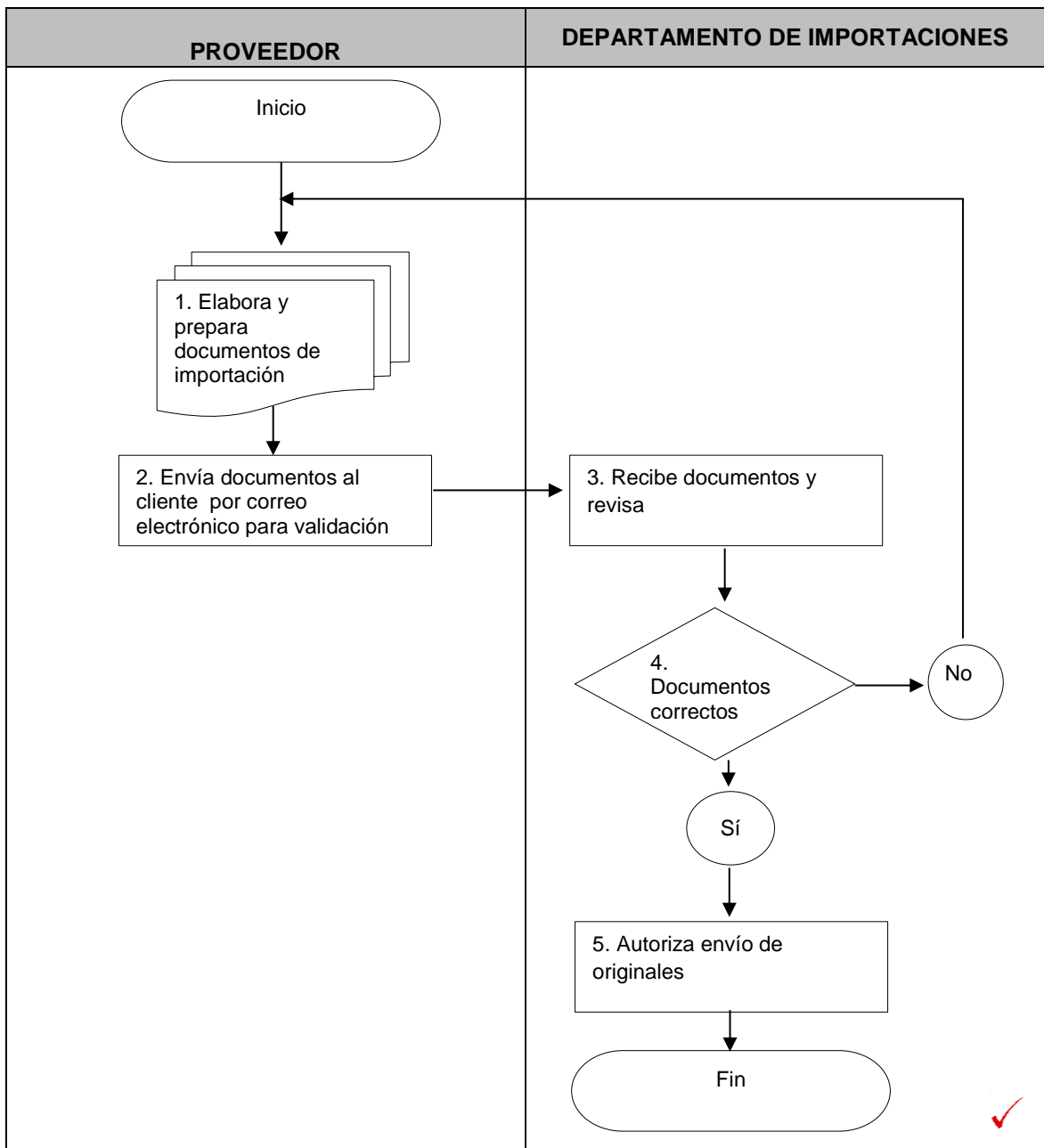
MOMBA, S.A.
PROCESO DE AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-9 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



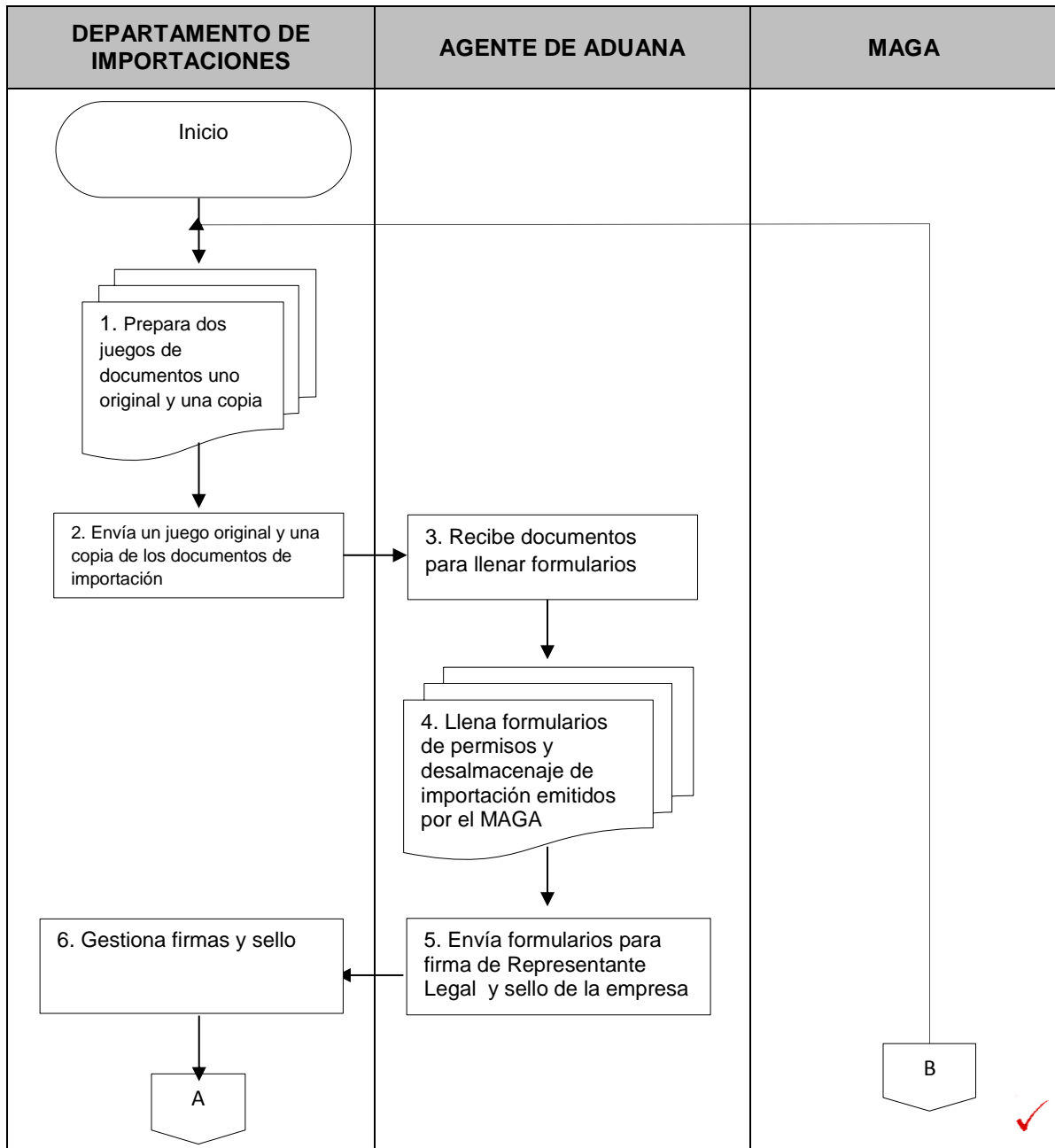
MOMBA, S.A.
PROCESO DE REVISIÓN DE DOCUMENTOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-10 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



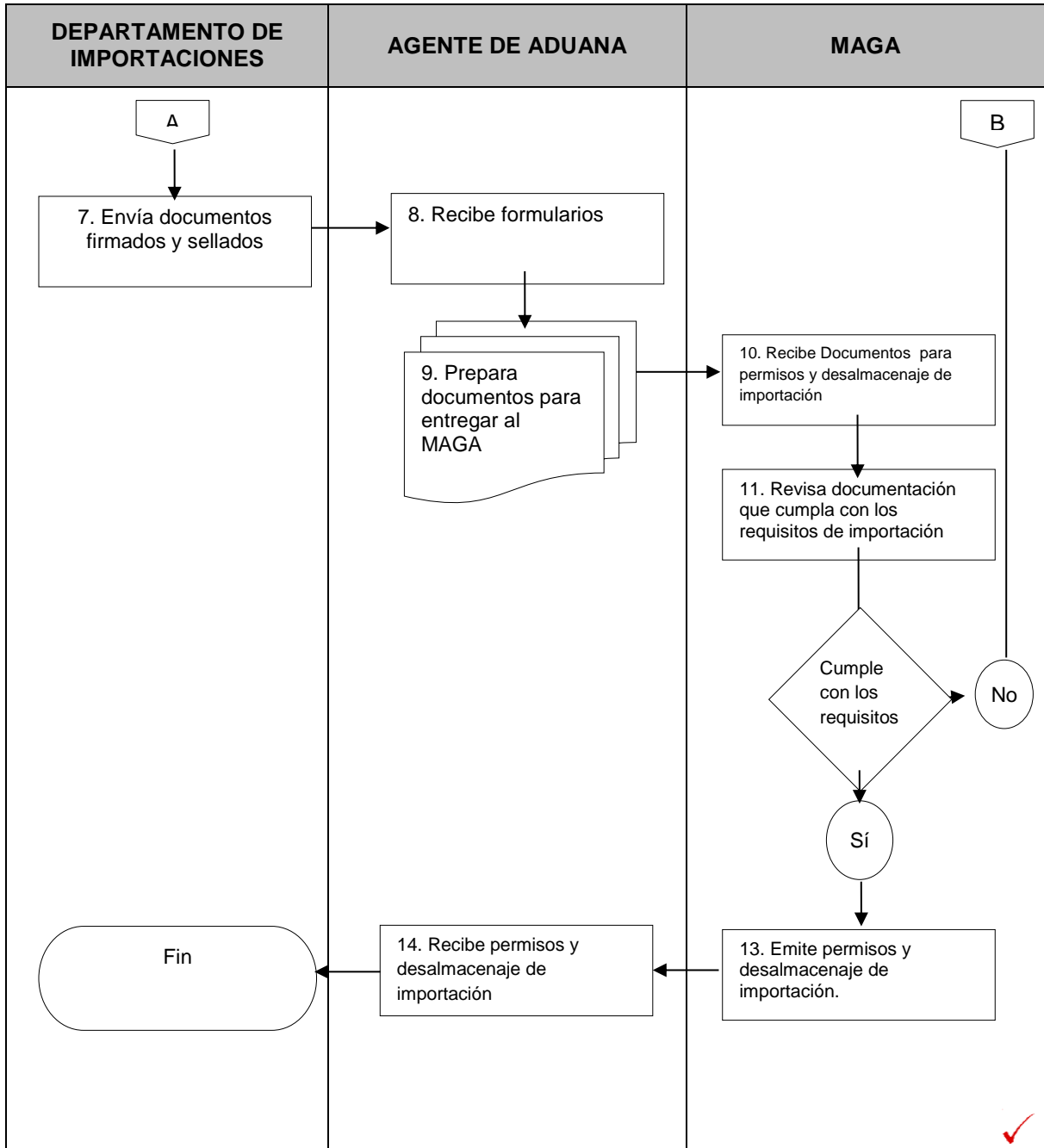
MOMBA, S.A.
PROCESO DE SOLICITUD DE PERMISOS DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-11 1/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



MOMBA, S.A.
PROCESO DE SOLICITUD DE PERMISOS DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

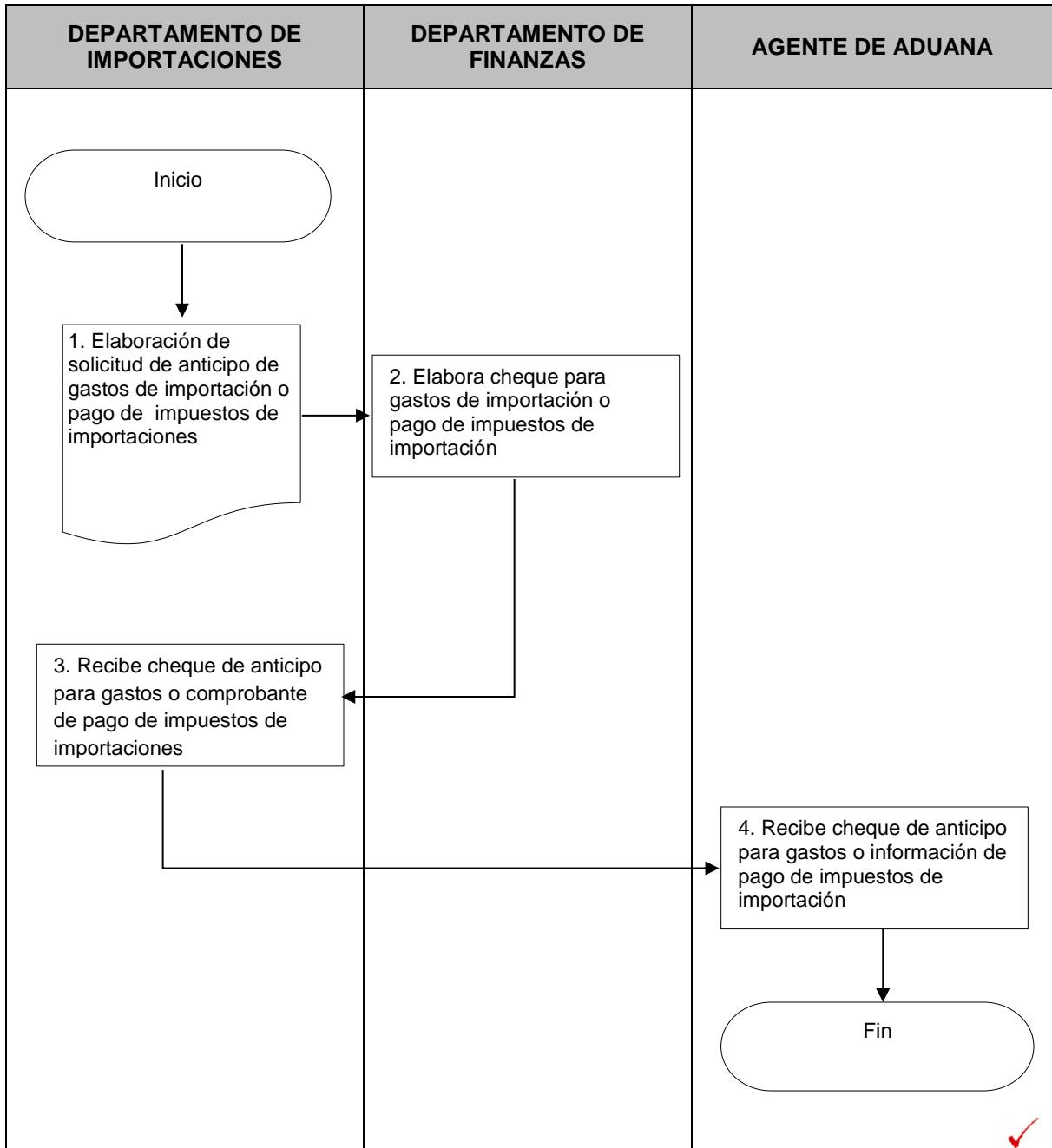
P.T. No.	B-11 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



MOMBA, S.A.

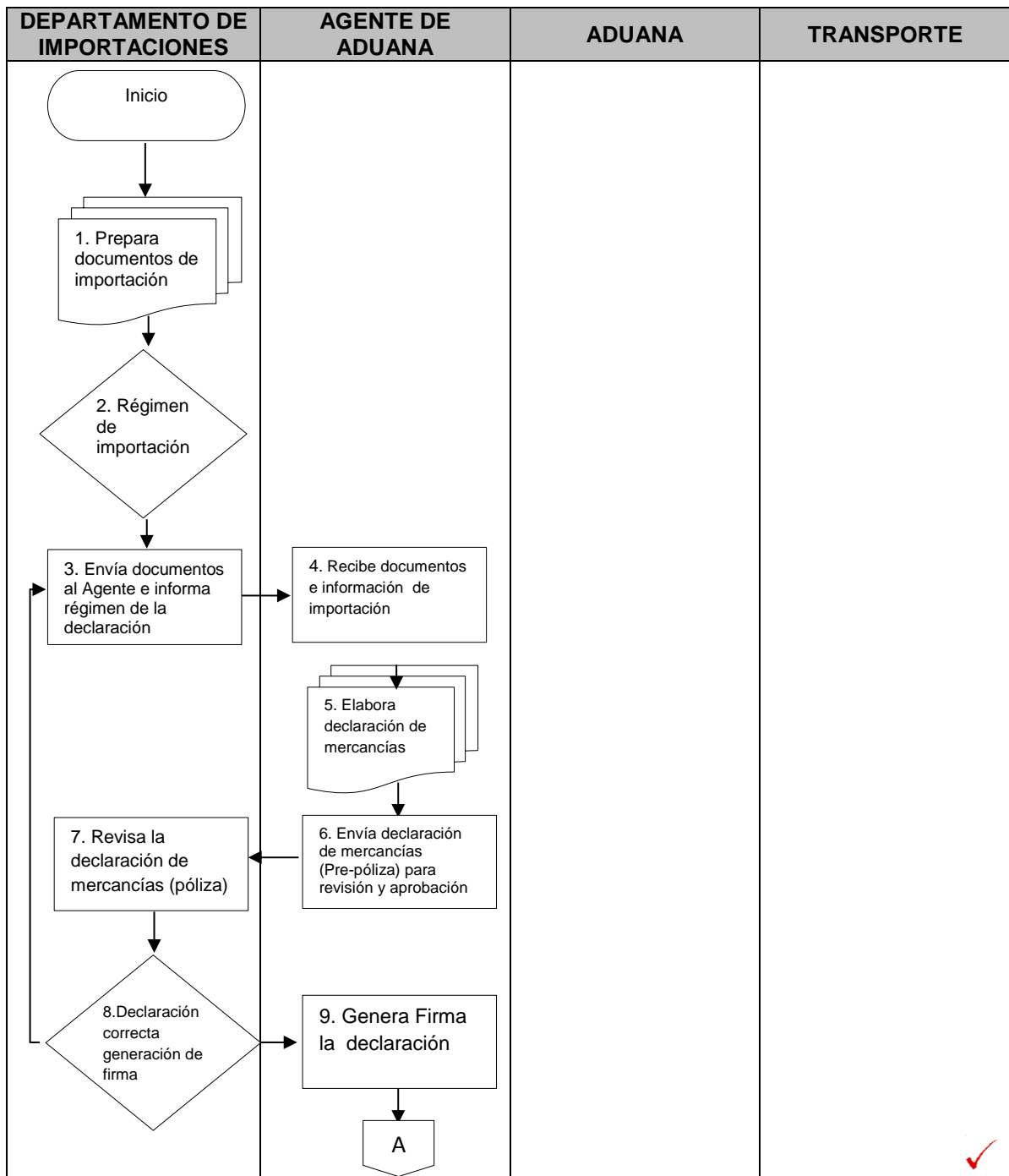
PROCESO SOLICITUD DE PAGO DE IMPUESTOS Y
ANTICIPO DE GASTOS DE IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-12 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



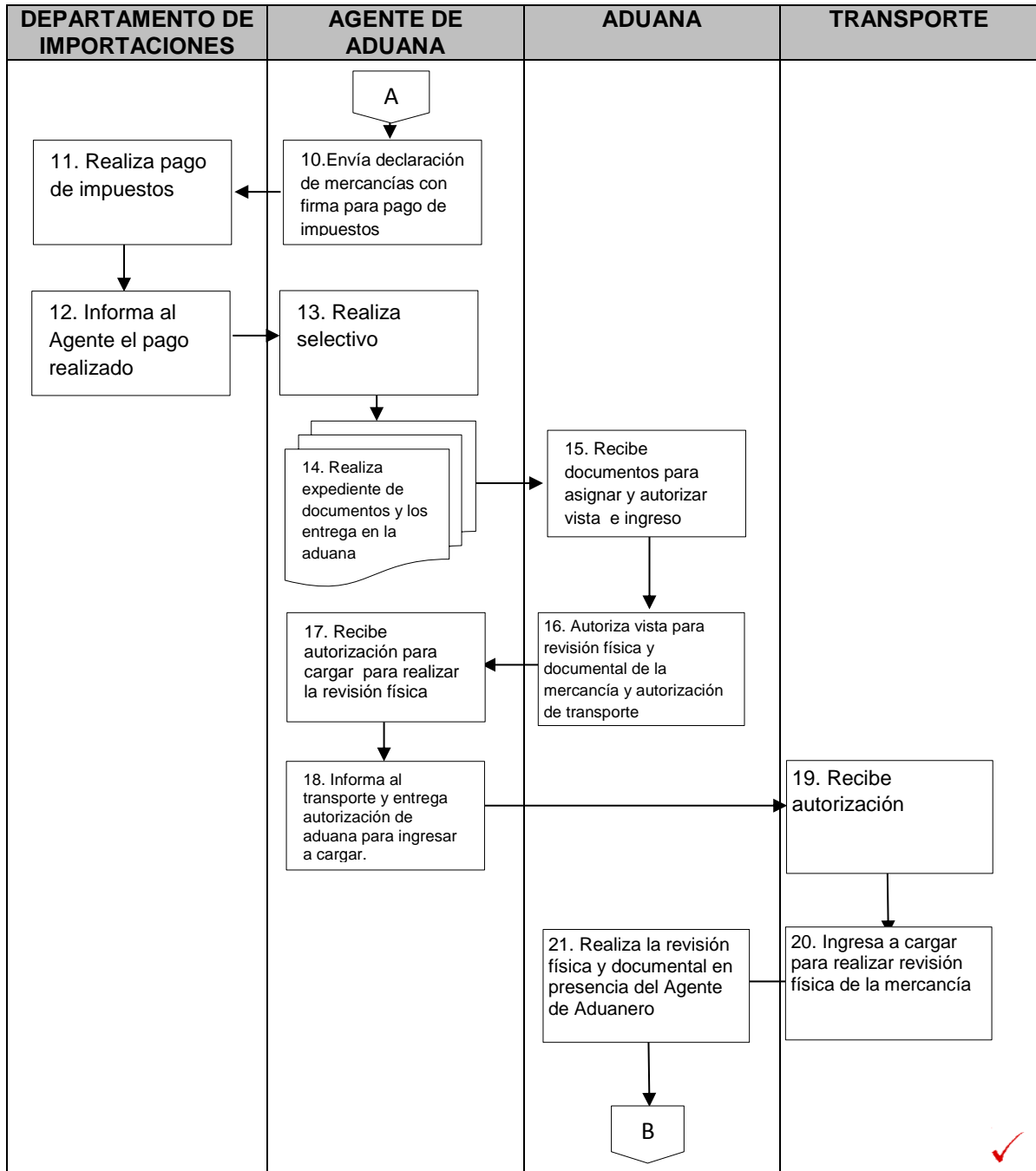
MOMBA, S.A.
PROCESO DE NACIONALIZACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-13 ¼	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



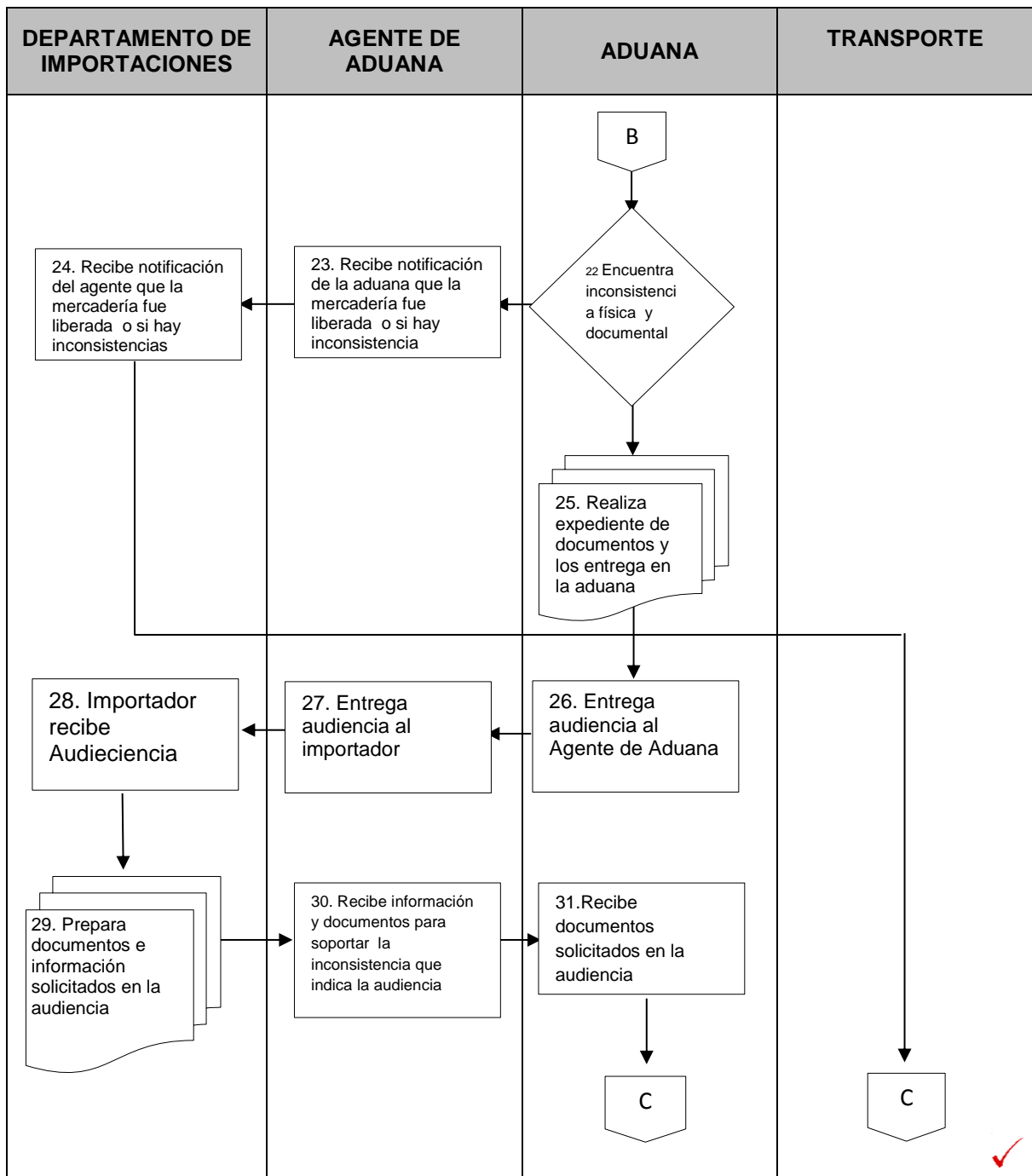
MOMBA, S.A.
PROCESO DE NACIONALIZACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-13 2/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



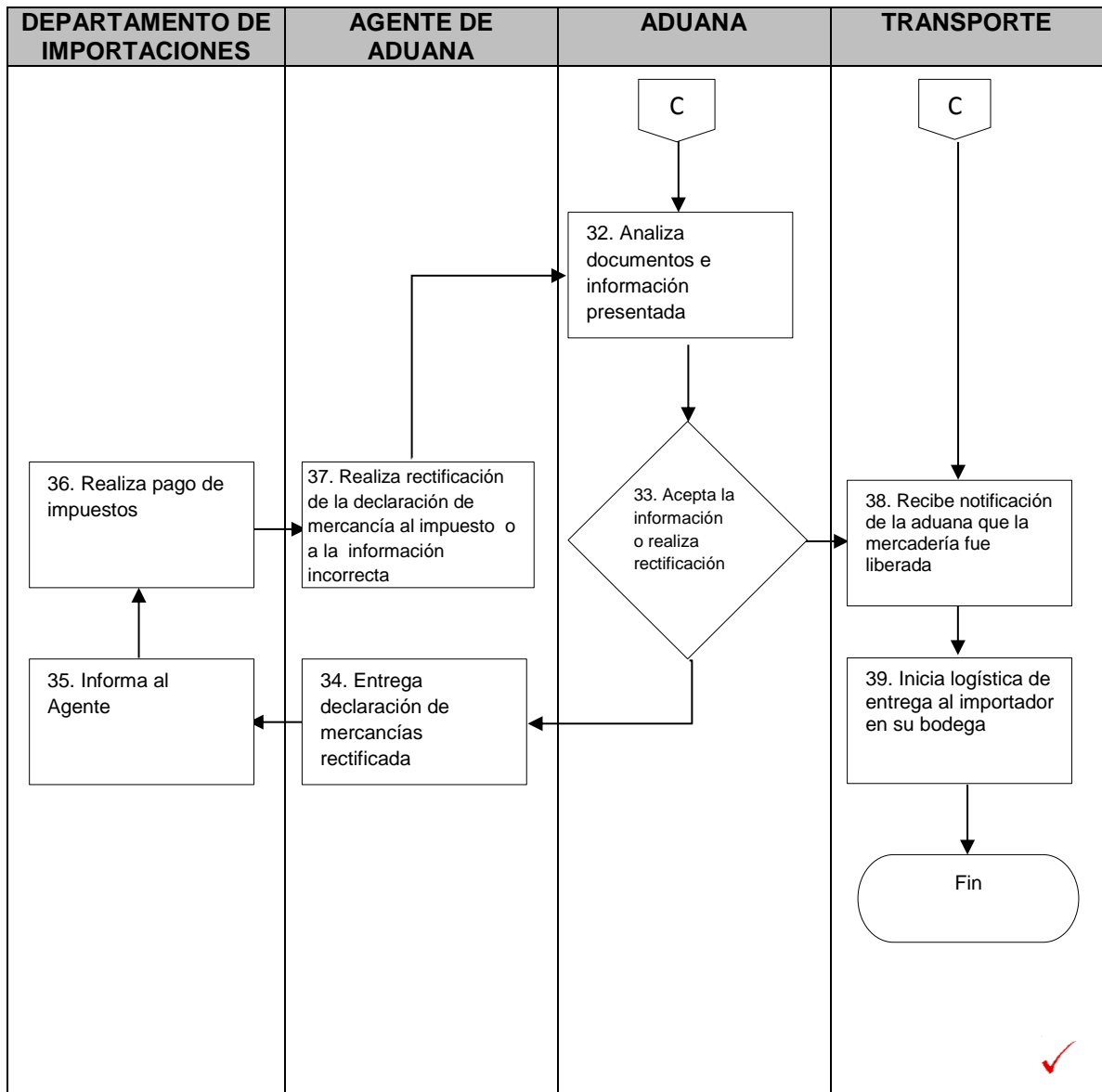
MOMBA, S.A.
PROCESO DE NACIONALIZACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-13 ^{3/4}	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



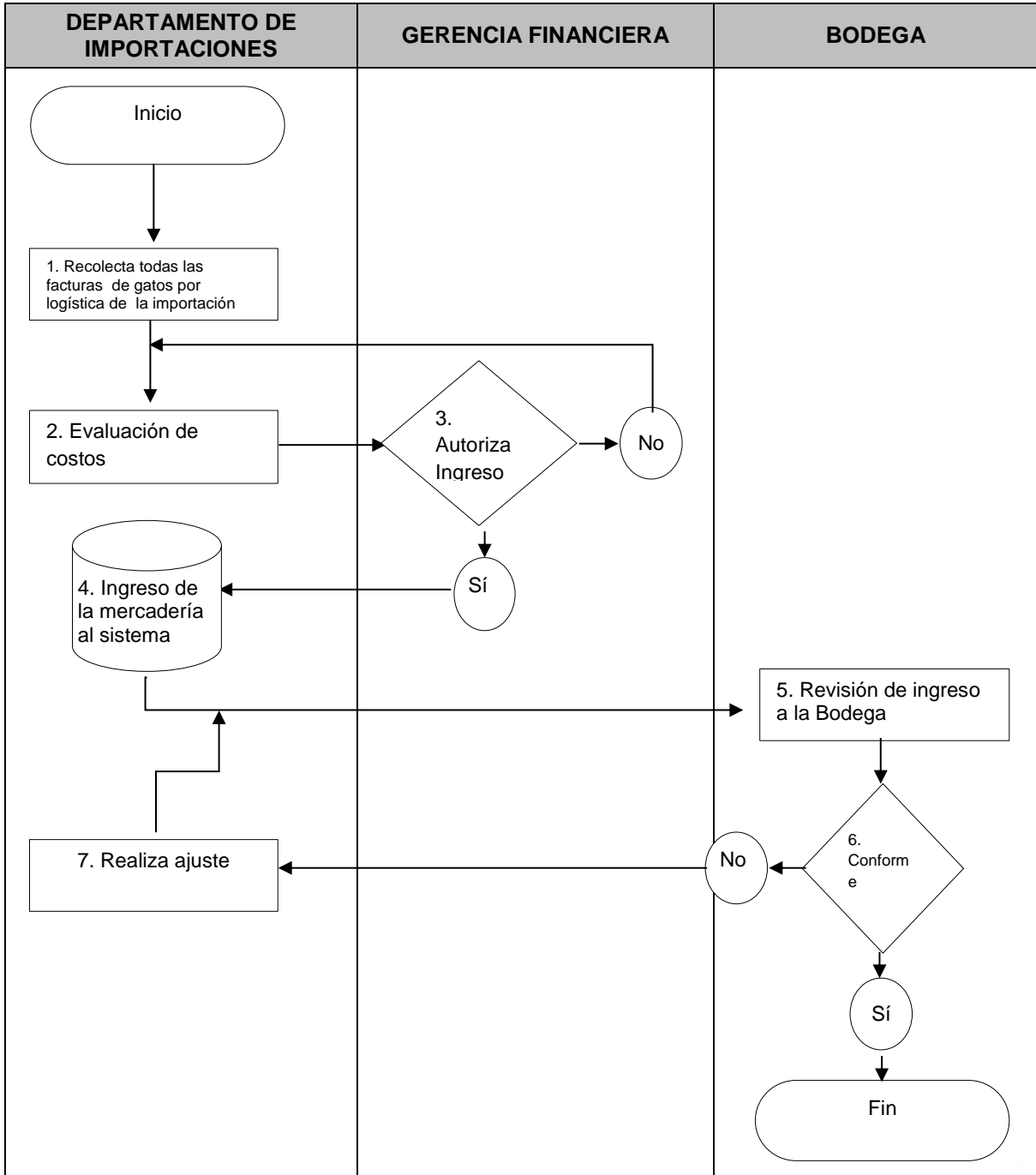
MOMBA, S.A.
PROCESO DE NACIONALIZACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-13 4/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



MOMBA, S.A.
PROCESO DE PRORRATEO DE GASTOS DE
IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-14 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	05/02/15
Revisado por:	NBG	06/02/15



MOMBA, S.A.
CÉDULA PERFIL DE PUESTOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-15 ¼	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

PERFIL DE PUESTO	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	<input type="text" value="GERENTE DE OPERACIONES"/>
Núm. de plaza:	<input type="text" value="Única"/>
Lugar de trabajo (Domicilio):	<input type="text" value="Oficinas centrales"/>
A qué puesto, área o departamento le reporta?	<input type="text" value="Gerencia General"/>
A qué puesto, área o departamento supervisa?	<input type="text" value="Departamento de Importaciones, Bodega, Inventarios, Compras"/>
Objetivo del Puesto:	<input type="text" value="Desarrollar, implementar y supervisar los procedimientos operativos para mayor control interno y eficiencia dentro de las áreas que supervisa (Bodegas, Laboratorio, Importaciones e Exportaciones, Logística de Distribución, Mensajería y Mantenimiento)."/>
Breve descripción del puesto:	<input type="text" value="Es el responsable de controlar las operaciones de bodegas, importaciones y exportaciones, compras, logística y distribuciones"/>
Conocimientos específicos que considere importante mencionar:	<input type="text" value="Amplios conocimientos de operación, distribución y logística de productos, don de mando y liderazgo eficaz. Conocimiento profundo y experiencia comprobada en el diseño de funciones, organización y métodos usados por empresas comerciales, importadoras y distribuidoras de productos."/>
Funciones del puesto:	<input type="text" value="• Supervisar y coordinar las actividades del personal de almacén para asegurar el control interno, fluidez, y desarrollo de las actividades dentro de los plazos requeridos.
• Realiza inventarios periódicos, semanales, mensuales y anuales para fines de control de existencias reales.
• Velar siempre por las medidas de seguridad en las bodegas de productos de la empresa.
• Elabora y supervisa el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas diseñados para mejorar los métodos de trabajo con el área de bodegas, logística y mantenimiento y así lograr un mejor servicio al cliente interno y externo.
• Contrata servicios de transporte velando por el mejor precio en el mercado para fines de movimiento de productos y conforme sea necesario por la empresa ó los clientes.
• Debe cumplir con las normas y procedimientos contables establecidos por la Gerencia Financiera."/>
CARACTERÍSTICAS DEL PERFIL	
* Rango de edad (Puede seleccionar mas de uno):	18 - 27 <input type="checkbox"/> 26 - 30 <input type="checkbox"/> 31 - 35 <input checked="" type="checkbox"/> 35 - 45 <input checked="" type="checkbox"/> 41 + <input checked="" type="checkbox"/>
* Sexo:	Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Indistinto <input type="checkbox"/>
* Estado Civil:	Soltero (a) <input type="checkbox"/> Casado (a) <input type="checkbox"/> Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
* Idioma y porcentaje:	% inglés <input type="text" value="75%"/> % francés <input type="text"/> % otro <input type="text"/>
* Presentación:	Excelente <input checked="" type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/>
* Escolaridad mínima requerida:	Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Diversificado <input type="checkbox"/> Universitario <input checked="" type="checkbox"/> Maestría <input checked="" type="checkbox"/>
* Profesión:	<input type="text" value="Ingeniero civil, administrador de empresas, logística."/>
* Experiencia:	Sin Experiencia <input type="checkbox"/> 6 meses - 1 año <input type="checkbox"/> 1 - 2 años <input type="checkbox"/> 3 - 4 años <input checked="" type="checkbox"/> 4 - 5 años <input type="checkbox"/> 5 años en adelante <input type="checkbox"/>
* Especifique el horario y los días de trabajo:	<input type="text" value="8:00 a 5: P.M. de lunes a viernes"/>
* Rango de Sueldo:	Desde: <input type="text" value="Q.10,000.00"/> Hasta: <input type="text" value="Q14,000.00"/>
* Prestaciones:	<input type="text" value="PRESTACIONES DE LEY"/>
* Otras:	<input type="text" value="SEGURO DE VIDA"/>

MOMBA, S.A.
CÉDULA PERFIL DE PUESTOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-15 2/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

PERFIL DE PUESTO	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	ENCARGADO DE IMPORTACIONES
Núm. de plaza:	Única
Lugar de trabajo (Domicilio):	Oficinas centrales
A qué puesto, área o departamento le reporta?	Coordinador de Operaciones
A qué puesto, área o departamento supervisa?	Mensajería
Objetivo del Puesto:	<p>Gestionar adecuadamente las actividades de seguimiento entre el proveedor y la empresa para garantizar la reducción de costos indirectos por la inadecuada gestión.</p>
Breve descripción del puesto:	<p>Atender bajo su inmediata responsabilidad la planeación, control y ejecución de todos los asuntos relacionados con la las distintas funciones del departamento de importaciones para que permitan el correcto funcionamiento de la empresa.</p>
Conocimientos específicos que considere importante mencionar:	<p>Amplios conocimientos de operación, distribución y logística de productos, don de mando y liderazgo eficaz. Conocimiento profundo y experiencia comprobada en el diseño de funciones, organización y métodos usados por empresas comerciales, importadoras y distribuidoras de productos.</p>
Funciones del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable por la notificación a finanzas del monto de las cuentas por pagar de los proveedores del exterior • Reportar al área gerencial el costo y tiempos de entrega de las compras internacionales • Asegurarse que el valor de los impuestos aduaneros a pagar sea el correcto y sean cancelados a tiempo. • Realizar la liquidación de la mercadería para poder ingresarla al inventario por medio de la entrada por importación. • Elaborar la liquidación final que contiene el valor total de los gastos de importación del pedido. • Participar en la programación de compras internacionales establecidas para el año. • Conservar y actualizar la documentación requerida de los créditos obtenidos con los diferentes proveedores. • Vigilar todos los procesos de coordinación de la logística se estén llevando a cabo en el departamento. • Seguimiento a todas las órdenes de compra que estén abiertas en el departamento de importaciones. • Garantizar el cumplimiento de lo establecido en los procesos. • Verificar el recibo y entrega de documentos originales a su cargo. • Implementar oportunamente las disposiciones o acciones correctivas o preventivas tomadas por el área gerencial como resultado de la revisión realizada en las reuniones por departamentos, o como resultado de auditorías internas o externas. • Controlar que las facturas de proveedores del exterior, agentes de carga internacionales y transportistas nacionales sean contabilizadas y entregadas a tiempo al departamento de contabilidad.
CARACTERÍSTICAS DEL PERFIL	
* Rango de edad (Puede seleccionar mas de uno):	
18 - 27	<input type="checkbox"/>
26 - 30	<input checked="" type="checkbox"/>
31 - 35	<input checked="" type="checkbox"/>
35 - 45	<input type="checkbox"/>
41 +	<input type="checkbox"/>
* Sexo:	Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
* Estado Civil:	Soltero (a) <input type="checkbox"/> Casado (a) <input type="checkbox"/> Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
* Idioma y porcentaje:	% inglés <input checked="" type="checkbox"/> 75% % francés <input type="checkbox"/> % otro <input type="checkbox"/>
* Presentación:	Excelente <input checked="" type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/>
* Escolaridad mínima requerida:	Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Diversificado <input type="checkbox"/> Universitario <input checked="" type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/>
* Profesión:	Ingeniero civil, administrador de empresas, logística, auditor
* Experiencia:	Sin Experiencia <input type="checkbox"/> 6 meses - 1 año <input type="checkbox"/> 1 - 2 años <input type="checkbox"/> 3 - 4 años <input checked="" type="checkbox"/> 4 - 5 años <input type="checkbox"/> 5 años en adelante <input type="checkbox"/>
* Especifique el horario y los días de trabajo:	8:00 a 5: P.M. de lunes a viernes
* Rango de Sueldo:	Desde: Q7,000.00 Hasta: Q8,000.00
* Prestaciones:	PRESTACIONES DE LEY
* Otras:	SEGURO DE VIDA

CPC

MOMBA, S.A.
CÉDULA PERFIL DE PUESTOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-15 3/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

PERFIL DE PUESTO				
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Nombre del puesto: <input type="text" value="ENCARGADO DE BODEGA"/>	Núm. de plaza: <input type="text" value="única"/>			
Lugar de trabajo (Domicilio) <input type="text" value="Oficinas centrales / Bodega General Mixco"/>				
A qué puesto, área o departamento le reporta? <input type="text" value="Coordinador de Operaciones / Importaciones / Inventarios"/>				
A qué puesto, área o departamento supervisa? <input type="text" value="-----"/>				
Objetivo del Puesto:				
Gestionar adecuadamente las actividades de seguimiento entre el proveedor y la empresa para garantizar la reducción de costos indirectos por la inadecuada gestión.				
Breve descripción del puesto:				
Será el responsable de todas las actividades de Bodega, así mismo recepción y entradas de mercadería, adecuado almacenamiento dentro de la bodega, custodia, entradas y salidas de inventarios en bodegas, de acuerdo a las políticas y procedimientos aprobados por la empresa.				
Conocimientos específicos que considere importante mencionar:				
Acostumbrado al trabajo pesado, autodidacta para poder aprender de semillas, ordenado y organizado, con carácter y personalidad, excelentes relaciones humanas, altamente confiables y honestas, buenos principios morales.				
Funciones del puesto:				
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y revisar mercadería que ingresa a Bodega, preocupándose que cumpla con los cánones aceptados por la empresa. • Procurara que el almacenamiento de los artículos sea el adecuado, manteniendo estos en las condiciones requeridas, tales como cadena de frío, inflamables, etc. • Entrega de pedidos a Bodegas relacionadas de acuerdo a solicitudes mensuales. • Preparara mensualmente, lista con artículos por vencer, dañados, con poca o sin rotación, e informara por escrito al coordinador de operaciones lo que corresponda. • Custodiar la mercadería almacenada, preocupándose que se mantengan cerrados los accesos a bodegas. • Verificar que saldos físicos y computacionales estén cuadrados. • Preocuparse de contar con todos los elementos necesarios para el buen funcionamiento de Bodega. • Disponer la preparación de inventario anual. • Descarga contenedores y camiones de semillas para fines de envío a clientes o de traslado a otras bodegas. • Participación en los inventarios físicos periódicos semanales, quincenales, mensuales y fines de ejercicios fiscales bajo la coordinación y supervisión de contabilidad y del Administrador de Inventarios. • Apoyar en la verificación de que todos los documentos de bodega hayan sido operados y contabilizados antes de que se realice el cierre contable 				
CARACTERÍSTICAS DEL PERFIL				
* Rango de edad (Puede seleccionar mas de uno):				
18 - 27 <input type="text"/>	26 - 30 <input checked="" type="checkbox"/>	31 - 35 <input checked="" type="checkbox"/>	35 - 45 <input type="text"/>	41 + <input type="text"/>
* Sexo:		Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>	Indistinto <input type="checkbox"/>
* Estado Civil:		Soltero (a) <input type="checkbox"/>	Casado (a) <input type="checkbox"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
* Idioma y porcentaje:		% inglés <input type="text"/>	% francés <input type="text"/>	% otro <input type="text"/>
* Presentación:		Excelente <input type="checkbox"/>	Buena <input checked="" type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
* Escolaridad mínima requerida:		Requiere Automóvil:		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Primaria <input type="checkbox"/>	Secundaria <input type="checkbox"/>	Diversificado <input checked="" type="checkbox"/>	Universitario <input type="checkbox"/>	Maestría <input type="checkbox"/>
* Profesión: <input type="text" value="Perito Contador / Bachiller"/>				
* Experiencia:				
Sin Experiencia <input type="text"/>	6 meses - 1 año <input type="text"/>	1 - 2 años <input checked="" type="checkbox"/>	3 - 4 años <input type="text"/>	
		4 - 5 años <input type="text"/>	5 años en adelante <input type="text"/>	
* Especifique el horario y los días de trabajo:		8:00 a 5: P.M. de lunes a viernes		
* Rango de Sueldo:		Desde: <input type="text" value="Q3,500.00"/>	Hasta: <input type="text" value="Q4,000.00"/>	
* Prestaciones:		PRESTACIONES DE LEY		
*Otras:		SEGURO MÉDICO		

CPC

MOMBA, S.A.
CÉDULA PERFIL DE PUESTOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-15 4/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	02/02/15
Revisado por:	NBG	03/02/15

PERFIL DE PUESTO				
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Nombre del puesto: <input type="text" value="MENSAJERO"/>	Núm. de plaza: <input type="text" value="Única"/>			
Lugar de trabajo (Domicilio): <input type="text" value="ENCARGADO DE IMPORTACIONES"/>				
A qué puesto, área o departamento le reporta? <input type="text" value="IMPORTACIONES"/>				
A qué puesto, área o departamento supervisa? <input type="text" value="-----"/>				
Objetivo del Puesto:				
Debe saber establecer relaciones de trabajo productivas y armoniosas dentro y fuera de la empresa incluyendo todos los proveedores que visite. Manejo del vehículo respetando las leyes de tránsito y de forma defensiva y con mucha prudencia. Debe mantener el vehículo en excelentes condiciones de mantenimiento, realizando los mantenimientos menores y mayores al día.				
Breve descripción del puesto:				
<ul style="list-style-type: none"> Realiza todo tipo de trámites y gestiones relacionadas con las importaciones. Efectúa pagos a navieras y transportes terrestres. 				
Conocimientos específicos que considere importante mencionar:				
Incorruptible, paciente y cuidadoso en el tráfico, proactivo y dinámico, sumamente discreto, excelentes relaciones humanas, buena vista y energía, confiable y honesto, sin problemas de horarios en los días pico para la empresa.				
Funciones del puesto:				
<ul style="list-style-type: none"> Creativo para solucionar problemas diariamente, economizando siempre dinero, tiempo y gasolina para la empresa. Ordenado y cuidadoso para cumplir las gestiones y los tramites dentro de los plazos que se requieren, especialmente en instituciones del gobierno. Debe coordinar eficientemente sus actividades diarias y del personal que le provee instrucciones y objetivos por lograr en periodos de fuertes labores un desempeño más eficaz del tiempo, es vital que se cumpla con las fechas y horas de entrega límites con sus clientes internos (departamentos y personas que solicitan las gestiones de logística dentro de la ciudad). Sacar muestras de semilla para el laboratorio cuando ingresen los contenedores al almacén fiscal o general. Realiza todo tipo de trámites y gestiones relacionadas con las importaciones. Efectúa pagos a navieras y transportes terrestres. 				
CARACTERÍSTICAS DEL PERFIL				
* Rango de edad (Puede seleccionar mas de uno):				
18 - 27 <input type="text"/>	26 - 30 <input checked="" type="checkbox"/>	31 - 35 <input type="text"/>	35 - 45 <input type="text"/>	41 + <input type="text"/>
* Sexo:		Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	Femenino <input type="text"/>	Indistinto <input type="text"/>
* Estado Civil:		Soltero (a) <input type="text"/>	Casado (a) <input type="text"/>	Indistinto <input checked="" type="checkbox"/>
* Idioma y porcentaje:		% inglés <input type="text"/>	% francés <input type="text"/>	% otro <input type="text"/>
* Presentación:		Excelente <input type="text"/>	Buena <input checked="" type="checkbox"/>	Regular <input type="text"/>
* Escolaridad mínima requerida:		Requiere Automóvil:		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="text"/>
Primaria <input type="text"/>	Secundaria <input type="text"/>	Diversificado <input checked="" type="checkbox"/>	Universitario <input type="text"/>	Maestría <input type="text"/>
* Profesión: <input type="text" value="Perito Contador / Bachiller"/>				
* Experiencia:				
Sin Experiencia <input type="text"/>	6 meses - 1 año <input type="text"/>	1 - 2 años <input checked="" type="checkbox"/>	3 - 4 años <input type="text"/>	
	4 - 5 años <input type="text"/>	5 años en adelante <input type="text"/>		
* Especifique el horario y los días de trabajo: <input type="text" value="8:00 a 5: P.M. de lunes a viernes"/>				
* Rango de Sueldo:				
	Desde: <input type="text" value="Q3,000.00"/>	Hasta: <input type="text" value="Q3,500.00"/>		
* Prestaciones: <input type="text" value="PRESTACIONES DE LEY"/>				
*Otras: <input type="text" value="SEGURO DE VIDA"/>				

CPC

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE COMPETENCIAS DEL PERSONAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-16 1/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

Colaborador: Mario Sagastume Puesto: Coordinador de Operaciones			
No.	Atributo a evaluar	Razonable	
		Sí	No
01	¿Existe expediente completo del empleado?	X	
02	¿El perfil definido por el Departamento de Recursos Humanos para el puesto que desempeña es el adecuado a su función?	X	
03	¿Estudios acreditados?	X	
04	¿Tiene historial salarial?	X	
05	¿Las capacitaciones recibidas son las apropiadas?	X	
06	¿El nivel de motivación dentro de la organización?	X	
07	¿Las responsabilidades asignadas son acordes al puesto?	X	
08	¿Está comprometido con la misión y visión de la empresa?	X	
09	¿Optimiza los recursos de la entidad?	X	
10	¿Cumple adecuadamente su función dentro del proceso operacional asignado?	X	
Colaborador: Raúl Orozco Puesto: Encargado de Importaciones			
No.	Atributo a evaluar	Razonable	
		Sí	No
01	¿Existe expediente completo del empleado?	X	
02	¿El perfil definido por el Departamento de Recursos Humanos para el puesto que desempeña es el adecuado a su función?	X	
03	¿Estudios acreditados?	X	
04	¿Tiene historial salarial?	X	
05	¿Las capacitaciones recibidas son las apropiadas?	X	
06	¿El nivel de motivación dentro de la organización?	X	
07	¿Las responsabilidades asignadas son acordes al puesto?	X	
08	¿Está comprometido con la misión y visión de la empresa?	X	
09	¿Optimiza los recursos de la entidad?	X	
10	¿Cumple adecuadamente su función dentro del proceso operacional asignado?	X	

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-16 2/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

Colaborador: Edgar Morazán Puesto: Mensajerilla			
No.	Atributo a evaluar	Razonable	
		Sí	No
01	¿Existe expediente completo del empleado?	X	
02	¿El perfil definido por el Departamento de Recursos Humanos para el puesto que desempeña es el adecuado a su función?	X	
03	¿Estudios acreditados?	X	
04	¿Tiene historial salarial?	X	
05	¿Las capacitaciones recibidas son las apropiadas?	X	
06	¿El nivel de motivación dentro de la organización?	X	
07	¿Las responsabilidades asignadas son acordes al puesto?	X	
08	¿Está comprometido con la misión y visión de la empresa?	X	
09	¿Optimiza los recursos de la entidad?	X	
10	¿Cumple adecuadamente su función dentro del proceso operacional asignado?	X	
Colaborador: Rogelio Monsanto Puesto: Encargado de Bodega			
No.	Atributo a evaluar	Razonable	
		Sí	No
01	¿Existe expediente completo del empleado?	X	
02	¿El perfil definido por el Departamento de Recursos Humanos para el puesto que desempeña es el adecuado a su función?	X	
03	¿Estudios acreditados?	X	
04	¿Tiene historial salarial?	X	
05	¿Las capacitaciones recibidas son las apropiadas?	X	
06	¿El nivel de motivación dentro de la organización?	X	
07	¿Las responsabilidades asignadas son acordes al puesto?	X	
08	¿Está comprometido con la misión y visión de la empresa?	X	
09	¿Optimiza los recursos de la entidad?	X	
10	¿Cumple adecuadamente su función dentro del proceso operacional asignado?	X	

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	B-16 3/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	03/02/15
Revisado por:	NBG	04/02/15

EVALUACIÓN DEL PERSONAL

Conclusión: las cédulas anteriores estaban destinadas a evaluar los atributos de control y registro de cada uno de los colaboradores relacionados con el proceso de importación, y los puestos relacionados; y que en consecuencia están asignados a los procesos. Por lo observado en las cédulas anteriores los colaboradores se encuentran dentro del estándar de calidad, ya que cumplen con los atributos evaluados.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.

**CÉDULA EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014**

P. T. No.	B-17 ¼	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	09/02/15
Revisado por:	JGF	10/02/15

TIPO DE PROCESO		IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				ANÁLISIS DE CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO				ZONA DE RIESGO
NO.	ACTIVIDADES	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	CAUSA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ALCANCE	CALIFICACIÓN		
OPERACIONES / IMPORTACIONES	EMISIÓN DE CONTRATO DE COMPRA VENTA Y ELABORACIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA	FINANCIERO	Solicitar mercadería sin autorización, falta de contrato de compra venta y órdenes de compra.	Falta de disponibilidad de productos por parte del proveedor, alza de precios, control de compras, compra de mercadería incorrecta.	2	3	3	2.8		ALTO
	PROGRAMACIÓN DE EMBARQUES	OPERATIVO	Falta de coordinación y programación de producción con el proveedor para el despacho de los embarques. No contar con la programación de salidas de embarque por parte de la Naviera o agente de carga.	Salidas y Arribos de mercancías en fechas no laborales generando atrasos en la disponibilidad del producto como en gastos extras por estadias.	2	3	3	2.8		ALTO
	AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE	OPERATIVO	Falta de evaluación del producto en origen, contratación de Laboratorios no calificados o sin experiencia, Despachos de producto por la urgencia.	El producto no cumple con los estándares de calidad que requiere la empresa.	2	3	3	2.8		ALTO
	PLAN DE COMPRAS	FINANCIERO	No elaborar un plan de compra anual basado en la proyección de ventas.	Falta de disponibilidad inmediata de mercadería para la venta, así como insatisfacción del cliente.	1	3	3	2.6		ALTO
	NACIONALIZACIÓN DE LA MERCANCÍA	CUMPLIMIENTO	Incumplimiento con la ley aduanal y leyes fiscales del país.	Mala aplicación de partidas arancelarias y cálculos de impuestos.	1	3	3	2.6		ALTO
	NACIONALIZACIÓN DE LA MERCANCÍA	OPERATIVO	Falta de revisión por envío tardío de documentos, envío de documentos sin visto bueno	Documentación incorrecta, por mala redacción e incumplimiento de los requisitos legales que requiere el país	3	2	3	2.5		ALTO

Calificación individual de la probabilidad, impacto y alcance ver página de tesis: 58, 59, 60

Calificación= (probabilidad*0.2) + (impacto * 0.5)+(alcance*0.3)

Zona de riesgo ver página 60

MOMBA, S.A.

**CÉDULA EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014**

P. T. No.	B-17 2/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	09/02/15
Revisado por:	JGF	10/02/15

TIPO DE PROCESO	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS DE CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO				
	NO.	ACTIVIDADES	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	CAUSA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ALCANCE	CALIFICACIÓN	ZONA DE RIESGO	
OPERACIONES / IMPORTACIONES	7	COTIZACIÓN DE SERVICIOS LOGÍSTICOS	FINANCIERO OPERATIVO	Falta de atención de los proveedores a las cotizaciones solicitadas, no contar con una buena programación de compras.	No contar con ofertas de servicios logísticos para poder negociar y obtener el mejor costo, Atrasos en el proceso de importación.	2	2	3	2.3	MEDIO	
	8	SOLICITUD DE PAGOS DE GASTOS DE IMPORTACIÓN E IMPUESTOS	FINANCIERO	Emisión de los pagos para gastos de importación de forma lenta.	Atraso en las gestiones y procesos de importación.	1	3	2	2.3	MEDIO	
	9	SOLICITUD DE PERMISOS DE IMPORTACIÓN	CUMPLIMIENTO	Emisión de documentos incorrectamente, falta de actualización de requisitos de importación.	Incumplimiento por parte del proveedor de los requisitos fitosanitarios de importación.	2	2	3	2.3	MEDIO	
	10	ELABORACIÓN DE PRORRATEO	FINANCIERO	Liquidación y Recolección de documentos que amparan los gastos de importación.	Costeo incorrecto de productos importados, ingreso de la mercadería al sistema después de una semana de haber ingresado a la bodega. Falta de disponibilidad de productos para la venta.	2	2	3	2.3	MEDIO	
	11	RESERVA DE EMBARQUE	OPERATIVO	Mala Programación de embarques o salidas en fechas de mayor demanda	No contar con espacio en el buque para embarcar la mercancía	1	2	3	2.1	MEDIO	

Calificación individual de la probabilidad, impacto y alcance ver página de tesis: 58, 59, 60

Calificación= (probabilidad*0.2) + (impacto * 0.5)+ (alcance*0.3)

Zona de riesgo ver página 60

Nancy Bran García



MOMBA, S.A.

**VALORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL RIESGO RESIDUAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES**

31 DE DICIEMBRE 2014

P. T. No.	B-17 3/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	10/02/15
Revisado por:	JGF	11/02/15

VALORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS Y CONTROLES									
NO.	ACTIVIDADES	CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	ACCIONES DE CONTROL	RESPONSABLES	EVIDENCIA DEL CONTROL	REF.	VALORACIÓN DEL CONTROL	RIESGO Vs. CONTROL	VALORACIÓN DEL RIESGO
1	EMISIÓN DE CONTRATO DE COMPRA VENTA Y ELABORACIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA	Preventivos	1.. Realizar auditoria de Formas de ordenes de compra. 2.Revisión de los ordenes de compra emitidas. 3. Revisión del cumplimiento de los contratos de compra venta	Gerencia Financiera Departamento de Importaciones	Revisión de contratos de compra venta y su respectiva autorización.	C-3 1/3 -3/3	2	5.6	MODERADO
2	PROGRAMACIÓN DE EMBARQUES	Preventivos	Obtener semanalmente la programación de embarques de la naviera o agencia de carga.	Departamento de Importaciones	Realización mensual de la programación de embarques basados en fechas de salida proporcionado por la naviera o agencia de carga	C-8 1/1	1	2.8	ACEPTABLE
3	AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE	Preventivos	Informe semanal de lecturas de control de calidad realizado en origen antes de embarcar por el laboratorio independiente del proveedor	Gerencia General, Coordinador de operaciones	Informe del laboratorio de control de calidad.	C-6 1/1	1	2.8	ACEPTABLE
4	PLAN DE COMPRAS	Preventivos	1. Evaluación y revisión periódica del plan de compras. 2. Revisión de la proyección de ventas trimestralmente.	Gerencia General, Gerencia Comercial, Gerencia Financiera	Minutas sobre reuniones realizadas para la evaluación de las compras, Ordenes de Compra y Nuevos contratos de Compra Venta.	C-1 1/2 - 1/2	1	2.6	ACEPTABLE
5	NACIONALIZACIÓN DE LA MERCANCÍA	Preventivos	Revisión y autorización de pólizas de importaciones.	Departamento de Importaciones	Revisión de la póliza de importación.	C-7 1/3- 3/3	1	2.6	ACEPTABLE
6	NACIONALIZACIÓN DE LA MERCANCÍA	Preventivos	Elaboración de un manual de requisitos que deben contener los documentos, incluir una cláusula en los contratos u ordenes de compra la información de como deben ser emitidos los documentos	Departamento de Importaciones / Gerencia Financiera	Lista de chequeo de revisión de la documentación.	C-6 1/1	2	5	MODERADO

Calificación de la valoración del control ver página de tesis: 62.
Riesgo vs. Control = Calificación *valoración del control o ver nánina de tesis: 62
Valoración del riesgo ver página 63

MOMBA, S.A.

P.T. No.	B-17 4/4	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	10/02/15
Revisado por:	JGF	11/02/15

**VALORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL RIESGO RESIDUAL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014**

VALORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS Y CONTROLES									
NO.	ACTIVIDADES	CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	ACCIONES DE CONTROL	RESPONSABLES	EVIDENCIA DEL CONTROL	REF.	VALORACIÓN DEL CONTROL	RIESGO Vs. CONTROL	VALORACIÓN DEL RIESGO
7	COTIZACIÓN DE SERVICIOS LOGÍSTICOS	Preventivos	1. Elaboración de contratos de servicios logísticos. 2. seguimiento a los proveedores. 3. Evaluación de proveedores	Departamento de Importaciones	Por medio de file de importaciones y file de proveedores.	C-4 1/3- 3/3 C-4 1/1	1	2.3	ACEPTABLE
8	SOLICITUD DE PAGOS DE GASTOS DE IMPORTACIÓN E IMPUESTOS	Preventivos	Control de Anticipos para gastos de importación	Departamento de Importaciones y Finanzas	Integración de la cuenta de anticipo	C-9 1/1	1	2.3	ACEPTABLE
9	SOLICITUD DE PERMISOS DE IMPORTACIÓN	Preventivos	Revisión física de las copias de los documentos de importación proporcionados por el exportador	Departamento de Importaciones	Permisos de importación y des almacenajes emitidos por el MAGA	C-6 1/1	1	2.3	ACEPTABLE
10	ELABORACIÓN DE PRORRATEO	Preventivos	Autorización de Prorratesos de Importaciones	Departamento de Importaciones Referencia Financiera	Informe de prorrateso de facturas de importación.	C-7 1/3- 3/3	3	6.9	INACEPTABLE
11	RESERVA DE EMBARQUE	Preventivos	Elaboración de reserva con dos semanas antes de anticipación ante la naviera o agencia de carga	Departamento de Importaciones	Realización mensual de la programación de embarques basados en fechas de salida proporcionado por la naviera o agencia de carga	C-8 1/1	1	2.1	ACEPTABLE

Calificación de la valoración del control ver página de tesis: 62.
Riesgo vs. Control = Calificación *valoración del control o ver página de tesis: 62
Valoración del riesgo ver página 63



Nancy Bran García

4.6 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

MOMBA, S.A.
CÉDULA EVALUACIÓN DE LA PROYECCIÓN DE
COMPRA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-1 1/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

EVALUACIÓN DE PROYECCIÓN DE COMPRAS

La empresa Momba, S.A. realiza su proyección de ventas y compras trimestralmente para su verificación y análisis, dichos análisis lo realizan por medio de reuniones con la Gerencia General, Financiera, Comercial y Departamento de Compras; dicha evidencia la encontramos en las minutas realizadas en la cual evalúan esta información.

La gerencia financiera proporcionó la ejecución de ventas y de compras del año 2014 para realizar la evaluación de la proyección de compras, la cual se muestra a continuación:

EJECUCIÓN DE VENTAS Y COMPRAS AÑO 2014

CPC

Variedad	Ventas ejecutadas en el año 2014				Proyección y ejecución real de compra en kilos 2014			
	1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre
Mombasa	4,850	8,240	6,300	2,910	5,250	9,350	7,300	2,250
Decumbens	7,760	12,610	8,730	1,940	8,400	14,300	11,350	1,500
Brizantha	9,700	19,400	22,310	7,760	10,500	22,000	25,500	6,000
Toledo	12,610	9,700	8,730	6,790	13,650	11,000	12,320	5,250
Pojuca	4,850	6,300	6,790	4,850	5,250	7,150	8,000	3,750
Mulato II	4,850	7,270	5,820	1,940	5,250	8,250	6,750	1,500
Tanzania	19,400	20,370	14,550	9,700	21,000	23,100	22,050	7,500
Ruziensiensis	9,700	11,640	7,760	13,100	10,500	13,200	11,850	10,120
Total Kilos	73,720	95,530	80,990	48,990	79,800	108,350	105,120	37,870

MOMBA, S.A.
CÉDULA EVALUACIÓN DE LA PROYECCIÓN DE
COMPRA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-1 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

EVALUACIÓN DE PROYECCIÓN DE COMPRAS Y VENTAS

Evaluación de las compras con base a la rotación del inventario

Para realizar la evaluación de las compras con base a la rotación del inventario, se solicitó a el encargado de inventarios el inventario inicial y final del año 2014, así como las ventas y las compras fueron proporcionadas por la gerencia financiera:

Concepto	Variedad de semilla							
	Brizantha	Decumbens	Mombasa	Mulato ii	Pojuca	Ruziensiis	Tanzania	Toledo
Total ventas kilos	59,170	31,040	22,300	19,880	22,790	42,200	64,020	37,830
Inventario final 2014 kilos	6,000	11,000	5,500	5,000	3,500	7,350	11,000	11,000
Necesidad total de compra kilos	65,170	42,040	27,800	24,880	26,290	49,550	75,020	48,830
Inventario inicial 2014 kilos	5,000	8,000	5,000	5,000	4,000	5,000	6,500	10,000
Necesidad de compra kilos	60,170	34,040	22,800	19,880	22,290	44,550	68,520	38,830
Compra real kilos	64,000	35,550	24,150	21,750	24,150	45,670	73,650	42,220
Diferencia kilos	3,830	1,510	1,350	1,870	1,860	1,120	5,130	3,390
Representación del remanente versus la compra	6%	4%	6%	9%	8%	2%	7%	8%

Conclusiones:

- Al realizar la evaluación de compras y ventas determinamos que se han ejecutado correctamente las proyecciones realizadas, ya que su diferencia entre lo ejecutado y la evaluación con base en la rotación del inventario no sobrepasa el 10% del total de la compras.
- En el cuarto semestre determinamos que hay una baja en las compras, debido a que se trae un remanente de compras de los tres trimestres anteriores que lo compensa para tener disponibilidad de mercadería.
- Al final de año hubo remanente menos del 10% de inventario, el cual es correcto ya que debe cubrir parte del primer trimestre del año 2015.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA PARA ESTABLECER LA MUESTRA DE
OPERACIONES A ANALIZAR
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-2 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

MUESTREO ESTADÍSTICO DE IMPORTACIONES PROCESADAS

1. Determinación del Universo:

Se emiten 5 órdenes de compra por semana. Entonces: 5 ordenes * 52 semanas= 260 órdenes de compra en el año 2014.

Última orden de compra: 261/14

Primera orden de compra: 001/14 (-)

Total del universo: **260**

2. Selección de la Muestra:

- Utilice para la muestra 15 órdenes de compra
- La ruta a seguir para localizar las 15 órdenes de compra son línea 1 columna 1, utilizando los últimos tres dígitos, según la tabla **Random Digits**.
- Deben estar comprendidos en los rangos del 1 al 260

3. Resultado:

24130 42167 7119 51085 1011 52162 7056 54164 92157 70060
76072 95012 73115 9066 65153

Ordenamiento del resultado de la muestra:

11 12 56 60 66 72 85 115 119 130 153 157 162 164 167

Con base al resultado anterior investigar y analizar:

- Requisitos de control, establecidos por la administración interna de las órdenes de compra seleccionadas. Ref. C-3 1/3
- Verificación de cotización de servicios logísticos de las importaciones bajo la muestra seleccionada. Ref. C-5 1/1
- Revisión de documentos de importación amparadas bajo los números de orden seleccionada. Ref. C-6 1/1
- Analice y revise el proceso de nacionalización y prorrateo de gastos de importación de las órdenes de compra seleccionadas. Ref. C-7 1/3-3/3

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA
Y CONTRATOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-3 1/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA

Se realizó un muestreo de órdenes de compra para verificar que cumplan con los requisitos de control, establecidos por la administración interna:

No. de orden de compra	No. de póliza	Régimen	Producto	Corresponde a un contrato	Posee autorización	Termino de Compra	Fecha de emisión	Precio de la orden de compra coincide con el contrato	Ingreso del producto físico a bodega
11	289-12345676	ID	Mombasa	SI	SI	FOB	01/02/2014	SI	SI
12	289-12345683	ID	Decumbens	SI	SI	FOB	03/02/2014	SI	SI
56	289-12345678	ID	Brizantha	SI	SI	FOB	04/04/2014	SI	SI
60	289-12345681	ID	Toledo	SI	SI	FOB	15/04/2014	SI	SI
66	289-12345685	ID	Toledo	SI	SI	FOB	15/04/2014	SI	SI
72	289-12345682	ID	Decumbens	SI	SI	FOB	20/04/2014	SI	SI
85	289-12345675	ID	Brizantha	SI	SI	FOB	06/05/2014	SI	SI
115	289-12345684	ID	Pojuca	NO	SI	FOB	07/06/2014	SI	SI
119	289-12345674	ID	Mulato II	SI	SI	FOB	10/06/2014	SI	SI
130	289-12345672	ID	Tanzania	SI	SI	FOB	02/07/2014	SI	SI
153	289-12345686	ID	Ruziensesis	SI	SI	FOB	17/07/2014	SI	SI
157	289-12345680	ID	Ruziensesis	SI	SI	FOB	19/07/2014	SI	SI
162	289-12345677	ID	Mombasa	SI	SI	FOB	30/07/2014	SI	SI
164	289-12345679	ID	Brizantha	SI	SI	FOB	08/08/2014	SI	SI
167	289-12345673	ID	Brizantha	SI	SI	FOB	08/09/2014	SI	SI

Conclusiones:

Para comprobar las acciones de control que se llevan a cabo para la emisión de contratos y órdenes de compra, realizamos una auditoría de formas, y determinamos que dichos documentos no cuentan con un correlativo pre enumerado y no son pre-impresas. A la fecha, utilizan un formato electrónico para su elaboración, situación que puede generar duplicidad de órdenes de compras y a la vez darle mal uso a este formato por departamentos ajenos a compras e importaciones. ☑ D-1 2/3)



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA Y
CONTRATOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-3 2/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE SEMILLAS DE PASTO

Como parte de la investigación y análisis la empresa Momba, S.A. nos proporcionó copias de los contratos de compra venta de semillas de pasto el cual se adjunta a continuación:

CONTRATO DE COMPRAVENTA

CPC

Este contrato de COMPRA-VENTA se celebra por una parte la empresa PALMA,S.A representada en este acto por ASUCENA PALACIOS, y por la otra la empresa MOMBA, S.A. Representada por PAULO JAVIER RAMIREZ, a quienes en lo sucesivo se les denominará “El vendedor” y “El comprador” respectivamente, de acuerdo con las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES:

DECLARA “EL VENDEDOR”:

I.- Que es una sociedad legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República de ECUADOR según consta en la escritura 000249045.

II.- Que dentro del objeto social se encuentran entre otras actividades: la fabricación, comercialización, importación y exportaciones de SEMILLAS DE PASTO LISTA PARA LA SIEMBRA

III.- Que cuenta con la capacidad, conocimientos, experiencia y personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede.

IV.- Que el señor (a) ASUCENA PALACIOS es su legítimo representante y en consecuencia, se encuentra debidamente facultado para suscribir el presente instrumento y obligar a su representada en los términos del mismo.

V.- Que tiene su domicilio en ECUADOR, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

DECLARA “EL COMPRADOR”:

I.- Que es una empresa constituida de acuerdo con las leyes de la República de GUATEMALA y que se dedica entre otras actividades a la comercialización e importación de los productos a que se refiere la declaración II de “El vendedor”

II.- Que conoce las características y especificaciones de los productos objeto del presente contrato.

III.- Que el señor PAULO JAVIER RAMIREZ es su legítimo representante y está facultado para suscribir este contrato.

IV.- Que tiene domicilio en 3ra. Calle 45-23 zona 10, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

AMBAS PARTES DECLARAN:

Que tienen interés en realizar las operaciones comerciales a que se refiere el presente contrato, de conformidad con las anteriores declaraciones y así a tenor de las siguientes:

MOMBA, S.A.
REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA Y
CONTRATOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-3 3/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE SEMILLAS DE PASTO

CLÁUSULAS:

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.- Por medio de este instrumento "El vendedor" se obliga a vender y "El comprador" a adquirir 20,000 KGS DE SEMILLA DE PASTO LISTA PARA LA SIEMBRA DE LA SIGUIENTES VARIEDADES:

VARIEDAD	KILOS
Mombasa	1,000
Decumbens	1,000
Brizantha	2,000
Toledo	2,000
Pojuca	3,000
Mulato II	3,000
Tanzania	4,000
Ruziensiensis	4,000

TOTAL 20,000

SEGUNDA.- PRECIO.- El precio de los productos objeto de este contrato que "El comprador" se compromete a pagar, será la cantidad de USD 510,000.00 FOB PUERTO BOLIVAR, INCOTERMS 2010.

VARIEDAD	KILOS	PRECIO USD	TOTAL
Mombasa	1,000	\$ 22.00	\$ 22,000.00
Decumbens	1,000	\$ 22.00	\$ 22,000.00
Brizantha	2,000	\$ 25.00	\$ 50,000.00
Toledo	2,000	\$ 22.00	\$ 44,000.00
Pojuca	3,000	\$ 28.00	\$ 84,000.00
Mulato II	3,000	\$ 32.00	\$ 96,000.00
Tanzania	4,000	\$ 25.00	\$ 100,000.00
Ruziensiensis	4,000	\$ 23.00	\$ 92,000.00
TOTAL	<u>20,000</u>		<u>\$ 510,000.00</u>

Ambas partes se comprometen a renegociar el precio antes pactado, cuando éste sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas y sociales extremas en el país de origen o en el destino, en perjuicio de las partes.

TERCERA. FORMA DE PAGO.- "El comprador" se obliga a pagar a "El vendedor" el precio pactado en la cláusula anterior, mediante transferencia bancaria al banco que designe la parte vendedora, contra entrega de los siguientes documentos B/L, certificado de origen y fitosanitario de exportación de conformidad con lo pactado en el párrafo anterior, "El comprador", se compromete a realizar las gestiones correspondientes, a fin de que se realicen los trámites necesarios para su cancelación en las condiciones señaladas.

Los gastos que se originen por la apertura y manejo de la carta de crédito o sistema de pago convenido serán por cuenta de "El comprador".

MOMBA, S.A.
REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA Y
CONTRATOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-3 4/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE SEMILLAS DE PASTO

CUARTA. ENVASE Y EMBALAJE DE MERCANCÍAS.- “El vendedor” se obliga a entregar las mercancías objeto de este contrato, en el lugar señalado en la cláusula segunda, cumpliendo con las especificaciones siguientes: EMPACADO EN BOLSAS DE POLIETILENO O PAPEL, SELLADAS CORRECTAMENTE SIN EXCESO DE AIRE; EN LAS CUALES ESTARAN IMPRESOS LOS DATOS DE LA SEMILLA EMPACADA, NO. DE LOTE, FECHA DE ZAFRA, FECHA VALIDEZ DE INSPECCION DE LABORATORIO, PESO Y CALIDAD DEL PRODUCTO.

QUINTA. CALIDAD.- “El vendedor” se obliga a entregar semilla con la siguiente calidad 99% de germinación, 90 de viabilidad, cococha no mayor a un año.

SEXTA. FECHA DE ENTREGA.- “El vendedor” se obliga a entregar las mercancías a que se refiere este contrato dentro de la programación pactada entre las dos partes y convenido el sistema de pago previsto en la cláusula tercera.

SEPTIMA. VIGENCIA DEL CONTRATO.- Ambas partes convienen que una vez “El vendedor” haya entregado la totalidad de la mercancía convenida en la cláusula primera, y “El comprador” haya cumplido con cada una de las obligaciones estipuladas en el presente instrumento, se da por terminado.

OCTAVA. RESCISIÓN POR INCUMPLIMIENTO.- Ambas partes podrán rescindir este contrato en caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar el incumplimiento dentro de los 10 días siguientes al aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido de que proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.

La parte que ejercite su derecho a la rescisión deberá dar aviso a la otra, cumplido el término a que se refiere el inciso anterior.

NOVENA. INSOLVENCIA.- Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato, en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial previa en caso de que una de ellas fuere declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

DECIMA. SUBSISTENCIA DE LAS OBLIGACIONES.- La rescisión o terminación de este contrato no afecta de manera alguna a la validez y exigibilidad de las obligaciones contraídas con anterioridad, o de aquellas ya formadas que, por su naturaleza o disposición de la ley, o por voluntad de las partes, deben diferirse a fecha posterior, en consecuencia, las partes podrán exigir aun con posterioridad a la rescisión o terminación del contrato el cumplimiento de estas obligaciones.

DÉCIMA PRIMERA. CESIÓN DE DERECHOS Y OBLIGACIONES.- Ninguna de las partes podrá ceder o transferir total o parcialmente los derechos ni las obligaciones derivadas de este contrato, salvo acuerdo establecido por escrito previamente.

MOMBA, S.A.
REVISIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA Y
CONTRATOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-3 5/5	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	12/02/15
Revisado por:	NBG	13/02/15

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE SEMILLAS DE PASTO

DÉCIMA SEGUNDA. LÍMITE DE LA RESPONSABILIDAD CONTRACTUAL.- Ambas partes aceptan que no será imputable a ninguna de ellas, la responsabilidad derivada de caso fortuito o fuerza mayor y convienen en suspender los derechos y obligaciones establecidos en el presente contrato, los cuales podrán reanudarse de común acuerdo en el momento en que desaparezca el motivo de la suspensión, siempre y cuando se trate de los casos previstos en esta cláusula.

CPC

DÉCIMA TERCERA. LEGISLACIÓN APLICABLE.- En todo lo convenido y en lo que se encuentre expresamente previsto, este contrato se regirá por las leyes vigentes en la República de GUATEMALA particularmente lo dispuesto en la “Convención de Naciones Unidas sobre los contratos de compraventa internacional de mercaderías” y, en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidas por éstas.

DÉCIMA CUARTA. ARBITRAJE.- Para la interpretación, ejecución y cumplimiento de las cláusulas de este contrato y para la solución de cualquier controversia que se derive del mismo, las partes convienen en someterse a la conciliación y arbitraje para el comercio exterior existente en el país exportador.

Se firma éste contrato en la ciudad de ECUADOR a los 15 días del mes de NOVIEMBRE de, 2012.

EL VENDEDOR:

EL COMPRADOR:

Palma, S.A.

Momba, S.A.

ASUCENA PALACIOS

PAULO JAVIER RAMIREZ

Representante Legal

Representante Legal

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-4 1/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	16/02/15
Revisado por:	NBG	17/02/15

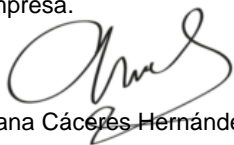
No.	Proveedor	A	B	C	D	E	F	G	Fecha Ingreso	Observaciones
1	Ramiro Ordoñez	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15/08/2008	Agente Aduanal
2	Transportes Veloz	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	23/01/2010	S. Transportes
3	Protegemos, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	14/01/2005	S. Seguridad
4	Aire, Tierra y Mar, S.A.	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	12/06/2010	Agente de Carga
5	Seguros La Tierra, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	8/10/2007	S. Seguros
6	Semillas del Norte, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	15/03/2009	P. Semillas
7	Semillas Exportadas Inc.	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	05/07/2008	P. Semillas
8	Sementes Corp.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10/03/2006	P. Semillas
9	Supersemillas del Sur, Corp.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	21/03/2007	P. Semillas
10	Naviera Francesa, S.A.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	15/03/2011	Naviera

ATRIBUTO CUMPLIDO: 100 100 100 90 90 90 30 %

ATRIBUTO NO CUMPLIDO: 0 0 0 10 10 10 70 %

No.	Atributo
A	Exista el expediente
B	Información general de proveedor
C	Información de mercadería o servicios que ofrece
D	Tarifa y cotizaciones de servicio o mercadería
E	Términos de compra
F	Condiciones de entrega
G	Ficha de evaluación de proveedor

CONCLUSIÓN: de los registros de proveedores analizados, se puede concluir que de los atributos evaluados de la literal A la F, tres aspectos se cumplen al 100% y tres al 90%, y de la literal G solo tres proveedores cuentan con su respectiva evaluación, este último atributo evaluado es el de más relevancia en esta evaluación y en el control interno; ya que al no tener un record de su evaluación no se puede determinar las posibles deficiencias y aspectos de mejora de estos que pueden repercutir en pérdidas para la empresa.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-4 2/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	16/02/15
Revisado por:	NBG	17/02/15

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES													
<p>I. Objetivo:</p> <p>Mide el nivel de servicio proporcionado por los proveedores de servicio de Logística, el que evalúa el cumplimiento de las instrucciones, tiempo y calidad requerida. Permitiendo, de esta forma la evaluación continua, selección de proveedores y asignación de volumen en función de su capacidad de respuesta para proporcionar el servicio a los requisitos de la entidad.</p> <p>Ésta información debe ser enviada a los proveedores para retroalimentación del servicio prestado.</p>													
<p>II. Responsables:</p> <p>Desarrollo de la actividad: Encargado de Importaciones / Gerencia Financiera Supervisión: Jefe de Operaciones</p>													
<p>III. Frecuencia de revisión: Mensual.</p>													
<p>IV. Fórmula: El indicador "Evaluación de Proveedores" está conformado por cuatro factores, con la siguiente ponderación:</p>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Ponderación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>% Calidad del servicio</td> <td style="text-align: center;">60%</td> </tr> <tr> <td>%Cumplimiento en los tiempos de entrega</td> <td style="text-align: center;">10%</td> </tr> <tr> <td>%Tarifa</td> <td style="text-align: center;">10%</td> </tr> <tr> <td>%Servicio durante y posventa</td> <td style="text-align: center;">20%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TOTAL</td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Ponderación	% Calidad del servicio	60%	%Cumplimiento en los tiempos de entrega	10%	%Tarifa	10%	%Servicio durante y posventa	20%	TOTAL	100%
Descripción	Ponderación												
% Calidad del servicio	60%												
%Cumplimiento en los tiempos de entrega	10%												
%Tarifa	10%												
%Servicio durante y posventa	20%												
TOTAL	100%												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Interpretación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">CALIFICACIÓN:</td> <td> <table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">Mayor a 80 puntos</td> <td>• El contratista permanece por un periodo más</td> </tr> <tr> <td>Entre 60 y 79 puntos</td> <td>• El contratista queda en periodo de prueba</td> </tr> <tr> <td>Menor a 60 puntos</td> <td>• El contratista es retirado del listado de proveedores</td> </tr> </table> </td> </tr> </tbody> </table>		Interpretación		CALIFICACIÓN:	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">Mayor a 80 puntos</td> <td>• El contratista permanece por un periodo más</td> </tr> <tr> <td>Entre 60 y 79 puntos</td> <td>• El contratista queda en periodo de prueba</td> </tr> <tr> <td>Menor a 60 puntos</td> <td>• El contratista es retirado del listado de proveedores</td> </tr> </table>	Mayor a 80 puntos	• El contratista permanece por un periodo más	Entre 60 y 79 puntos	• El contratista queda en periodo de prueba	Menor a 60 puntos	• El contratista es retirado del listado de proveedores		
Interpretación													
CALIFICACIÓN:	<table border="0"> <tr> <td style="padding-right: 20px;">Mayor a 80 puntos</td> <td>• El contratista permanece por un periodo más</td> </tr> <tr> <td>Entre 60 y 79 puntos</td> <td>• El contratista queda en periodo de prueba</td> </tr> <tr> <td>Menor a 60 puntos</td> <td>• El contratista es retirado del listado de proveedores</td> </tr> </table>	Mayor a 80 puntos	• El contratista permanece por un periodo más	Entre 60 y 79 puntos	• El contratista queda en periodo de prueba	Menor a 60 puntos	• El contratista es retirado del listado de proveedores						
Mayor a 80 puntos	• El contratista permanece por un periodo más												
Entre 60 y 79 puntos	• El contratista queda en periodo de prueba												
Menor a 60 puntos	• El contratista es retirado del listado de proveedores												

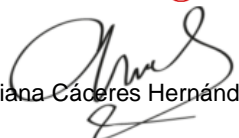
MOMBA, S.A.
CÉDULA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-4 3/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	16/02/15
Revisado por:	NBG	17/02/15

FORMA 12/2011		EVALUACION DE PROVEEDORES CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		
Proveedor:	<u>RAMIRO ORDOÑEZ</u>	C.C. o Nit:	<u>111443-3</u>	
Correo electrónico:	<u>rordones@agetes.com.gt</u>		Día	Mes
Contrato/Orden No:	<u>23-2011</u>	Fecha de la evaluación:	4	JUN
			Año	2012
Los siguientes son los criterios para realizar la evaluación del proveedor una vez a finalizada la prestación del servicio y/o entrega del producto.				
SERVICIOS		Cumple	Puntaje	
			Máximo	Asig.
Calidad del servicio	• Logística:conto con la logística necesaria en cuanto transporte, equipos y herramientas menores para cumplir con el objeto del contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	60	60.00
	• Durante la ejecución del servicio contó con personal técnico calificado para cumplir las actividades propias del servicio	<input checked="" type="checkbox"/>		
	• El servicio se presto de acuerdo a lo pactado con el contratista o proveedor del servicio	<input checked="" type="checkbox"/>		
	• Equipos y herramientas:se contó con los equipos y herramientas adecuados para las tareas propias de la ejecución del servicio	<input checked="" type="checkbox"/>		
Cumplimiento en los tiempos de entrega	• Cumplió con los tiempos de entrega pactados para la prestación del servicio, presento su cotizacion en tiempo minimo.	<input type="checkbox"/>	10	0.00
Tarifa	• Su tarifa es promedio o mas baja que el resto de proveedores.	<input checked="" type="checkbox"/>	10	10.00
Servicio durante y posventa	• Dio respuesta a los requerimientos o reclamos realizados	<input checked="" type="checkbox"/>	20	20.00
	• La respuesta dada a los requerimiento realizados fue oportuna	<input checked="" type="checkbox"/>		
			100	90
Observaciones:				
Departamento que realiza la evaluación: _____				
INTERPRETACIÓN				
CALIFICACIÓN:	Mayor a 80 puntos	• El contratista permanece por un periodo más		
	Entre 60 y 79 puntos	• El contratista queda en periodo de prueba		
	Menor a 60 puntos	• El contratista es retirado del listado de proveedores		
Nota 1:	En caso de no aplicar parcial o totalmente alguno de los numerales a evaluar el valor de este se deberá repartir proporcionalmente entre los demás.			
Nota 2:	Imprimir y archivar copia de este formato en el respectivo folder del proveedor			

CPC

Conclusión: no se ha realizado la evaluación periódica de los proveedores, ya que se evidenció que de los 10 expedientes de proveedores, únicamente tres cuentan con su evaluación respectiva las cuales tienen fecha del 2012. ✓ D-1 1/3)


Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.

CÉDULA DE VERIFICACIÓN DE COTIZACIÓN DE
SERVICIOS LOGÍSTICOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-5 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	16/02/15
Revisado por:	NBG	17/02/15

No. de Orden de compra	No. de póliza	Producto	VIA	Servicio logístico analizado	Cotización 1	Cotización 2	Cotización 3	Se utilizó la mejor opción en tarifa	Se utilizó la mejor opción en tiempo de servicio	OBSERVACION
11	289-12345676	Mombasa	Marítima	Flete principal	3,800.00	4,500.00	4,600.00	SI	SI	
12	289-12345683	Decumbens	Marítima	Seguridad	350.00	400.00	500.00	SI	SI	Actualmente están negociando realizar contrato de servicios.
56	289-12345678	Brizantha	Marítima	Seguro	380.00	406.00	420.00	SI	SI	
60	289-12345681	Toledo	Marítima	Flete secundario	3,200.00	3,500.00	4,000.00	SI	SI	
66	289-12345685	Toledo	Marítima	Flete principal	4,000.00	4,500.00	4,800.00	SI	SI	
72	289-12345682	Decumbens	Marítima	Flete principal	3,200.00	3,900.00	3,950.00	SI	SI	
85	289-12345675	Brizantha	Aerea	Flete principal	2,200.00	2,500.00	2,550.00	SI	SI	
115	289-12345684	Pojuca	Marítima	Seguridad	350.00	400.00	500.00	SI	SI	
119	289-12345674	Mulato II	Terrestre	Flete principal	3,600.00	3,500.00	3,400.00	NO	SI	En esta importación se utilizó la empresa que oferto el menor tiempo de entrega ya que el producto debía ingresar en el menor tiempo posible.
130	289-12345672	Tanzania	Aerea	Seguridad	350.00	400.00	500.00	SI	SI	
153	289-12345686	Ruzizensis	Marítima	Agente a duanal	780.00	N/A	N/A	SI	SI	Este proveedor cuenta con contrato de prestación de servicios con la empresa.
157	289-12345680	Ruzizensis	Marítima	Agente a duanal	780.00	N/A	N/A	SI	SI	Este proveedor cuenta con contrato de prestación de servicios con la empresa.
162	289-12345677	Mombasa	Terrestre	Flete principal	3,800.00	4,000.00	4,300.00	SI	SI	
164	289-12345679	Brizantha	Marítima	Flete principal	3,700.00	3,800.00	4,000.00	SI	SI	
167	289-12345673	Brizantha	Marítima	Seguro	220.00	225.00	300.00	SI	SI	

← →

Conclusión: se realizó un comparativo de cotizaciones recibidas para cada importación, y se confirmó que sí se cumple la política de cotizar con tres proveedores el servicio a utilizar para obtener la mejor opción tanto en tarifa, calidad y tiempo de tránsito o servicio; sin embargo esta actividad demora de dos hasta cinco días, lo cual genera atraso al momento de tomar una decisión rápida ante la demanda de la mercadería a importar. También se logró constatar que ciertos proveedores cuentan con contrato de servicio, el cual beneficia tanto a la empresa como al proceso de importación para no generar atrasos en las gestiones.


Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.

P.T. No.	C-6 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	17/02/15
Revisado por:	NBG	18/02/15

CÉDULA DE REVISIÓN DE DOCUMENTOS DE IMPORTACIÓN

DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

31 DE DICIEMBRE 2014

RESULTADO DE LA REVISIÓN DEL SELECTIVO DE IMPORTACIONES DEL AÑO 2014

No. de orden	No. de póliza	Régimen	Producto	Poliza de importación	Factura	Lista de empaque	Bl/ Guía aérea/ Carta de porte	Certificado fitosanitario	Certificado de Origen	Gastos de Importación	Certificado de Calidad	Permiso y desalmacenaje de importación	Documentación completa
11	289-12345676	ID	Mombasa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
12	289-12345683	ID	Decumbens	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
56	289-12345678	ID	Brizantha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
60	289-12345681	ID	Toledo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
66	289-12345685	ID	Toledo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
72	289-12345682	ID	Decumbens	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
85	289-12345675	ID	Brizantha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
115	289-12345684	ID	Pojuca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
119	289-12345674	ID	Mulato II	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
130	289-12345672	ID	Tanzania	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
153	289-12345686	ID	Ruziziensis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
157	289-12345680	ID	Ruziziensis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
162	289-12345677	ID	Mombasa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
164	289-12345679	ID	Brizantha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	SI
167	289-12345673	ID	Brizantha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NO

Conclusión: se verificaron los archivos de cada importación y se determinó que todos los documentos se encuentran en orden, y se constató que existe copia de documentos. El encargado de importaciones manifestó que los proveedores no siguen las instrucciones brindadas al momento de elaborar y enviar los documentos, los cuales se constató en los documentos rechazados por el cliente que no utilizó y tuvo que cambiar el proveedor, la instrucción que se le da al proveedor es "antes de enviar los documentos por favor enviar copia via e-mail para corroborar que los documentos estén elaborados correctamente" con la finalidad de no incurrir en atrasos y rechazos de documentación al momento de realizar las gestiones en la aduana.

D-1 1/3



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.

CÉDULA ANALÍTICA DE NACIONALIZACIÓN Y
PRORRATEO DE IMPORTACIONES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES

31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-7 1/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	17/02/15
Revisado por:	NBG	18/02/15

RESULTADOS DE LA REVISIÓN DEL SELECTIVO DE IMPORTACIONES DEL AÑO 2014

No. de orden	No. de póliz	Régimen	Producto	Cantidad s/factura (kilos)	Partida arancelaria	Fecha de ingreso a bodega	Fecha de ingreso al sistema	Precio según contrato	Precio según factura	Costo FOB \$	Tipo de cambio utilizado	Costo FOB Q.	Gastos de Internación	Gastos extras	Calculo de prorrateo de importación	Registro en contabilidad	IVA de importación
11	289-12345676	ID	Mombasa	2,050	12092990	10/02/2014	15/02/2014	10.00	11.00	20,500.00	7.72	158,260.00	7,913.00		166,173.00	166,173.00	19,782.50
12	289-12345683	ID	Decumbens	2,000	12092990	12/02/2014	18/02/2014	11.00	11.00	22,000.00	7.75	170,390.00	8,519.50		178,909.50	178,909.50	21,298.75
56	289-12345678	ID	Brizantha	6,000	12092990	22/04/2014	28/04/2014	8.00	8.00	48,000.00	7.74	371,664.00	18,583.50		390,247.50	390,247.50	46,458.00
60	289-12345681	ID	Toledo	6,000	12092990	25/04/2014	28/04/2014	9.00	9.00	54,000.00	7.73	417,420.00	20,871.00	2,522.60	438,291.00	438,291.00	52,177.50
66	289-12345685	ID	Toledo	3,000	12092990	14/05/2014	17/05/2014	9.00	9.00	27,000.00	7.70	207,765.00	10,388.25		218,153.25	218,153.25	25,970.63
72	289-12345682	ID	Decumbens	6,000	12092990	24/05/2014	31/05/2014	11.00	11.00	66,000.00	7.71	508,860.00	25,443.00		534,303.00	534,303.00	63,607.50
85	289-12345675	ID	Brizantha	5,000	12092990	06/06/2014	18/06/2014	8.00	8.00	40,000.00	7.74	309,600.00	15,480.00		325,080.00	325,080.00	38,700.00
115	289-12345684	ID	Pojuca	4,500	12092990	10/07/2014	15/07/2014	16.00	16.00	72,000.00	7.78	560,160.00	28,008.00	8,402.40	588,168.00	588,168.00	70,020.00
119	289-12345674	ID	Mulato II	5,000	12092990	17/07/2014	25/07/2014	17.00	17.00	85,000.00	7.77	660,450.00	33,022.50		693,472.50	693,472.50	82,556.25
130	289-12345672	ID	Tanzania	7,500	12092990	01/08/2014	10/08/2014	14.00	14.00	105,000.00	7.76	814,800.00	40,740.00		855,540.00	855,540.00	101,850.00
153	289-12345686	ID	Ruziensiis	4,700	12092990	12/09/2014	15/09/2014	16.00	16.00	75,200.00	7.75	582,800.00	29,140.00		611,940.00	611,940.00	72,850.00
157	289-12345680	ID	Ruziensiis	5,060	12092990	19/09/2014	23/09/2014	14.00	14.00	70,840.00	7.74	548,514.12	27,425.71		575,939.83	575,939.83	68,564.27
162	289-12345677	ID	Mombasa	2,250	12092990	03/10/2014	07/10/2014	10.00	10.00	22,500.00	7.73	173,925.00	8,696.25		182,621.25	182,621.25	21,740.63
164	289-12345679	ID	Brizantha	2,000	12092990	04/10/2014	09/10/2014	8.00	8.00	16,000.00	7.72	123,520.00	6,176.00		129,696.00	129,696.00	15,440.00
167	289-12345673	ID	Brizantha	4,000	12092990	10/10/2014	13/10/2014	8.00	8.00	32,000.00	7.71	246,720.00	12,336.00		259,056.00	259,056.00	30,840.00

MOMBA, S.A.
ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA
NACIONALIZACION Y PRORRATEO DE
IMPORTACION
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-7 2/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	17/02/15
Revisado por:	NBG	18/02/15

INFORMACIÓN ANALIZADA



a. Régimen de Importación:

El régimen de importación utilizado en cada importación es correcto, el 100% de las analizadas fueron ID, las cuales se liquidaron en la aduana al momento de ingresar al país.

b. Partida Arancelaria:

La partida arancelaria utilizada en las pólizas de importación evaluadas, cumple con la mercancía importada, se confirmó que el porcentaje de arancel a liquidar en aduana es del 0%.

c. Fecha de ingreso al sistema:

Se cotejó la fecha de ingreso de la mercadería a la bodega contra el ingreso al sistema y se determinó que se llevan de 3 a 6 días en su ingreso.  **D-1 2/3** 

d. IVA pagado de importaciones:

Se realizó el cálculo del IVA pagado en las importaciones bajo la siguiente fórmula:

Cálculo de Arancel= Valor CIF * % de Arancel = DAI en \$ * T.C. Banguat

Cálculo de IVA = Valor CIF + DAI = NUEVO VALOR* 12% IVA = IVA POR PAGAR en \$ por T.C Banguat

Dónde: Valor CIF= Valor FOB de la mercancía + Valor del flete principal + Seguro

e. Revisión de precios:

Se tomó como base los contratos pactados con los proveedores y cotejó con las facturas recibidas, las cuales coincidieron.

MOMBA, S.A.
ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA
NACIONALIZACION Y PRORRATEO DE
IMPORTACION
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-7 3/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	17/02/15
Revisado por:	NBG	18/02/15

INFORMACIÓN ANALIZADA

f. Cantidades de mercancía importado:

La empresa trabaja como unidad de medida el kilo, se confirmó el ingreso en el sistema con la factura de importación y el prorrateo y se determinó que las cantidades fueron ingresadas totalmente a excepción de los números 66 y 119 que por motivos de muestreo del MAGA extrajeron 2 kilos de cada importación para análisis de plagas.

g. Análisis prorrateo

Una vez determinados todos los puntos anteriores se procedió a revisar los prorrateos de importación, los cuales se encontraban realizados correctamente, así mismo se verificó que el costo ingresado en el sistema auxiliar de inventarios y contabilidad coincidiera.

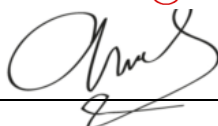
Entre los gastos incurridos en la importación encontramos gastos por demoras y almacenajes, energía eléctrica y estadías de cabezal. ☑ D-1 1/3)

Conclusión: De acuerdo con el análisis aplicado a las importaciones se concluye que los registros y procesos realizados son aceptables a excepción de:

c. Se comprobó que la tardanza en el ingreso de la mercadería al sistema auxiliar de inventario y contable, se debe a que los comprobantes que amparan los gastos de las importaciones liquidados después de tres a siete días de la liberación de la mercancía en aduana, debido a esto la mercadería no se encuentra disponible para la venta. ☑ D-1 2/3)

g. Se revisaron los gastos de internación y se determinó que las órdenes No. 60,115 y 153 incurrieron en gastos extras, debido a que el proveedor tuvo atrasos e inconvenientes con la emisión de los documentos de importación, generando atrasos al momento de llegar el producto a Guatemala para su nacionalización. ☑ D-1 1/3)

Mariana Cáceres Hernández



MOMBA, S.A.

**CÉDULA DE VERIFICACIÓN DE FECHAS DE
PROGRAMACIÓN DE EMBARQUES
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES**

31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-8 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	17/02/15
Revisado por:	NBG	19/02/15

MES ESTIMADO DE LLEGA DE LOS CONTENEDORES

NO DE CONTRATO	PROVEEDOR	ORIGEN	KILOS CONTRATADOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL							
01/2014	PALMA, S.A.	ECUADOR	200,000		43,000		82,000			75,000						200,000							
02/2014	SEMILLAS DEL NORTE, S.A.	THAILANDIA	23,140					16,000						7,140		23,140							
03/2014	SEMENTES CORP.	BRASIL	60,000	17,000					10,000			23,280			9,720	60,000							
04/2014	SUPERSEMILLAS DEL SUR, CORP	BOLIVIA	48,000			11,800					15,200		21,000			48,000							
TOTAL SEMILLA A EMBARCAR				71,800				108,000				113,480				37,860				331,140			
FECHA DE EMBARQUE PROGRAMADA				01/12/2013	08/01/2014	03/02/2014	09/03/2014	12/04/2014	05/05/2014	18/06/2014	01/07/2014	05/08/2014	29/08/2014	10/10/2014	10/10/2014	01/11/2014							
FECHA REAL DE EMBARQUE				28/11/2013	15/01/2014	03/02/2014	05/03/2014	09/04/2014	07/05/2014	09/06/2014	09/07/2014	04/08/2014	29/08/2014	10/10/2014	10/10/2014	01/11/2014							
FECHA REAL DE ARRIBO				02/01/2014	19/02/2014	03/03/2014	09/04/2014	14/05/2014	11/06/2014	14/07/2014	03/08/2014	08/09/2014	03/10/2014	07/11/2014	07/11/2014	06/12/2014							
CUMPLIO CON EL MES DE LLEGADA				SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI							

Conclusión: se verificaron los BL de cada importación así como la programación de embarques estimados, y se determinó que se cumplieron las fechas de embarques y llegada de los contenedores, por lo tanto la programación de embarques que se realiza en el departamento de importaciones es aceptable para controlar y reducir los tiempos en el proceso de importaciones.


 Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE VERIFICACIÓN DE ANTICIPO DE
GASTOS DE IMPORTACIÓN
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-9 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	19/02/15
Revisado por:	NBG	20/02/15

Revisión de anticipos entregados al agente aduanal para gestiones en aduana

No. de orden	No. De Cheque de anticipo	No. de póliza	Producto	Solicitud de Anticipo de Gastos de Aduana Q	Se encuentra contabilizado	La solicitud de anticipo se encuentra autorizada	El anticipo se encuentra presupuestado	El anticipo se encuentra liquidado	Tiene los documentos de soporte
11	9,023	289-12345676	Mombasa	1,200.00	SI	SI	SI	SI	SI
12	9,113	289-12345683	Decumbens	1,100.00	SI	SI	SI	SI	SI
56	9,387	289-12345678	Brizantha	1,150.00	SI	SI	SI	SI	SI
60	9,668	289-12345681	Toledo	1,150.00	SI	SI	SI	SI	SI
66	9,958	289-12345685	Toledo	1,200.00	SI	SI	SI	SI	SI
72	10,257	289-12345682	Decumbens	1,250.00	SI	SI	SI	SI	SI
85	10,565	289-12345675	Kudzu	1,275.00	SI	SI	SI	SI	SI
115	10,882	289-12345684	Pojuca	1,200.00	SI	SI	SI	SI	SI
119	11,208	289-12345674	Mulato II	1,350.00	SI	SI	SI	SI	SI
130	11,544	289-12345672	Tanzania	1,340.00	SI	SI	SI	SI	SI
153	11,891	289-12345686	Ruziensesis	1,600.00	SI	SI	SI	SI	SI
157	12,247	289-12345680	Ruziensesis	1,650.00	SI	SI	SI	SI	SI
162	12,615	289-12345677	Mombasa	1,800.00	SI	SI	SI	SI	SI
164	12,993	289-12345679	Brizantha	1,600.00	SI	SI	SI	SI	SI
167	13,383	289-12345673	Brizantha	1,600.00	SI	SI	SI	SI	SI

Conclusión: el departamento de finanzas nos proporcionó la copia de los cheques de anticipos por gastos aduanales entregados al agente, los cuales se verificaron y determinó que se encuentran registrados en la contabilidad y que cada anticipo cuenta con sus respectivos documentos de soporte para evidenciar el gasto ejecutado.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CHEQUEO DE DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS
POLÍTICAS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-10 1/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	19/02/15
Revisado por:	NBG	20/02/15

No.	POLÍTICAS DE IMPORTACIONES	¿CUMPLE?	
		SÍ	NO
El Gerente General y la Gerencia Financiera proporcionó un listado de disposiciones administrativas que deben observarse en el cumplimiento de las actividades del Departamento de Importaciones			
1.	Proceder con la emisión de orden de compra solamente con la autorización de la Gerencia General. ✓ D-1 3/3		X
2.	El seguimiento a cada importación deberá realizarse por lo menos tres veces en la semana por parte del Departamento de Importaciones.	X	
3.	Los proveedores serán solamente los que tienen contrato con la empresa o en su defecto de acuerdo a la especificación de Ventas o Gerencia General.	X	
4.	Asegurar todo tipo de mercadería, sea cual fuere su tamaño, peso o estado físico o virtual utilizando la póliza de seguros contratada por la empresa.	X	
5.	Obtener los documentos originales para la nacionalización de la mercancía importada que lleguen al país una vez hayan sido validados por el Departamento de Importaciones. D-1 1/3 ✓		X
6.	Realización de las compras directamente a los proveedores sin intermediarios.	X	
7.	Negociación de las condiciones más favorables de pago.	X	
8.	Se efectúan tres cotizaciones como mínimo antes de elegir la mejor opción de servicio logístico.	X	
9.	La recepción de la mercadería es realizada por el Encargado de Bodega.	X	
10.	La revisión de la mercadería recibida es realizada por el Encargado de Bodega con el apoyo del Coordinador de Operaciones. ✓ D-1 2/3		X
11.	Chequear antes de embarcar si la mercadería requerida y las cantidades están de acuerdo con lo establecido en la orden de compra.	X	

MOMBA, S.A.
CHEQUEO DE DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS
POLÍTICAS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-10 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	19/02/15
Revisado por:	NBG	20/02/15

No.	POLÍTICAS DE IMPORTACIONES	¿CUMPLE?	
		SÍ	NO
12.	Requerir al proveedor en caso de faltantes de origen la reposición de la mercadería faltante.	X	
13.	Verificar que los documentos a presentar en la aduana cumplan con los requisitos fiscales y legales que establece la normativa vigente.	X	
14.	Informar a finanzas para control presupuestal los compromisos de los contratos de importación en los tiempos establecidos.	X	
15.	Mantener la cuenta contable de anticipo de gastos de importación al día, ésta no debe contener información con más de un mes.	X	
16.	Es fundamental que los trámites de importación y pagos deban ser acelerados desde el momento que llega al puerto de los contenedores de mercancías, para evitar gastos extras como demoras o almacenajes.	X	
17.	Evaluación periódica de proveedores de productos y servicios logísticos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
18.	No se autoriza una importación si los documentos que la respalden no cumplen con la normativa fiscal y legal vigente.	X	
19.	Toda orden de compra debe ser firmada por el Gerente General y Gerente Financiero.	X	
20.	Toda importación debe salir de la aduana con su respectivo servicio de seguridad y GPS	X	

Conclusión: después de verificar la información proporcionada por la gerencia general y gerencia financiera y de acuerdo a la observación en el proceso de importaciones, se puede concluir que las disposiciones establecidas por la gerencia general se cumplen en el departamento excepto por: lo relacionado con la emisión de órdenes de compra, validación y envío de los documentos que amparan las importaciones por parte del proveedor, verificación de la mercadería recibida por parte del coordinador de operaciones y la evaluación periódica de los proveedores. Para validar que se cumplan dichas políticas se realizaron procedimientos de auditoría necesarios que las respaldaron. Ref. CI, B-16, C-1, C-3, C-4, C-5, C-6, C-7, C-8.



Mariana Cáceres Hernández

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE VERIFICACIÓN DE PUNTOS DE
CONTROL INTERNO UTILIZADOS EN EL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-11 1/1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	23/02/15
Revisado por:	NBG	24/02/15

No.	ATRIBUTO	Cotización	Orden de compra	Solicitud de anticipo de gastos de importación	Recepción de mercadería en bodega	Prorrato de Facturas Importación	Resumen de información de importación
1.	Fecha de la transacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
2.	Número correlativo que identifique el documento y la transacción	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí	N/A
3.	Usuario o empleado que realizó la transacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	N/A
4.	Nombre y código del proveedor	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
5.	Lugar de entrega de la mercadería	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	Sí
6.	Nombre y/o código de los artículos solicitados o comprados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	N/A
7.	Cantidad de artículos solicitados o comprados	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	N/A
8.	Unidad de medida de artículos solicitados o comprados	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí	N/A
9.	Tipo de transacción (local o al exterior)	N/A	Sí	Sí	N/A	Sí	N/A
10.	Forma de pago o términos	Sí	Sí	Sí	N/A	Sí	Sí
11.	Referencia de documentos relacionados	N/A	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
12.	Fecha de entrega de los artículos o mercadería	Sí	Sí	NA	Sí	Sí	Sí
13.	Autorización de la transacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	N/A
14.	Costo unitario de artículos solicitados o comprados	Sí	Sí	N/A	N/A	Sí	N/A
15.	Valor total de la transacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	N/A
16.	Usuario o empleado que solicitó la transacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
17.	Observaciones	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Conclusión: estas cédulas están destinadas para realizar un chequeo del cumplimiento de las características de identificación, registro y control de las formas (papel o electrónico); utilizadas en el proceso de importaciones. Se puede concluir que de acuerdo a la revisión efectuada a 6 documentos utilizados en el Departamento de Importaciones cumplen con las características generales de control e identificación de las mismas.



Mariana Cáceres Hernández

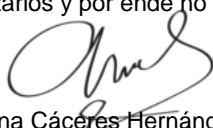
MOMBA, S.A.
ANÁLISIS DE TIEMPO DEL PROCESO DE
IMPORTACIÓN DIAGRAMA DE GANTT
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	C-12 1 /2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	MCH	24/02/15
Revisado por:	NBG	25/02/15

Literal	Actividad	Actividad precedente	Duración días	Proceso	
				Interno	Externo
A	Proceso de plan de compras	-	30	✓	
B	Proceso de la emisión del contrato de compra venta	A	5	✓	✓
C	Proceso de cotización de servicios logísticos	B	5	✓	✓
D	Proceso de programación de embarques	C	2	✓	✓
E	Proceso de autorización de embarque	D	1	✓	
F	Proceso de reserva de embarque y embarque	E	31	✓	✓
G	Proceso de revisión de documentos de importación	F	1	✓	
H	Proceso de solicitud de permisos de importación	G	3	✓	✓
I	Proceso de solicitud de gastos de importación	H	2	✓	
J	Proceso de nacionalización	H, I	7	✓	✓
K	Proceso de prorrateo de facturas de importación	J	8	✓	
	TOTAL TIEMPO Y TOTAL PROCESOS		95	11	6
(-)	Procesos elaborados durante el tránsito (G,H,I)		6		
(-)	Proceso plan de compras		30		
	TOTAL TIEMPO DE IMPORTACIÓN		59		

Conclusión: en los procesos críticos está el proceso de revisión de documentos, el cual manifestó el encargado de importaciones, que sí se realiza tal y como se ha plasmado, sin embargo, al momento de transmitir dicha información al proveedor éste no sigue las instrucciones y genera atraso en el proceso de importación ya que los documentos forman parte vital de una importación. D-1 2/ ✓

El proceso de prorrateo de importaciones indica que se debe recabar toda la papelería, así como facturas de gastos que generó la importación, las cuales son entregadas en un lapso de dos a ocho días para ser recibidas por el importador, esta espera genera atrasos al proceso en general de la importación, ya que al tener la mercadería física mas no ingresado en el sistema, no se puede ingresar al sistema auxiliar de inventarios y por ende no pueden realizar ventas. ✓ D-1 2/3




Mariana Cáceres Hernández


4.7 DIAGNÓSTICO

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	D-1 1/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	06/03/15
Revisado por:	JGF	10/03/15


Esta cédula está destinada a la presentación de los hallazgos de auditoría operacional, los cuales se presentan con base en la información evaluada y analizada con anterioridad, señalándose aquellos que sean indicadores de fallas de eficiencia en la entidad.


HALLAZGO	Falta de evaluación de proveedores	No.	1 E-1 1/2 
REF.	Descripción		
C-4 3/3	<p>1. Se revisaron los expedientes de los proveedores y se constató que solo a tres proveedores se le ha realizado su evaluación respectiva, dichas evaluaciones eran del año 2,012, por lo cual no se está cumpliendo con la evaluación de proveedores.</p> <p>2. Se constató que dentro de las políticas del Departamento de Importaciones está establecido que se debe realizar la evaluación a proveedores, como logramos detectar en las entrevistas y documentación proporcionada, esta política no es ejecutada.</p>		
C-10 2/2			
CAUSA:			
Este hecho se genera porque el Encargado de Importaciones posee una carga de trabajo alta, debido a las constantes actividades que realiza y que no corresponden a su área, reduciendo su tiempo para la actualización y realización de la evaluación de proveedores.			
EFFECTO:			
La falta de cumplimiento a esta política ocasiona que los proveedores no puedan cumplir con los requisitos establecidos para los productos así como servicios.			

HALLAZGO	Incorrecta elaboración de documentos de importación elaborados por parte del proveedor	No.	2 E-1 ½ 
REF.	Descripción		
C-6 1/1	<p>1. Los proveedores de las mercancías no cumplen con algunos de los requisitos necesarios para nacionalizar la mercadería, los errores evidenciados en la muestra seleccionada son los siguientes:</p> <p>1.1 Incumplimiento con los requisitos fitosanitarios</p> <p>1.2 Mala redacción de los datos de la empresa importadora</p> <p>1.3 Mal uso del INCOTERM</p> <p>2. La empresa tiene como política que el proveedor proporcione los documentos de importación, una vez las copias hayan sido revisadas y aprobadas por el Departamento de Importaciones, sin embargo los proveedores no siguen las instrucciones y los envían sin previa autorización.</p>		
C-12 1/2			
C-10 1/2			
CAUSA:			
La mala atención por parte de los proveedores, repercute que la emisión de los documentos de importación sean mal elaborados.			
EFFECTO:			
Siendo este proceso uno de los más importantes dentro de la operatoria de este departamento, se le debe prestar más atención por parte del proveedor, ya que la mala redacción, el no cumplimiento con los requisitos fitosanitarios y el uso del INCOTERM correcto repercuten en atrasos y gastos extras al momento de nacionalizar la mercancía.			

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014


P.T. No.	D-1 2/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	06/03/15
Revisado por:	JGF	10/03/15

HALLAZGO	Inadecuada segregación de funciones	No.	3 E-1 ½ 
REF.	Descripción		
<p>C-I 1/7 C-I 2/7 C-I 6/7 C-10 1/2</p>	<p>1. Al realizar el cuestionario de control interno, el Encargado de Importaciones manifestó que realiza actividades que le competen al Departamento de Inventarios, tales como participación en la recepción de mercadería en bodega, control de existencias de inventarios y realizar ajustes en el inventario.</p> <p>2. En las políticas del Departamento de Importaciones se encontró que la recepción de las mercaderías importadas deben ser recibidas por el Coordinador de Operaciones y Bodega, sin embargo esta actividad actualmente la ejecuta el Encargado de Importaciones y Bodega.</p>		
CAUSA:			
Existe mala definición en las atribuciones establecidas para el Departamento de Importaciones, ya que estas actividades corresponden a los procesos del Departamento de Inventarios.			
EFECTO:			
<p>1. Se promueven errores o irregularidades, derivado que el encargado de importaciones tiene bajo su control accesos en registro y ajustes de inventario</p> <p>2. El incumplimiento de las políticas y la saturación de actividades que debe controlar este departamento aumentan el grado de error en la información y atraso en los procesos de este departamento.</p>			

HALLAZGO	Prorrato de facturas de importación	No.	4 E-1 2/2 
REF.	Descripción		
<p>C-7 2/3 C-7 3/3 C-12 ½</p>	<p>La elaboración del prorrato de facturas de importación para determinar el costo de la mercancía importada se lleva de 2 a 7 días para su elaboración, esta situación se da ya que tiene que recabar todas las facturas de todos los gastos en que incurrió la importación.</p>		
CAUSA:			
El envío tardío de los documentos que soportan los gastos de la mercancía para ser prorrataada la mercadería.			
EFECTO:			
<p>Disposición del producto con su adecuado costo y su disponibilidad en las existencias teóricas en el sistema de inventarios.</p> <p>La exclusión de una factura para determinar el costo de la mercadería puede ocasionar un costo erróneo y establecer precios de venta incorrectos.</p>			

MOMBA, S.A.
CÉDULA DE HALLAZGOS
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	D-1 3/3	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	06/03/15
Revisado por:	JGF	10/03/15

HALLAZGO	Deficiencia en la gestión de órdenes de compra	No.	5 E-1 2/2 
REF.	Descripción		
C-1 5/7 C-3 1/3 C-10 1/2	<p>1. Las órdenes de compra las llevan en formato electrónico XLS (Excel).</p> <p>En el chequeo de las políticas del Departamento de Importaciones se encontró que las órdenes de compra deben estar debidamente autorizadas por la Gerencia General, sin embargo en las pruebas realizadas hay compra que no se les generó orden, por ende no fueron autorizadas por la G.G.</p>		
CAUSA:			
<p>1. El sistema no genera órdenes de compra sistematizadas.</p> <p>2. Debido a la mala planificación en la compra de mercadería nueva o pedidos especiales, el Departamento de Compras realiza el pedido de la mercancía por correo electrónico sin informar al Encargado del Departamento de Importaciones, si no que hasta que ya se ha realizado la negociación se le informa que la mercancía se importará.</p>			
EFFECTO:			
<p>1. No contar con órdenes sistematizadas o pre impresas, provoca descontrol en la emisión de éstas, ya que al momento de necesitar un historial de compra éstas no aparecen en el respectivo archivo de órdenes emitidas; las órdenes de compra funcionan como garantía de la compra ante el proveedor y al ocurrir algún reclamo por calidad, precio y cantidad la empresa no tendrá las suficientes herramientas para poder reclamarlo.</p> <p>2. Debido a la utilización de un formato electrónico para la emisión de órdenes de compra se corre el riesgo de duplicar las compras y darle mal uso a este formato por departamentos ajenos a Compras e Importaciones.</p>			



Nancy Bran García

Una vez determinadas las deficiencias, considerando sus causas y efectos, se procede a elaborar el borrador del informe, el cual contendrá además de las deficiencias operativas las recomendaciones que el auditor crea necesarias para mejorar la eficiencia y eficacia operativa. Con fines prácticos a continuación se presentan únicamente las recomendaciones sugeridas, ya que el Informe de Auditoría se ejemplificará posteriormente.

MOMBA, S.A.
BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	E-1 ½	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	12/03/15
Revisado por:	JGF	12/03/15

Derivado de nuestra evaluación a los procesos del Departamento de Importaciones, a continuación se presentan las recomendaciones a las debilidades operativas, establecidas anteriormente, que impiden alcanzar la eficiencia y eficacia esperadas por la administración:

No.	01	Hallazgo:	Evaluación de proveedores
Recomendación: Para proveedores de mercadería: Reasignar esta actividad al departamento de compras, el cual es el que debe garantizar que las mercaderías adquiridas sean de calidad. Para los proveedores de servicio: Se sugiere reevaluar esta actividad al encargado de importaciones.			

No.	02	Hallazgo:	Documentos de importación elaborados por el proveedor
Recomendación: Para reducir estos errores los costos se trasladen hacia los proveedores, basados en una cláusula de cumplimiento dentro de las relaciones contractuales definidas en el contrato con el proveedor, así mismo anexar el decreto ley de actualización tributaria y aduanal en donde indica los tipos de sanciones económicas que se tienen por el incumplimiento o errores de información y documentación.			

No.	03	Hallazgo:	Inadecuada segregación de funciones
Recomendación: Actualizar los manuales de puestos del área de inventario y de importaciones; para delegar las tareas concernientes a cada área y de esta forma asegurar el cumplimiento de las políticas y reducir el grado de error tanto de información como en los procesos de cada área.			


MOMBA, S.A.
BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
31 DE DICIEMBRE 2014

P.T. No.	E-1 2/2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	NBG	12/03/15
Revisado por:	JGF	12/03/15

No.	04	Hallazgo:	Prorrato de facturas de importación
<p>Recomendación:</p> <p>Se recomienda realizar un ingreso temporal al sistema de inventarios para:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponer de las cantidades teóricas y físicas para mejor control en unidades. 2. Disponer de las mercaderías para la venta inmediata y no perder ventas. <p>En cuanto se tenga recabada la información y el prorrato cuadrado, revisar el ajuste inmediatamente e ingresar la información al sistema de inventarios, con ello se evitará descontrol de inventarios y pérdida de ventas por disposición de productos.</p>			

No.	05	Hallazgo:	Elaboración de órdenes de compra
<p>Recomendación:</p> <p>Implementar la emisión de formas de órdenes de compra desde el sistema o emisión talonarios de órdenes pre numeradas, con el fin de minimizar los riesgos de compras y crear un filtro de información para las áreas relacionadas en el Departamento de Importaciones, lo que ayudará a medir y gestionar anticipadamente los procesos independientes de importación.</p>			

Las recomendaciones fueron discutidas con los involucrados, es decir, con el Gerente Financiero, Coordinador de operaciones y Encargado de Importaciones con el propósito de asegurarse que se trata de hallazgos reales y que los involucrados coinciden con su existencia precisamente en la forma en que se describe en el borrador. Luego de ser discutido el borrador del informe final, los involucrados estuvieron de acuerdo con su inclusión en el Informe Final de Auditoría Operacional.



Byron Roberto Cubur Orizabal
 Contador Público y Auditor

Colegiado No. 1234

4.8 INFORME DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL



Guatemala, 24 de Marzo de 2015

Ing. Arsenio Castaldi
Gerente General
Momba, S.A.
Ciudad

Estimado Ing. Arsenio Castaldi:

Se ha finalizado la Auditoría Operacional en el Departamento de Importaciones de la empresa Momba, S.A. sobre las políticas, procedimientos y controles del mismo, establecidos por el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,014.

Efectuada la Auditoría Operacional en el Departamento de Importaciones, tomando como base la metodología de auditoría operacional descrita en los Boletines de Auditoría Operacional, emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, realizando para el efecto pruebas selectivas que incluyeron la inspección de evidencia documental que se utiliza en las diferentes operaciones y la aplicación de otros procedimientos de auditoría como cuestionarios de control interno, entrevistas con el personal administrativo y operacional, así como otras pruebas que se consideraron necesarias en las circunstancias de nuestro alcance y limitaciones, permitiendo ello realizar un diagnóstico objetivo sobre eficiencia y eficacia de las operaciones relacionadas al proceso de importación.

Como resultado de la revisión, se determinó que en términos generales el proceso de importaciones establecido es apropiado y aceptable, ya que permite obtener las mejores condiciones de compras de importación beneficiando a la institución en general, asimismo existen controles internos diseñados y aprobados por el órgano de Dirección Superior, para prevenir y detectar errores e irregularidades operacionales, sin embargo, se observaron algunas deficiencias, las cuales se incluyen en el informe de debilidades operativas que se acompaña para su consideración. Dicho informe incluye, además de los hallazgos detectados, recomendaciones las cuales se ofrecen como sugerencias constructivas para consideración de la administración de la empresa.

Los comentarios que se acompañan, de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado, son presentados únicamente como ayuda a la administración para fortalecer la eficiencia, economía y eficacia de la operación de importaciones de la empresa y mejorar sus políticas, prácticas y procedimientos.

Se discutió este informe con el personal encargado, los señores Licda. Xiomara Rivera, Gerente Financiero, Lic. Mario Sagastume, Coordinador de Operaciones y Oscar Montenegro Encargado de importaciones; y entendemos que algunas de las sugerencias ya están en estudio para ser implementadas a corto plazo, buscando así mejorar las operaciones relacionadas con el proceso de importaciones.

Agradeciendo la colaboración recibida de parte del personal de la entidad en la realización de la auditoría y estamos a su disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.



Byron Roberto Cubur Orizabal
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1234

MOMBA, S.A.
INFORME DE DEBILIDADES OPERATIVAS DETECTADAS EN EL
DEPARTAMENTO DE IMPORTACIONES
AUDITORÍA OPERACIONAL

Hallazgo No. 1 Falta de evaluación de proveedores

1. Se revisaron los expedientes de los proveedores y se constató que solo a tres proveedores se le ha realizado su evaluación respectiva, dichas evaluaciones eran del año 2,012, por lo cual no se está cumpliendo con la evaluación de proveedores.

2. Se constató que dentro de las políticas del departamento de importaciones está establecido que se debe realizar la evaluación a proveedores, como se detectó en las entrevistas y documentación proporcionada esta política no está siendo ejecutada.

Causa:

Este hecho se genera porque el encargado de importaciones posee una carga de trabajo alta, debido a las constantes actividades que realiza y que no corresponden a su área, provocando que se reduzca su tiempo para la actualización y realización de la evaluación de proveedores.

Efecto:

La falta de cumplimiento a esta política ocasiona que los proveedores no puedan cumplir con los requisitos establecidos para los productos así como servicios.

Recomendación:

Para proveedores de mercadería:

Reasignar esta actividad al Departamento de Compra quien es el que debe garantizar que las mercaderías adquiridas sean de calidad.

Para los proveedores de servicio:

Se sugiere reevaluar esta actividad al Encargado de Importaciones.

Hallazgo No.2 Incorrecta elaboración de documentos de importación por parte del proveedor

1. Los proveedores de las mercancías no cumplen con los requisitos necesarios para poder nacionalizar la mercadería, los errores evidenciados en la muestra seleccionada son los siguientes:

1.1 Incumplimiento con los requisitos fitosanitarios

1.2 Mala redacción de los datos de la empresa importadora

1.3 Mal uso del INCOTERM

2. La empresa tiene como política que el proveedor proporcione los documentos de importación una vez las copias hayan sido revisadas y aprobadas por el Departamento de Importaciones, sin embargo los proveedores no siguen las instrucciones y los envían sin previa autorización.

Causa:

La mala atención por parte de los proveedores, repercute que la emisión de los documentos de importación sean mal elaborados.

Efecto:

Siendo este proceso uno de los más importantes dentro de la operatoria de este departamento, se le debe prestar más atención por parte del proveedor, ya que la mala redacción, el no cumplimiento con los requisitos fitosanitarios y el uso del INCOTERM correcto repercuten en atrasos y gastos extras al momento de nacionalizar la mercancía.

Para esta auditoría se detectó que las siguientes importaciones originaron gastos extras como demoras estadías y almacenaje por errores en los documentos.

No. de Orden	No. de Póliza	Producto	Gastos extras	Tipo de gasto	Observaciones
60	289-12345681	Toledo	12,522.60	Demora y almacenaje	Requisitos del fitosanitario incorrectos
115	289-12345684	Pojuca	8,402.40	Energía eléctrica de contenedor	BL con datos de la empresa incorrectos
153	289-12345686	Ruziënsis	11,656.00	Demora	Envío tardío de documentos
Total			<u>32,581.00</u>		

Recomendación:

Par reducir estos errores los costos deben trasladarse hacia los proveedores basados en una cláusula de cumplimiento, dentro de las relaciones contractuales definidas en el contrato con el proveedor, así mismo anexar el decreto de la ley nacional de aduanas en donde indica los tipos de sanciones económicas que se tienen por el incumplimiento o errores de información y documentación.

Hallazgo No. 03 Inadecuada segregación de funciones

1. Al realizar el cuestionario de control interno el Encargado de Importaciones manifestó que realiza actividades que le competen al Departamento de Inventarios, tales como participación en la recepción de mercadería en bodega, control de existencias de inventarios y realizar ajustes en el inventario.

2. En las políticas del Departamento de Importaciones se encontró que la recepción de las mercaderías importadas, deben ser recibidas por el Coordinador de Operaciones y Bodega, sin embargo esta actividad actualmente la ejecuta el Encargado de Importaciones y Bodega.

Causa:

Existe mala definición en las atribuciones establecidas para el Departamento de Importaciones, ya que estas actividades corresponden a los procesos del Departamento de Inventarios.

Efecto:

Se promueven errores o irregularidades derivado que el Encargado de Importaciones tiene bajo su control accesos en registro y ajustes de inventario.

El incumplimiento de las políticas y la saturación de actividades que debe controlar este departamento, aumentan el grado de error en la información y atraso en los procesos de este departamento.

Recomendación:

Actualizar los manuales de puestos del área de inventario, y de importaciones para delegar las tareas concernientes a cada área y de esta forma asegurar el cumplimiento de las políticas y reducir el grado de error tanto de información como en los procesos de cada área.

Hallazgo No. 4 Demora en la elaboración del prorrateo de facturas de importación

La elaboración del prorrateo de facturas de importación para determinar el costo de la mercancía importada se lleva de 2 a 7 días para su elaboración, esta situación se da ya que tiene que recabar todas las facturas de todos los gastos en que incurrió la importación.

Causa:

El envío tardío de los documentos que soportan los gastos de la mercancía para ser prorrateada la mercadería.

Efecto:

Disposición del producto con su adecuado costo y su disponibilidad en las existencias teóricas en el sistema de inventarios.

La exclusión de una factura para determinar el costo de la mercadería puede ocasionar un costo erróneo y establecer precios de venta incorrectos.

Recomendación:

Realizar un ingreso temporal al sistema de inventarios para:

1. Disponer de las cantidades teóricas y físicas para mejor control en unidades.
2. Disponer de las mercaderías para la venta inmediata y no perder ventas.

En cuanto se tenga recabada la información y el prorrateo cuadrado revisar el ajuste inmediatamente e ingresar la información al sistema de inventarios, con ello se evitará descontrol de inventarios y pérdida de ventas por disposición de productos.

Hallazgo No.5 Deficiencia en la gestión de órdenes de compra

1. Las órdenes de compra las llevan en formato electrónico XLS (Excel).
2. En el chequeo de las políticas del departamento de importaciones se encontró que las órdenes de compra deben estar debidamente autorizadas por la gerencia general, sin embargo en las pruebas realizadas, hay compras que no se les generó orden de compra, por ende no fueron autorizadas por la G.G.

Causa:

1. El sistema no genera órdenes de compra sistematizadas.
2. Debido a la mala planificación en la compra de mercadería nueva o pedidos especiales, el Departamento de Compras realiza el pedido de la mercancía por correo electrónico sin informar al Encargado del Departamento de Importaciones, si no que hasta que ya se ha realizado la negociación se le informa que la mercancía se importará.

Efecto:

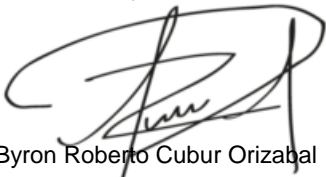
1. No contar con órdenes sistematizadas o pre impresas provoca descontrol en la emisión de éstas, ya que al momento de necesitar un historial de compra éstas no aparecen en el respectivo archivo de órdenes emitidas; las órdenes de compra funcionan como garantía de la compra ante el proveedor y al ocurrir algún reclamo por calidad, precio y cantidad la empresa no tendrá las suficientes herramientas para reclamarlo.
2. Debido a la utilización de un formato electrónico, para la emisión de órdenes de compra se corre el riesgo de duplicar las compras y darle mal uso a este formato, por departamentos ajenos a compras e importaciones.

Recomendación:

Implementar la emisión de formas de órdenes de compra desde el sistema o emisión de talonarios de órdenes pre numeradas, con el fin de minimizar los riesgos de compras y crear un filtro de información para las áreas relacionadas, al Departamento de Importaciones ayudará a medir y gestionar anticipadamente los procesos independientes de importación.

Nuevamente, se agradece la colaboración y cortesía mostradas por los funcionarios y empleados, lo cual fue de singular importancia para el desarrollo de nuestro trabajo. A la espera de que las recomendaciones sean de utilidad.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Byron Roberto Cubur Orizabal', written over a faint, illegible stamp or background.

Byron Roberto Cubur Orizabal
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 1234

CONCLUSIONES

1. El departamento de importaciones de toda entidad es el encargado de gestionar y realizar las actividades logísticas necesarias para el ingreso del producto al país por compras de importación, para que dichas actividades se realicen con eficiencia y eficacia, es importante que los procedimientos y políticas implementadas por la administración se cumplan y se evalúen para no generar atrasos y gastos innecesarios que repercuten en la rentabilidad y disponibilidad de los productos.
2. Con la realización del trabajo de tesis, se comprobó la hipótesis planteada en el plan de investigación, ya que la metodología utilizada para el desarrollo de la auditoría operacional al departamento de importaciones de la empresa comercializadora de semillas de pasto, permitió evaluar los procesos de dicho departamento para determinar la efectividad de los procedimientos y recomendar modificaciones para una adecuada gestión de acuerdo a las necesidades de la empresa, esta metodología fue la familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, alcanzando adicionalmente los objetivos planteados.
3. Con la auditoría operacional se puede verificar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos del control interno establecidas por la Administración, con el objetivo de evidenciar la adecuada segregación de funciones, la razonabilidad de los recursos económicos y humanos comprometidos en el objeto social del negocio y su impacto en el precio del producto.

4. Las importaciones en Guatemala representan el crecimiento de muchas empresas, estas deben su crecimiento y calidad a los productos importados. Sin embargo, la demanda de producto extranjero se ve afectada por los diferentes factores que impactan la economía de los países que exportan hacia Guatemala, que se ven expuestas a problemáticas como sequillas, crisis económicas, diferencias entre países que pueden lograr que los productos que importa Guatemala no lleguen a las empresas guatemaltecas, creando un círculo de limitantes que llegan a afectar de gran manera a la economía del país.

RECOMENDACIONES

1. Que las entidades con actividades de importación, realicen auditorías operacionales al departamento de importaciones, con el objetivo de detectar que los procesos que se están aplicando para el desarrollo de las actividades sean eficaces y eficientes y alcanzar los objetivos correspondientes en la disponibilidad de productos y la maximización de la rentabilidad del productos para la venta.
2. Que los profesionales de la contaduría pública y auditoría para evaluar las operaciones de las empresas, consideren la utilización de la metodología de la auditoría operacional utilizada en este trabajo de tesis puesto que esta puede adecuarse al área específica que se necesite desarrollar. La metodología utilizada fue la familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, que conlleva al cumplimiento de los objetivos de la auditoría de determinar la efectividad de los procedimientos y presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia de los procesos en las empresas que se realice.
3. Que los profesionales de la contaduría pública y auditoría, promuevan la auditoría operacional como un servicio más en el portafolio, en donde el profesional puede agregar valor a las entidades que contraten sus servicios, desde un enfoque integral de sus operaciones, con el objetivo de medir la eficiencia y la eficacia de los procesos.

4. Que las empresas dedicadas a las importaciones para satisfacer las demandas del sector agropecuario, sean diligentes en sus procesos de importación para garantizar la disponibilidad de los productos, debido a que la mayoría de los conflictos que afectan el comercio internacional se deben a factores exógenos es decir que son ajenos a los importadores, en este punto el contador público y auditor en su capacidad como asesor puede evaluar sus procesos y determinar el grado de efectividad para el desarrollo de las actividades de importación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alonso E. y Ocegueda V. (2006). *Teoría de las organizaciones*, México: Umbral Editorial, S.A. de C.V. 177p.
2. Arriagada, V. (2008). *Semillas Inspección, Análisis, Tratamiento Legislación*. Colombia: IIEA O.E.A. 115p.
3. Asamblea Nacional Constituyente. (1993). *Constitución Política de la República de Guatemala Acuerdo Legislativo No. 18-93 y sus reformas*. Guatemala. 76p.
4. Bernal, F. (Mayo 2009). *Auditoría Operacional*. Actualidad Empresarial, No. 183, IV-1.
5. Caballero, I., Padin, C., e Ideaspropias Editorial. (2006). *Comercio Internacional, una Visión General de los Instrumentos Operativos del Comercio Exterior*. España: Ideaspropias. 216p.
6. Cámara de Comercio Internacional. (2010). *Incoterms 2,010*. España: AGPOGRAF, S.A. 139p.
7. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2005). *Gestión de Riesgo Corporativos, Marco Integrado, Técnicas de Aplicación*. Estados Unidos. 125 p.
8. Congreso de la República de Guatemala. (1970). *Código de Comercio Decreto No. 2-70 y sus reformas*. Guatemala. 158p.

9. Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto No. 27-92 y sus reformas*. Guatemala. 65p
10. Congreso de la República de Guatemala. (1998). *Ley de Sanidad Agropecuaria Decreto No. 36-98 y sus reformas*. Guatemala. 81p.
11. Congreso de la República de Guatemala. (1990). *Ley Contra la Defraudación y el Contrabando Aduaneros Decreto No. 58-90 y sus reformas*. Guatemala. 11p.
12. Congreso de la República de Guatemala. (2012). *Ley de Actualización Tributaria Decreto No. 10-2012 y sus reformas*. Guatemala. 101p.
13. Congreso de la República de Guatemala. (2013). *Ley Nacional de Aduanas Decreto No. 14-2013*. Guatemala. 30p.
14. Congreso de la República de Guatemala.(1991). *Código Tributario Decreto No. 6-91 y sus reformas*. Guatemala. 64p.
15. Congreso de la República de Guatemala.(1997). *Código de Salud Decreto No. 90-97 y sus reformas*. Guatemala. 50p.
16. Consejo de Ministros de la Integración Económica de Centroamérica. (2,008). *Código Aduanero Uniforme Centroamericano. Anexo de la Resolución No. 223-2008*. Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica.32p.

17. Consejo de Ministros de la Integración Económica de Centroamérica. (2008). *Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano Anexo de la Resolución No. 224-2008*. Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica.
18. Escuela de Comercio Exterior de AGEXPORT. (2012). *Introducción a la Importación*, Guatemala: AGEXPORT. 36p.
19. Escuela de Comercio Exterior de AGEXPORT. (2012). *Legislación Aduanera para la Importación y Exportación*. 58p.
20. Guerra, Guillermo E. (2002), *El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria Frente al Siglo XXI*, San José Costa Rica: IICA. 509p
21. Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia. 346p
22. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Comisión de Auditoría Operacional. (2005). *Boletines de Auditoría Operacional*. México. 75p.
23. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Comisión de Normas y Procedimientos Auditoría. (2010). *Boletines de Procedimientos de Auditoría*. México 399p.
24. Martín, A. (2001). *Auditoría Operativa*. Argentina: Universidad de Buenos Aires Argentina, Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Auditoría. 53p.
25. Mira, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. España: Creative Commons. 305p.

26. Tribunal de Cuentas de la Unión, Secretaría General de Control Externo. (2010). *Manual de Auditoría de Rendimiento*. Brasil. 69p.

Web grafía

27. Correa, J. (2001, noviembre). *Auditoría operacional*. FEDECOP, Carta FEDECOP 7, 58. 14 de junio de 2014, De <http://www.fedecop.org/carta.htm> Base de datos.

28. Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas. (2013). *Los Papeles de Trabajo*. 20 de mayo de 2014, de Universidad del Cauca Sitio web: www.fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse131.html#QQ1-87-115.

29. Furnari, P. (2013). *Beneficios que brinda el comercio exterior*. 20 de Marzo de 2013, de Fundación Gas Natural Fenosa Sitio web: [www.primeraexportacion.com.ar / documentos – técnicos / 25 0 – beneficios – que – brinda -el-comercio-exterior.html](http://www.primeraexportacion.com.ar/documentos-t%C3%A9cnicos/250-beneficios-que-brinda-el-comercio-exterior.html).


30. Ministerio de Economía y Finanzas. (2007) *¿Qué es una empresa?* 24 de noviembre de 2012, de Directorio Electrónico de Guatemala Sitio web: http://www.deguate.com/artman/publish/ecofin_articulos/Qu_es_una_empresa_Definici_n_10477.shtml#.VKm0LbcgLmS.

31. Mundo Pecuario. (2014). *Gramineas Pastos y Forrajes*. 02 de Marzo de 2014, de Mundo Pecuario Sitio web: http://mundo_pecuario.com/tema_191/_gramineas/.

32. Pligoo Pinole. (2013). *Prorratio de Facturas*. 10 de marzo de 2014, de Pligoo Pinole Sitio web: [http://pinole.bligoo.com.mx/prorratio – de – facturas # . U W8Yo9wgLcc](http://pinole.bligoo.com.mx/prorratio-de-facturas#.UW8Yo9wgLcc).

Anexo No. 1

Factura de importación

 SEMILLAS DEL SUR		RUC. 5554030882 INVOICE- FACTURA 003 -												
Av. Belaunde C-12 N°. 1214 ECUADOR Telf.: 2222-224 / 1118120 / 1581631 E-mail: saccsur@hotmail.com www.semillasdelsur.com		(a)												
Messrs. Señores: (c)		Place / Lugar: Date / Fecha: (b)												
Address Dirección:		Ref: Contract / Contrata												
Port of Shipment Puerto de Embarque:		Port of Destination Puerto de Destino:												
Date of Shipment Fecha de Embarque:		Name of Vessel Nombre de la Nave Via / Via												
Terms / Términos:														
Quantity Cantidad	Unit Unidad	Description and Marks Descripción y Marcas	Unit Price Precio Unit.	Amount Monto										
(e)		(d)		(f)										
GRAF. ROAD LEST & DR. XAVIER MENDOZA R.U.C. 02148997 AUT. SENAT N° 0148154813 FECHA DE DEP. 24 JUNIO 2015 SENAT 009 DEL 0091 AL 00000		DESCRIP. PROD. ADUANA: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 25%;">GROSS WEIGHT PESO BRUTO</th> <th style="width: 25%;">NET WEIGHT PESO NETO</th> <th style="width: 25%;">FOB VALUF VALOR FOB</th> <th style="width: 25%;">FREIGHT FLETE</th> <th style="width: 25%;">TOTAL</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">(g)</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			GROSS WEIGHT PESO BRUTO	NET WEIGHT PESO NETO	FOB VALUF VALOR FOB	FREIGHT FLETE	TOTAL			(g)		
GROSS WEIGHT PESO BRUTO	NET WEIGHT PESO NETO	FOB VALUF VALOR FOB	FREIGHT FLETE	TOTAL										
		(g)												
		ADQUIRIENTE O USUARIO												

En el Artículo No. 323, de RECAUCA se indica que la factura comercial debe contener como mínimo la siguiente información:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a. Nombre y domicilio del vendedor
b. Lugar y fecha de expedición
c. Nombre y domicilio del comprador
d. Descripción detalla de la mercancía | e. Cantidad de mercancías
f. Valor unitario y total de la mercancía
g. Términos pactados con el vendedor |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Anexo No. 2

Lista de empaque

PACKING LIST							
SHIPPER		CONSIGNEE:					
		NOTIFY:					
VESSEL:		P.O. NO.		MARKS			
DATE:		INVOICE NO.					
PKG NO. & TYPE	CONTENTS	NET WT. EACH	GROSS WT. EACH	TOTAL NET WEIGHT	TOTAL GROSS	DIMENSIONS Height X Width X Length	TOTAL CUBIC FEET
TOTAL GROSS WEIGHT: _____ NET WT: _____ CUBE: _____ NO. PCS: _____							

Este documento guarda estrecha relación con la factura y normalmente la acompaña en todo momento; al igual que la factura debe ser tan detallada como sea posible.

Este documento permite al exportador, comprador, agente aduanal, transportista, compañía de seguros; la identificación de la mercadería y conocer que contiene cada caja o bulto; por tal motivo, este documento debe coincidir exactamente con la factura.

En la lista de empaque se debe indicar la cantidad exacta de los artículos que contiene cada caja. Se debe anotar en forma clara y legible los números y las marcas. Se debe procurar empacar junta la mercadería del mismo tipo.

Anexo No. 3

Documento de transporte

Code Name "SHUBIL-1994(A)" Issued Dec. '50 and amended Jan. '58, Aug. '72, July '74, May '93, Sept. '94 & Sept. '96		(Forwarding Agents)				
Shipper		B/L No.				
Consignee		<p>BILL OF LADING Published by The Japan Shipping Exchange, Inc.</p> <p>SHIPPED on board the Vessel, the Goods, or the total number of Containers or other packages or units enumerated below in apparent external good order and condition except as otherwise noted for transportation from the Port of Loading to the Port of Discharge subject to the terms hereof.</p> <p>One of the original Bills of Lading must be surrendered duly endorsed in exchange for the Goods or Delivery Order unless otherwise provided herein.</p> <p>In accepting this Bill of Lading the Merchant expressly accepts and agrees to all its stipulations, exceptions and conditions whether written, stamped or printed, as fully as if signed by the Merchant.</p> <p>IN WITNESS whereof the number of original Bills of Lading stated below have been signed, one of which being accomplished, the other(s) to be void.</p> <p><i>(Terms of this Bill of Lading continued on the back hereof)</i></p>				
Notify Party						
Local Vessel	From					
Ocean Vessel	Voy. No. Port of Loading					
Port of Discharge		For transhipment to (if on-carriage)				
Final destination (for the Merchants reference only)						
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER	Marks / Numbers	No. of Packages or Units	Kind of Packages or Units; Description of Goods	Gross Weight	Measurement	
SAMPLE						
TOTAL NUMBER OF PACKAGES OR UNITS (IN WORDS)						
Declared value USD _____ subject to Clause 22(1) overleaf. If no value declared, liability limit applies as per Clause 22(2) or 28 as applicable.						
FREIGHT & CHARGES		Revenue Tons	Rate	Per	Prepaid	Collect
Ex. Rate	Prepaid at	Payable at		Place & Date of Issue		
@ . .	Total Prepaid in Yen	Number of Original B(s)/L		For the Master		
- See Clause 20						
JSA Standard Form(B)						

El RECAUCA en el Artículo No.3 define el documento de transporte como el que contiene el contrato celebrado entre el remitente y el porteador para transportar mercancías por vía marítima, terrestre o aérea o una combinación de estas (multimodal).

Anexo No. 4

Declaración de mercancías

1. No de Orden: 105	DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS DUA - GT				SAT No. 8331		No. 6918565			
2. Aduana de Entrada/Salida/Período: GTGUACG			3. Número de DUA: 0001-4		5. Importador / Exportador: ARE			6.3 País: GT		
4. Fecha Aceptación: 16/09/2014				5. Aduana de Despacho/Destino: GTGUACG					6.4 Nombres y apellidos completos o razón o denominación social	
C. IDENTIFICACIÓN DEL RÉGIMEN: 23-DI		8.1 Régimen: 23-DI		8.2 Clase: 10		9. País de procedencia / destino: BR		6.5 Domicilio Fiscal		
10. Depósito Temporal: AMI		11. Depósito fiscal / 2. Frontera: AMI		E. TRANSPORTE: TRANSPORTE		13. Modo: 3		13. Fecha Llegada / salida		
F. TRANSAC: 01		14. Naturaleza Transacción: 01		15. Tipo de cambio: 7.72100		16. Total Valor en Aduana MPI (D)				
G. TOTAL: 1		17. No. Form A,B,C: 1		18. Total No. Líneas (Items): 2		19. Total Bultos: 417		20. Total Peso Bruto (Kgs.)		
H. VALOR TOTAL EN USD		21. Total FOB USD		22. Total Flete USD		23. Total Seguro USD		24. Total Otros gastos USD: 0.00		
I. 25. Liquidación (D)		25.1 Tipo de Bulto: DAI, IVA		25.2 Monto (D)		25.3 Forma de Pago: 0		26.1 Tipo Cont: 40GP		
J. 26. Observaciones Generales: LA PRESENTE SE ELABORA CON DOCUMENTOS PROPORCIONADOS POR EL IMPORTADOR		K. 26. Observaciones: L. COD. BARRAS Y FIRMA: HEADZR907		M. 26. Observaciones: M. SELECTIVO Y ALEATORIO		27. Muestra y Nota: ROTULADO				
23.4 Total a Liquidar (D)		25.5 Otros (D): 0.00		25.6 Total general (D)		29. Código de barras y firma electrónica		30. Selectivo y aleatorio		
31. No. Inv. 1		32.1 Código SAC: 12092990		32.2 C.A41		32.3 C.A42		32.4 Cuota/conting.		
33.1 Número Bultos: 209		33.2 Clase: BG		34. Peso Bruto (kgs): 5,095.000		35. Peso Neto (kgs): 5,016.000		36.1 Cantidad Unid.: 5,016.000		
37. Descripción de mercancías: SEMILLAS DE PASTO PANICUM MAXIMUM CV MOMBACA		43.1 Tipo Tributo: DAI, IVA		43.2 Base Imponible: 0.00		43.3 Tasa Impositiva: 12.00		43.4 Monto (D): 0		
38. País Origen: BR		39. Región C/P: RC1		40. Acuerdo 1		41. Acuerdo 2		42. Valor en Aduana MPI (D): 225,070.39		
34. Peso Bruto (kgs): 5,071.000		35. Peso Neto (kgs): 4,992.000		36.1 Cantidad Unid.: 4,992.000		36.2 U. Med: KGS		44. FOB USD: 28,039.44		
45. Flete USD: 648.33		46. Seguro USD: 462.65		47. Otros gastos USD: 0.00		48.1 Inc. 1: 0				
48.2 Inc. 2: 0		48.3 Tipo: 834		48.4 Descripción Documento: FACTURA COMERCIAL		48.5 Número Documento: GEM		48.6 Emisor Documento: PROV		
48.7 Fecha Exped: 16/09/2014		48.8 Fecha Venc: 0		48.9 Inc. prec: 0		48.10 C. Mon/C. Puesto: USD		48.11 Monto Documento: BRSSZ		
48.12 Inc. 1: 1		48.13 Inc. 2: 2		48.14 Inc. 3: 705		48.15 Inc. 4: 785		48.16 Inc. 5: 851		
48.17 Inc. 6: 1		48.18 Inc. 7: 1		48.19 Inc. 8: 929		48.20 Inc. 9: 929		48.21 Inc. 10: 929		
49. Banco		50. Aduana		51. Declarante / Representante: Firma Autógrafa / Firma Electrónica						
Primer ejemplo: Contribuyente		2011-1-42-29553 de fecha 06/07/2011		Valor Q5.00		A				




El Artículo 52 del CAUCA indica que la Declaración de mercancías se expresa libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y se aceptan las obligaciones que este impone. La declaración de mercancías se entenderá efectuada bajo fe de juramento.

Anexo No. 5

Certificado de origen

CERTIFICADO DE ORIGEM
CERTIFICATE OF ORIGIN

ORIGINAL

Identificação do Certificado: (número)		 FACESP FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO ESTADO DE SÃO PAULO	
S.J.R.P. 1		Rua Boa Vista, 43 - Térreo - CEP 01014-911 - São Paulo - SP Fone: (011) 3244-3873 / 3244-3454 - Fax: (011) 3244-3366 e-mail: dcomex@acsp.com.br	
A Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo - FACESP (Brasil) mediante apresentação da fatura N° 130/14 _____ data _____ certifica que as seguintes mercadorias abaixo descritas são de origem brasileira e destinadas ao comércio exterior.			
<i>The Federation of the Commercial Associations of São Paulo (Brazil), upon presentation of the invoice N° 130/14 _____ dated April, 07th 2014 certify that the following goods described below are of Brazilian origin and for export.</i>			
EXPORTADOR			
ENDEREÇO <i>Address</i>			
DESTINATÁRIO <i>Importer</i>			
CIDADE DE DESTINO <i>City of destination</i> GUATEMALA		PAÍS <i>Country</i> GUATEMALA	
VOLUMES <i>Volumes</i> 53 BAGS		VIA DE TRANSPORTE <i>Mean of transportation</i> SEA	
Peso Bruto <i>Gross Weight</i> 13.760,00 KG		Peso Líquido <i>Net Weight</i> 13.590,00 KG	
ESPECIFICAÇÕES DAS MERCADORIAS <i>Description of goods</i> 90,00 KG - Semillas de Brachiaria Decumbens - cv. Basilisk - 9.990,00 KG - Semillas de Brachiaria Decumbens - cv. Basilisk - 3.510,00 KG Semillas de Brachiaria Decumbens - cv. Basilisk -			
Observações <i>Observation</i>			
São Paulo,		  _____ Data, carimbo e assinatura da Entidade Certificadora)	

Anexo No. 7

Solicitud de requisitos fitosanitarios de Importación



VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES
DIRECCION DE SANIDAD VEGETAL
SECCION DE PROTECCION Y SANIDAD VEGETAL
7ª. Avenida 12-90 zona 13, Guatemala, Ciudad
Teléfono: 2413-7000 / 2413-7418

SOLICITUD DE REQUISITOS FITOSANITARIOS PARA LA IMPORTACION DE VEGETALES, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL

Por este medio solicito me sea extendido los REQUISITOS FITOSANITARIOS DE IMPORTACION, en base al Decreto 36-98 Ley de Sanidad Vegetal, Acuerdo Gubernativo No. 745-99 Reglamento de la Ley de Sanidad Vegetal y Animal y a los Acuerdos Ministeriales Nos. 617-2004 y 1185-2004, que establece las regulaciones de carácter obligatorio para la importación de vegetales, productos y subproductos de origen vegetal:

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: _____ NIT: _____

DIRECCIÓN LEGAL: _____

TELÉFONO(S): _____ FAX: _____

CORREO ELECTRÓNICO: _____

PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL: _____

PRODUCTO(S)	USO DEL PRODUCTO	PAIS DE ORIGEN	PAIS PROCEDENCIA

En el caso que el producto sea Semilla*, se debe especificar la siguiente información:

Especie _____ Variedad _____ (más de una especie y variedad detallar al dorso)

OBSERVACIONES:

Fecha de la Solicitud: Guatemala, _____ de _____ de _____

f. _____
Representante Legal o Propietario

- Sello Empresa -

FTS-02-R-013

Anexo 8

Requisitos de importación



Viceministerio de Sanidad Agropecuaria y Regulaciones
7av. 12-90 zona 13, Edificio Anexo Monja Blanca

DEPARTAMENTO DE VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICA Y ANALISIS DE RIESGO DE SANIDAD VEGETAL
DIRECCION DE SANIDAD VEGETAL

Guatemala, 22 de enero de 2014
OFICIO No. DVEYAR-00-R-002-etz-260-/2014

Ingeniero Agrónomo
Jorge Mario Gómez Castillo
Jefe Departamento de Vigilancia Epidemiología y Análisis de Riesgo

Ingeniero Gómez:

Me permito dirigirme a usted para hacer de su conocimiento que en el Decreto No. 36-98 Ley de Sanidad Vegetal y Animal y el Acuerdo Gubernativo No. 745-99 Reglamento de la Ley de Sanidad Vegetal y Animal, faculta al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, establecer los requisitos fitosanitarios de importación de vegetales, productos y subproductos de origen vegetal, incluyendo las especies forestales.

Para permitir el ingreso al territorio nacional del producto **semillas de pastos** del país de origen y procedencia **Brasil**, y tomando como base el Análisis de Riesgo de Plagas, el importador debe cumplir con los requisitos que se describen a continuación:

1. **Formulario de solicitud de importación del producto**, firmado por el propietario o representante legal.
2. **Certificado Fitosanitario Internacional de Exportación o de Reexportación**, extendido por la Autoridad Nacional Fitosanitaria competente, dentro del cual debe consignarse la siguiente información:

País de origen	País de Procedencia	Producto	Nombre científico	Información adicional
Brasil	Brasil	Pasto	<i>Brachiaria spp</i>	Envío viene libre de las siguientes plagas: <i>Imperata brasiliensis, Paspalum scrobiculatum</i>
Brasil	Brasil	Pasto	<i>Panicum spp</i>	Envío viene libre de las siguientes plagas: <i>Claviceps purpurea, Corcyra cephalonica, Imperata brasiliensis, Paspalum scrobiculatum.</i>
Brasil	Brasil	Pasto	<i>Paspalum atratum</i>	Envío viene libre de las siguientes plagas: <i>Imperata brasiliensis, Paspalum scrobiculatum.</i>
Brasil	Brasil	Kudzu	<i>Pueraria phaseoloides</i>	Envío viene libre de: <i>Imperata brasiliensis, Paspalum scrobiculatum</i>

3. **Certificado de Origen**, emitido por la Autoridad Nacional Competente. En el caso que el producto sea de origen Centroamericano, debe de presentarse el Formulario Aduanero Único Centroamericano.
4. **Fotocopia de la factura** comercial del envío.
5. **Fotocopia de conocimiento embarque** (carta de porte, Bill of Lading o Air Will).
6. **Constancia de pago** por la prestación del servicio (emisión de permiso fitosanitario de importación).
7. Adherir a formulario de solicitud de importación fitosanitaria los timbres de Ingeniero Agrónomo correspondientes según Decreto No. 69-92.

Sin otro particular por el momento, me suscribo de usted.


Ing. Agr. Eduardo Paracena Zamora
Profesional Análisis de Riesgo

cc. Ing. Agr. Sergio Ramos/ Jefe de Sección de Protección y Sanidad Vegetal
SEMIAGRO.
Archivo/Angélica Reyes



7ma. Avenida 12-90 zona 13, Edificio Monja Blanca

www.maga.gob.gt

Anexo No. 9

Solicitud de permiso de importación



Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES
DIRECCION DE SANIDAD VEGETAL
SECCION DE PROTECCION Y SANIDAD VEGETAL
7ª. Avenida 12-90 zona 13, Guatemala, Ciudad
Teléfono 2413-7418

SOLICITUD PARA GESTIONAR EL PERMISO FITOSANITARIO PARA LA IMPORTACION DE PLANTAS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL

Por este medio **SOLICITO** me sea extendido el respectivo **PERMISO FITOSANITARIO DE IMPORTACION**, en base al Decreto 36-98 Ley de Sanidad Vegetal y Animal, Acuerdo Gubernativo No. 745-99 Reglamento de Sanidad Vegetal y Animal, los Acuerdos Ministeriales Nos. 617-2004 y 1185-2004 y demás regulaciones aplicables para la importación del(los) producto(s), **además que he verificado que se cumple con las declaraciones fitosanitarias adicionales y medidas técnicas para su importación, que son requeridas previo a que el producto sea exportado hacia Guatemala**, que se amparan en los documentos que adjunto, que son copia fiel de los originales:

Nombre o Razón Social: _____
Dirección legal: _____
Teléfono(s): _____ Fax: _____ NIT: _____
Correo Electrónico: _____
Representante Legal () o Propietario () : _____
Producto(s): _____
País Origen del Producto _____ País procedencia del producto: _____
Uso(s) que le dará al (los) producto(s): _____
Peso neto en Kilogramos: _____
Valor CIF(dólares): _____ Valor CIF(Quetzales): _____
Timbre del Ingeniero o Agrónomo (Decreto No. 69-92): O _____
Factura Comercial No. _____ Fecha de Emisión: _____
Entidad Exportadora: _____
Vía de transporte: Aérea: _____ Terrestre: _____ Marítimo: _____
Aduana de ingreso al país: _____
Fecha estimada de arribo del producto al país: _____

En el caso que el producto sea **SEMILLA***, el interesado debe adjuntar a la presente solicitud en hoja membretada describiendo listado detallado del país de origen y procedencia de las semillas, la(s) especie(s), variedad(es), número(s) de lote(s) de producción y fecha de producción, así como el Número de Registro de Importador de Semillas: _____ y Fecha de vencimiento del Registro: _____

SEMILLA*: Fruto o parte de éste, tubérculo, rizoma o cualquier vegetal o parte de éste, con capacidad para multiplicar su especie.

OBSERVACIONES: _____
Fecha solicitud: Guatemala, _____ de _____ de _____

f. _____
Representante Legal o Propietario - Sello Empresa -

DOCUMENTOS ADJUNTOS ENTREGADOS:

- 1) Dos fotocopias del **CERTIFICADO FITOSANITARIO DE EXPORTACIÓN O DE REEXPORTACIÓN** del ENVÍO, según corresponda, extendido por la **AUTORIDAD FITOSANITARIA DEL país de origen o procedencia, DONDE SE INCLUYE(N) LA(S) DECLARACIÓN(ES) ADICIONAL(ES) FITOSANITARIA(S) REQUERIDA(S) PARA SU IMPORTACIÓN A GUATEMALA(+)**, para mayor información consulte página WEB MAGA www.maga.gob.gt en el SISTEMA VUDI para conocer las declaraciones adicionales fitosanitarias aplicables al producto a importar.
- 2) Fotocopia del **CERTIFICADO DE ORIGEN O FORMULARIO ADUANERO UNICO CENTROAMERICANO** (cuando el producto es originario de un país de Centroamérica)
- 3) Fotocopia de la **FACTURA COMERCIAL** (en la cual se consigne el nombre del producto, cantidad o peso y valor CIF)
- 4) Fotocopia de **CITES**, de importación emitido por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas, cuando aplique.
- 5) Constancia de pago de tarifas por servicios prestados por MAGA.

ADHIRO **TIMBRES DE INGENIERO AGRÓNOMO DE ACUERDO AL VALOR CIF EN QUETZALES SEGÚN FACTURA COMERCIAL DE CONFORMIDAD CON LO ESTIPULADO EN EL DECRETO NO. 69-92 LEY DEL TIMBRE DEL INGENIERO AGRÓNOMO.**

SPSV-DSV-02-R-002

Anexo No. 10

Solicitud de desalmacenaje de importación



Viceministerio de Sanidad Agropecuaria y Regulaciones
Dirección de Fitozoogenética y Recursos Nativos
7ª. Avenida 12-90 zona 13, Guatemala, Ciudad
Teléfono: 2413-7469

FORMULARIO DE SOLICITUD DE PERMISO DE DESALMACENAJE DE SEMILLA

Con base en los artículos 9º y 10º. Acuerdo Presidencia del 12/05/61, Normas Reglamentarias para la Producción, Certificación y Comercialización de Semillas Agrícolas y Forestales; SOLICITO el Permiso de Desalmacenaje de Semillas.

Nombre Propietario () Rep. Legal () _____

Casa Comercial: _____

Dirección: _____ Tel. _____

No. de registro de importador de semilla: _____

Fecha de resolución de permiso de importación: _____

De la semilla a desalmacenar:

	Especie (s)	Variación	Peso (Kgs.)	Valor (Q.)
a.	_____	_____	_____	_____
b.	_____	_____	_____	_____
c.	_____	_____	_____	_____
d.	_____	_____	_____	_____
e.	_____	_____	_____	_____

Más de cinco especies detallar en hoja adicional.

Calidad Genética: Básica () Registrada () Certificada ()

Aduana y/o almacén donde se encuentra: _____

No. de guía (Air way bill), si fue por avión: _____

ADJUNTAR

- Fotocopia factura comercial
- Fotocopia de la ubicación (Combex, DHL, almacenadoras) Copia de (Constancia ingreso de mercadería) extendida por Combex, por medio de "Carga General o Courier"
- Fotocopia recibo de pago por muestra

Observaciones: _____

Lugar y fecha: _____

f. _____ - Sello de la Empresa -
Representante Legal

DFRN-01-R-004

Anexo No. 11

Permiso fitosanitario de importación

No.

GOBIERNO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA Y ALIMENTACION
VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES
DIRECCION DE SANIDAD VEGETAL
SECCION DE PROTECCION Y SANIDAD VEGETAL

PERMISO FITOSANITARIO DE IMPORTACION No.

La dirección de Sanidad Vegetal del Viceministerio de Sanidad Agropecuaria y Regulaciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación; a través de la Sección de Protección y Sanidad Vegetal, extiende el presente Permiso Fitosanitario a:

Nombre Comercial:

Dirección:

Teléfono: Fax:

Representante legal /Propietario:

Producto:

Uso Final:

Peso Neto Kg.: Valor CIF USS:

No. Factura:

Exportador:

Pais de Origen: Pais Procedencia:

Medio Transporte: Aduana:

Fecha de Arribo:


Otros Países Origen:

Observaciones:

Extendida en la ciudad de Guatemala el día Miércoles, 23 de Julio del 2014

Válida para un solo embarque, por el término de 30 días a partir de la fecha de su emisión y debiendo ser enmendada por el Inspector SEPA en la aduana de entrada.

f.
Analista de Protección y Sanidad Vegetal

10750 

Anexo No. 12

Permiso de desalmacenaje de importación

 VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES
DIRECCION DE FITOZOOGENETICA Y RECURSOS NATIVOS
7ª. Avenida 12-90, Zona 13, Guatemala, Ciudad
Teléfono: 2413-7469

Permiso de desalmacenaje de semilla

No de Correlativo _____

Lugar y Fecha : _____

Persona Individual o Jurídica _____

Solicita Autorización para Desalmacenar : _____ Kgs.

Semilla : *Ver Hoja Adjunta al Permiso de Desalmacenaje*

Procedente de: _____

A ingresar por la Aduana : _____

Atentamente pase al Inspector del S.E.P.A. para que autorice el desalmacenaje de la semilla

FITOZOOGENETICA
Tec.

Nota:
El permiso tiene vigencia de 30 días a partir de la fecha de emisión

El acuerdo Gubernativo No. 745-99 Reglamento de la Ley de Sanidad Vegetal y animal indica en el artículo 24. La importación de vegetales, deberá contar con un permiso fitosanitario o zoonosanitario, según corresponda, previa solicitud a La Unidad, de conformidad con lo que establezca el MAGA.

Anexo No. 13
Certificado de calidad



QUIMSA

Laboratorio de analisis de calidad
Quito Ecuador

Certificado de Analisis de Calidad

INSPECCIÓN DE SEMILLAS / MOMBA, S.A. N° B-10/2013

ESPÉCIE	LOTE	GERMINACION (%)			
		1ª lectura	2ª lectura	3ª lectura	TOTAL
B.Brizantha	3/2013	57	32	10	99
B. Brizantha	4/2013	43	45	11	99
B.Decumbens	5/2013	55	36	08	99
P.Maximum	6/2013	45	44	10	99
P.Maximum	7/2013	71	11	06	98

Certifico que la semilla fue evaluada y sometida a las pruebas de germinación, las cuales cumplen con los rangos de calidad solicitados por el importador el cual se detalla en el cuadro anterior.

Ing. Pedro Renato Pereira Marroquin
Inspector Laboratorio de Área de semillas Quimsa

Quito, Ecuador, 22 de Febrero de 2013.

Anexo 14

Prorratio de Gastos de Importación

MOMBA, S.A.

COSTEO IMPORTACIÓN DE SEMILLAS DE PASTO

POLIZA:

PROVEEDOR:

INVOICE:

FECHA INVOICE:

TASA CAMBIO:

PRODUCTOS	UNIDADES	PRECIO COMPRA UNITARIO US\$	TOTAL FOB COMPRAS US\$	TOTAL Q.	GASTOS TOTAL INTERNACIONACIÓN Q.	GASTOS U. INTERNACIONACIÓN Q.	PRECIO COMPRA UNITARIO Q.	TOTAL DE GASTOS U. INTERNACIONACIÓN Q. + PRECIO COMPRA U. Q.	COSTO		DIST	%	%
									UNITARIO SIN IVA Q.	PAP		RENT PAP	RENT DIST
									107.68	168.00	160.00	28%	25%
									117.93	178.00	170.00	26%	22%
TOTAL													

OBSERVACIONES:

2.65%

TASA CAMBIO:

VALOR FOB \$	TOTAL FLETE \$	TOTAL SEGURO \$	TOTAL	DAI	IVA	PROMEDIO IMPUESTO A PAGAR Q.
-	-	-	-	-	-	-

ELABORADO POR:

Importaciones y Exportaciones

AUTORIZADO POR:

Gerente Financiera

FECHA:

Anexo 15

Liquidación de gastos

LIQUIDACION DE GASTOS DE IMPORTACION

Anticipado Q.

No. de Cheque

Señores:
Momba, S.A.
Presente

Estimados señores:

Adjunto encontrarán el detalle respectivo de los gastos efectuados para la importación de su mercadería:

Factura de Importación No.

No. de Póliza de importación:

No.	DETALLE DE GASTOS	No. de Documento	Valor
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Total

(-) Anticipo _____

Saldo a favor o reintegro

Valor en letras: _____

Atentamente

F. _____

Anexo 16

Tabla SAT-IA-002 Modalidades (Regímenes de importación)

	DEFINITIVOS	Código DUA RÉGIMEN-
Modalidad	Importación	MODALIDAD
DI	Importación definitiva de mercancías proveniente de almacén fiscal.	23-DI
ID	Importación definitiva.	23-ID
LZ	Cambio de régimen de importación temporal para retorno en el mismo estado a importación definitiva.	23-LZ
MC	Cambio de régimen de bienes producidos por las empresas maquiladoras en perfeccionamiento activo a importación definitiva.	23-MC
MD	Cambio de régimen de importación temporal de activo fijo de empresas maquiladoras a importación definitiva.	23-MD
PC	Cambio de régimen de importación temporal para perfeccionamiento activo al amparo del Art. 98 CAUCA a importación definitiva.	23-PC
ZC	Cambio de régimen de mercancías ingresadas o producidas en zonas francas a importación definitiva.	23-ZC
FI	Importación de mercancías con FAUCA.	23-FI
	Exportación	
ED	Exportación definitiva.	22-ED
ZN	Exportación de mercancías nacionales a una zona franca.	22-ZN
FE	Exportación de mercancías con FAUCA.	22-FE
	SUSPENSIVOS	
	Tránsito	
DT	Tránsito entre Depósitos de Aduanas.	24-DT
DZ	Tránsito de Depósito de Aduanas para envío a zonas francas.	24-DZ
TO	Tránsito interno de aduana a aduana.	24-TO
ZT	Tránsito de mercancías entre zonas francas.	24-ZT
	Depósito	
DA	Importación (Envío) a Depósito de Aduanas o Almacén Fiscal.	150-DA
DX	Importación a un Depósito Fiscal en Tiendas Libres (Duty Free).	150-DX
FA	Traslado de mercancías a Almacén Fiscal con FAUCA.	150-FA
ZA	Importación (Envío) a Depósito de Aduanas o Almacén Fiscal de mercancía proveniente de Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	150-ZA
ZD	Importación (Envío) a Depósito de Aduanas en Tiendas Libres (Duty Free), de mercancía proveniente de Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	150-ZD

Continuación Anexo 16

PERFECCIONAMIENTO		
Admisión Temporal para perfeccionamiento Activo		
DL	Admisión temporal para perfeccionamiento activo de mercancías provenientes de almacén fiscal o depósito aduanero.	152-DL
DS	Admisión temporal para perfeccionamiento activo de Insumos por empresas Maquiladoras provenientes de almacén fiscal o depósito aduanero.	152-DS
PI	Admisión temporal de mercancías para perfeccionamiento activo.	152-PI
ZP	Admisión temporal de mercancías de zona franca al país para transformación, elaboración o reparación.	152-ZP
MI	Admisión temporal de insumos por parte de maquiladoras.	152-MI
MQ	Admisión temporal al país, de insumos parte de maquiladoras, provenientes de Zona Franca y ZOLIC o sus Agencias.	152-MQ
Exportación Temporal para Perfeccionamiento Pasivo		
NP	Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo.	153-NP
ZF	Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo hacia una zona franca.	153-ZF
TEMPORALES		
Exportación temporal con retorno en su mismo estado		
NE	Exportación temporal para retorno en su mismo estado.	155-NE
NZ	Exportación temporal de mercancías para retorno en su mismo estado, a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	155-NZ
Importación Temporal con retorno en su mismo estado		
DC	Importación temporal de mercancías provenientes de depósitos o almacenes fiscales.	151-DC
LC	Importación temporal para convenciones y congresos internacionales.	151-LC
LX	Importación temporal de mercancías para retornar en su mismo estado.	151-LX
DV	Importación temporal de activo fijo por empresas maquiladoras (29-89) provenientes de almacén fisca.	151-DV
MA	Importación temporal de activo fijo por empresas maquiladoras proveniente del extranjero.	151-MA
ZL	Importación temporal para convenciones y congresos internacionales, de mercancía proveniente de Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	151-ZL
ZV	Importación temporal de mercancías para retornar en su mismo estado, provenientes de Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	151-ZV
ME	Importación temporal de activo fijo por parte de empresas maquiladoras, proveniente de Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	151-ME
LIBERATORIOS		Código DUA RÉGIMEN-
Modalidad	Zonas Francas	MODALIDAD
ZI	Envío de mercancías o componentes destinados a los usuarios de zonas francas, para su transformación o comercialización.	154-ZI
ZX	Envío de maquinaria, equipo o accesorios destinados a usuarios de zonas francas.	154-ZX
ZE	Salida de insumos elaborados, transformados o reparados por usuarios de zonas francas.	154-ZE
ZR	Salida de zonas francas de mercancías en su mismo estado.	154-ZR

Continuación anexo 16

Reimportaciones		
IE	Reimportación en el mismo estado de mercancía exportada temporalmente.	156-IE
IX	Reimportación de mercancías exportadas temporalmente para perfeccionamiento pasivo.	156-IX
IZ	Reimportación de exportaciones definitivas por desistimientos.	156-IZ
ZZ	Reimportación de mercancías exportadas a zona franca temporalmente.	156-ZZ
IN	Reimportación de mercancías en su mismo estado, exportadas temporalmente a Zona Franca y ZOLIC o sus Agencias.	156-IN
IF	Reimportación al país, por desistimientos de exportaciones definitivas a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias.	156-IF
Reexportaciones		
DP	Reexportación de Depósito Fiscal para la exposición y venta de mercancías extranjeras (Duty Free).	157-DP
DR	Reexportación del Régimen de Depósito de Aduana.	157-DR
LR	Reexportación de mercancías importadas temporalmente.	157-LR
MF	Reexportación de activo fijo por parte de empresas maquiladoras.	157-MF
MR	Reexportación de mercancías elaboradas, transformadas o reparadas por parte de empresas maquiladoras.	157-MR
MS	Reexportación de mercancías sin proceso de perfeccionamiento por empresas maquiladoras.	157-MS
PE	Reexportación de mercancías elaboradas, transformadas o reparadas.	157-PE
ZQ	Reexportación de mercancía importada temporalmente para perfeccionamiento activo, proveniente de una zona Franca.	157-ZQ
DQ	Reexportación de mercancías en depósito de aduanas en tienda libre (Duty Free).	157-DQ
ZS	Reexportación a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias, de mercancías importadas temporalmente.	157-ZS
MP	Reexportación a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias, de activo fijo por parte de empresas maquiladoras.	157-MP
MW	Reexportación a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias, de mercancías elaboradas, transformadas o reparadas por parte de empresas maquiladoras.	157-MW
MY	Reexportación a Zona Franca y ZOLIC o sus agencias, de mercancías elaboradas, transformadas o reparadas por parte de empresas maquiladoras.	157-MY

Nota: Regímenes de importación y exportación Fuente: Superintendencia de Administración Tributaria. Consultado el 20 de junio de 2014 de la World Wide Web: http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php?option=com_docman&task=cat_view&Itemid=188.