

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR EN
EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA
QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

DOUGLAS YOALMO PAREDES ALVAREZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2,016

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

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

Matemática-Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Secretario	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador	Lic. José Antonio Vielman

Guatemala, 01 de agosto de 2016

Licenciado:
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.263-2015 de fecha 22 de septiembre de 2015, he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por el estudiante **Douglas Yoalmo Paredes Alvarez** denominado **"EL CONTADOR PÚBLICO Y ADITOR COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE"**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

En dicho trabajo el estudiante Douglas Paredes, desarrolla con propiedad los aspectos de mayor relevancia, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,


Licda. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez, M.Sc.
Contador Público y Auditor
Colegiado No.4276

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

EDIFICIO 'S-8'
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
ONCE DE OCTUBRE DE DOS MIL DIECISÉIS.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.8, subinciso 5.8.1 del Acta 18-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 04 de octubre de 2016, se conoció el Acta AUDITORÍA 194-2016 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 08 de septiembre de 2016 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE", que para su graduación profesional presentó el estudiante **DOUGLAS YOALMO PAREDES ALVAREZ**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

- A Dios: Por permitirme llegar a culminar esta etapa tan importante, dándome la oportunidad, fortaleza y perseverancia.
- A mis padres: Anabella Alvarez
Yoalmo Gregorio Paredes (Q.e.p.d)
Gracias por su apoyo.
- A mi esposa: Ana Delcompare, por el amor y apoyo incondicional.
- A mis hijos: Geiffry y Diego Paredes, con mucho cariño espero ser un ejemplo, y que sepan que siempre se pueden alcanzar las metas trazadas.
- A mi abuela: Susana García (Q.e.p.d) por sus sabios consejos.
- A mi familia y amigos: Con mucho cariño y respeto.
- A mi asesora: Licenciada M. Sc. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez por el valioso apoyo y orientación para la elaboración del presente trabajo.
- Especialmente a: La Gloriosa y Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala, a la Facultad de CCEE y especialmente a la Escuela de Auditoria, por la formación académica.
- A: Todas aquellas personas que me han brindado su apoyo.

ÍNDICE

	Página	
INTRODUCCIÓN	i	
CAPÍTULO I		
EMPRESA AGRÍCOLA EN GUATEMALA, QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE		
1.1	Agricultura en Guatemala	1
1.2	Definición	2
1.3	Principales cultivos en Guatemala	2
1.4	Palma africana de aceite	3
1.4.1	Programas y alternativas de manejo de una unidad de producción de Palma Africana	3
1.5	Organización de una empresa agrícola dedicada al cultivo de palma Africana de aceite	15
1.6	Legislación aplicable en las empresas agrícolas en Guatemala	17
1.6.1	Constitución Política de la República de Guatemala, Asamblea General Constituyente.	17
1.6.2	Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio, Decreto No. 2-70.	17
1.6.3	Congreso de la República de Guatemala. Ley de actualización tributaria del Libro I -ISR-, Decreto No. 10-2012	18
1.6.4	Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA-, Decreto No. 27-92.	20

1.6.5	Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008.	20
-------	--	----

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COMPRAS

2.1	Origen y evolución del concepto Control Interno	22
2.1.1	Definición	23
2.1.2	Naturaleza del Control Interno	24
2.1.3	Objetivos del Control Interno	24
2.1.4	El Control Interno en el área de compras	25
2.2	Área de Compras	30
2.2.1	Gestión de Compras	31
2.2.2	Objetivos específicos de la función de compras	32
2.3	Norma Internacional de Auditoría 315	34

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

3.1	El Contador Público y Auditor	36
3.1.1	Concepto de Contador Público y Auditor	36
3.1.2	Perfil del Contador Público y Auditor	36

3.2	El Contador Público y Auditor como asesor en el diseño de políticas y procedimientos de control	37
3.3	Definición de políticas	38
3.4	Definición de procedimientos	40
3.5	Políticas y procedimientos de control	41
3.6	Como se refuerzan las políticas y procedimientos	42

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE (CASO PRÁCTICO)

4.1	Introducción	43
4.2	Solicitud de servicios profesionales	44
4.3	Propuesta de servicios profesionales	45
4.4	Aceptación por parte del cliente	48
4.5	Diagnóstico por parte del Contador Público y Auditor	49
4.5.1	Antecedentes de la empresa	49
4.5.2	Trabajo de campo	53
4.6	Informe Gerencial sobre el diagnóstico realizado	67
4.7	Diseño de políticas y procedimientos de control en el área de compras de una empresa agrícola que cultiva palma africana de aceite	74

CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
ANEXOS	110
TABLAS	
FIGURAS	

INTRODUCCIÓN

La agricultura en América Latina ha tenido una evolución muy constante y cambios de los productos a cultivar esto conlleva a que un sinnúmero de productos agrícolas sea uno de los principales productos que aporten un porcentaje al PIB Producto Interno Bruto por sus siglas, en este caso hablamos del cultivo de la palma, producto que requiere de inversión y de constante mantenimiento por el especial trato en el tema de plagas y cosecha.

En la actualidad con el uso de la tecnología, las empresas tanto comerciales como del sector agrícola han entrado al ámbito de la sistematización, una de las herramientas que han venido a beneficiar de gran manera a los grandes y medianos empresarios, pudiendo alcanzar sus objetivos y de organización en el resguardo de activos y mayor rentabilidad.

En Guatemala el cultivo de Palma Africana ha venido creciendo en gran medida, por tal motivo se han creado varias asociaciones de palmeros que plantean y ejecutan su estrategia para el manejo de este cultivo, ofreciendo capacitaciones e información de suma importancia, aquellas entidades agrícolas que se dedican al cultivo de la palma, la participación y el poder pertenecer a una asociación de Palmicultores de someterse a varios controles y estudios para obtener certificaciones de calidad tanto del producto como de las Políticas y Procedimientos de control que pueda manejar internamente de todas las áreas que conforman la entidad.

En el capítulo I se describe como una empresa agrícola que se dedica al cultivo de palma africana, como inicia su proceso de dicho cultivo desde sus inicios hasta la propia cosecha del fruto, detallando las etapas, abono y herramientas que se pueden utilizar en el proceso.

En el capítulo II se describe y se hace mayor énfasis del procedimiento de control interno en el área de compras, el origen y evolución del concepto Control Interno, tema que se enfoca en los principios de la elaboración del presente documento, un amplio criterio que hace ver cada uno de los controles que debe haber en cada empresa dedicada al cultivo de dicho producto, una de las herramientas que hoy en día es de utilidad para el profesional que se dedica a las asesorías y consultorías.

En el capítulo III describe las generales que debe distinguir a un Contador Público y Auditor de un contador o del mismo Gerente General de la empresa, los servicios de un Contador Público Auditor son respaldados por los estudios que lo acreditan como Licenciado, la responsabilidad de manejar todos los temas financieros de la mano, la norma de Ética, así también se presentan los temas esencia de este documento como las políticas y procedimientos de control.

En el capítulo IV se desarrolla todo lo relacionado a la actuación práctica del Contador Público y Auditor, específicamente en el campo de la empresa agrícola, evaluando y analizando cada procedimiento para poder determinar la implementación de un Diseño de políticas y procedimientos, de control.

Para finalizar se presentan las conclusiones, y recomendaciones a las que se llegó durante el desarrollo de la presente investigación y la bibliografía consultada.

CAPÍTULO I

EMPRESA AGRÍCOLA EN GUATEMALA, QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE

1.1 Agricultura en Guatemala

“El entorno para la agricultura en Guatemala está caracterizado por la agudización de las condiciones de pobreza, el deterioro acelerado de los recursos naturales y las exigencias cada vez mayores para lograr la inserción económica en el mercado internacional. El 60% de la población total reside en áreas rurales y su bienestar económico está estrechamente ligado a la agricultura y agroindustria.

Ello implica que a la agricultura se le asigna un papel importante en cuanto a la generación de condiciones para lograr un crecimiento económico y social sostenible, el cual debe ser armónico con la conservación, recuperación y manejo sostenido de los recursos naturales, y al mismo tiempo fortalecer la participación competitiva del país en el mercado internacional. De ahí el reconocimiento, tanto del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), como del sector no gubernamental, que los grandes desafíos que encara la agricultura del país, se centran en superar el débil crecimiento de la producción y en promover a amplios grupos de agricultores con problemas de eficiencia.

En el escenario actual, con el cambio de autoridades gubernamentales a inicios de 1996, se determinó un proceso de ajuste. Las políticas para la agricultura, los sistemas agroalimentarios y el desarrollo del medio rural, se encuentran aún difusas constituyendo más bien orientaciones no explicadas en su totalidad. Existe una clara voluntad por hacer explícitas dichas políticas, lo que se pone de manifiesto en la definición de las líneas prioritarias de trabajo consignado en el Plan de Trabajo a desarrollar durante los primeros meses de gobierno por parte

del MAGA, mismo que constituye el elemento básico para el desarrollo definitivo de la política sectorial agropecuaria.”(29:103)

1.2 Definición

“La agricultura se define como “el arte de cultivar la tierra” (del latín *ager*, *agri* campo, y *cultura* cultivo) lo cual implica los conocimientos teóricos y prácticos y los medios técnicos que permite a los seres humanos el cultivo de los vegetales.”(12:172)

1.3 Principales cultivos en Guatemala

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria realizada durante el periodo del 01 de agosto al 15 de diciembre del año 2013 realizada por medio del Instituto Nacional de Estadística, INE, con el propósito de proporcionar información básica, confiable y oportuna, de utilidad para la planificación del desarrollo agropecuario del país, dicha encuesta la cual fue realizada por muestreo, brinda información actual de los cultivos prioritarios, el rendimiento y la producción a nivel nacional.

En la ENA (Encuesta Nacional Agropecuaria) atendiendo a los requerimientos del MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación) determinaron los nueve cultivos prioritarios los cuales se presentan en cuadro siguiente:

Tabla 1
Cultivos priorizados

Anuales	Cultivos Permanentes
Maíz (todos los colores)	Café
Fríjol negro	Caña de azúcar
Arroz de granza	Cardamomo
Papa	Hule
	Palma africana

Fuente: MAGA

1.4 Palma Africana de aceite

Según el ENA 2013 “En Guatemala, el territorio es de 108,815.11 hectáreas de las cuales 67.5% es tierra de uso agropecuario. De esta área, el cultivo de maíz tiene una superficie de 803 mil hectáreas, le sigue el frijol con 184 mil hectáreas. Al 2014 la palma ocupa 130 mil hectáreas, es decir, alrededor del 4% del total de la superficie agrícola del país.” (25:01)

“La palma africana *Elaeis guineensis* (Jacq.) es una especie perenne considerada una de las fuentes principales de aceite vegetal cultivada por su alta productividad, con rendimiento aproximado de 4 a 5 toneladas de aceite por hectárea por año. Comparativamente produce 4 a 6 veces más aceite anualmente que otras especies como el maní, soya, ajonjolí, girasol y muchos más que otras especies oleaginosas.

La industria de la palma africana de aceite está en continua expansión en Africa, Asia y América, atendiendo a una considerable demanda mundial de grasa y aceites. El cultivo ha sido explotado principalmente en las regiones tropicales de África oeste y Asia Sur – oeste, pero está llegando a ser un cultivo de mucha importancia en América Tropical.

La palma africana requiere de un clima más o menos uniforme y por eso crece adecuadamente en la zona ecuatorial entre los 15° latitud y 15° grados altitud sur. Con relación a la altitud, se adapta bien desde el nivel de mar hasta los 500 metros.

1.4.1 Programas y alternativas de manejo de una unidad de producción de Palma Africana

En la producción de la palma africana para cosechar un fruto que dé los estándares deseados, se deben de seguir programas o bien tomar alternativas

que sean viables, mantener una supervisión de los métodos y procedimientos establecidos generalmente en una empresa agrícola dedicada el cultivo de la Palma Africana.

- **Establecimiento y manejo de un semillero – vivero:**

La selección de un buen material de siembra es un factor que coadyuva al éxito futuro en la explotación comercial de palma africana. Actualmente el uso de semilla Tenera (Dxp), es lo más indicado por su mayor producción de aceite por hectárea y menor tasa de crecimiento en comparación con otros tipos de materiales existentes.

El periodo de germinación de las semillas de palma bajo condiciones naturales en el semillero suele ser largo (8-12 meses), pero en la actualidad se ha logrado reducir substancialmente su periodo de germinación para la obtención de plántulas mediante técnicas que regulan los factores requeridos como son la temperatura y la humedad.

Las semillas son ajustadas al 18 ± 1 por ciento de humedad y sometida a calentamiento bajo $39 \pm 1^\circ \text{C}$ por espacio de 60 a 80 días, en bolsa plástica herméticamente cerradas. Después de este periodo se sumergen en agua hasta lograr un contenido de humedad en la semilla de 22 por ciento. Las semillas germinan 21-22 días después, estando al final listas para ser sembradas en las bosas de vivero.

El vivero es de suma importancia pues el desarrollo inicial de las plantas ocurre en esta fase. En él los principales factores de crecimiento como nutrición, agua y luz son controlados.

- **Diseño y manejo del vivero:**

El terreno seleccionado para ubicar el vivero no debe mostrar diferencias marcadas de nivel. Asimismo el área debe ser suficientemente amplia para alojar

el número de plántulas planificado y contar con fuentes de agua próximas y facilidades de acceso a través de todo el año. La consideración angular del vivero es la programación de actividades, considerando épocas de siembra, transporte, materiales y otros, con al menos 6 meses de anticipación al arribo de la semilla.

La estadía de las plántulas en el vivero es de 12 – 14 meses, periodo que refleja la imperiosa necesidad de una planificación, programación y preparación minuciosa del vivero. En algunas ocasiones se justifica el establecimiento de previveros (bolsas de 15 x 23 cm x 0.15 mm de grosor), especialmente si el material es genéticamente valioso, si el material DxP (donde la selección es rigurosa), o si la planificación del vivero fallase (carencia de bosa de vivero, de suelo, terreno no preparado, o poca disponibilidad de mano de obra).

Las bolsas de vivero suelen ser de polietileno negro (40 x 53cm x 0.15 mm) con 50 perforaciones como mínimo. Es necesario disponer de bolsas perforadas de mayor tamaño (45 x 55 cm x 0.15 mm) para reembolsar las bolsas originales deterioradas. Además, un 2 por ciento de la semilla debe ser sembrada en bolsas grandes para el programa de resiembra.

Para llenar las bolsas el suelo debe reunir excelentes características físicas con el propósito de facilitar el drenaje y permitir un crecimiento radicular óptimo.

Con tres meses de anticipación, se deberá enviar muestras al laboratorio de análisis de suelos para determinar necesidades de fertilización. Si el suelo no está disgregado se debe acondicionar hasta lograr el estado friable requerido. Una vez preparado el suelo se procede a llenar las bolsas. Para asegurar un drenaje adecuado se coloca una caja de 3 centímetros de cáscara de nuez (u otro material adecuado) en el fondo de la bolsa. El resto de la bolsa se llena con el suelo dejando 2 centímetros de borde.

La distribución de la bolsa debe ser en disposición triangular para lograr una mayor densidad. Las distancias de distribución según el período programado de permanencia de las plántulas en el vivero son:

Tabla 2
Distancias y distribución de plántulas

Edad de la Plántula	Distancia entre bolsa	Distancia entre hilera	Área / Plántula
Menos de 12 meses	75 cm	65 cm	0.49 m ²
Más de 12 mese	90 cm	78 cm	0.70 m ²

Fuente: Guía técnica para el cultivo de Palma Africana: Estación experimental El Recreo

Sombra y cobertura:

Luego de la siembra se procede a proveer de sombra a las plántulas. Se utilizan dos foliolos de palma Real (*Roystonea sp.*) o material similar, colocándose de este – oeste y de norte – sur en cruz, levantadas en el centro de la bolsa.

Cuando las plántulas tienen 2 o 3 hojas desarrolladas se elimina el primer foliolo (norte – sur) y una semana después se elimina el otro, procediéndose a eliminar la bolsa exterior que contiene cascarilla de nuez esterilizada o material similar.

Riego:

Es de suma importancia el suministro de agua en forma regular y en cantidades adecuadas evitando anegaciones que podrían favorecer la propagación de enfermedades.

Fertilización:

Se basa en la aplicación de nutrientes mayores (N, P, K, Mg), adicionalmente otros nutrimentos cuando se observa o detectan mediante análisis síntomas de deficiencias.

En los primeros cinco meses de crecimiento se requiere primordialmente la aplicación de fertilizantes conteniendo nitrógeno y fósforo, si se observan deficiencias de nitrógeno aplicar Urea en forma foliar (14 a 17 gr de Urea foliar en 5 litros de agua para 100 plántulas).

Tabla 3
Criterios a utilizar en la fertilización de un vivero de Palma Africana

Meses	Estado de desarrollo		Dosis de fertilizantes *	
	Promedio hojas funcionales	Fórmula	Gramos / Planta	
1
2	2	18-46	1	
3	3	18-46	1	
4	5	18-46	7	
5	7	18-46	7	
6	9	15-15-15-5	14	
7	10 – 11	15-15-15-5	14	
8	12 – 13	15-15-15-5	21	
9	14	15-15-15-5	21	
10	16	15-15-15-5	28	
11	18	15-15-15-5	28	
12	20	15-15-15-5	28	
13	22	15-15-15-5	28	

Fuente: Guía técnica para el cultivo de Palma Africana: Estación experimental El Recreo

* Tomar en cuenta para la aplicación de estas dosis el análisis de suelo realizado inicialmente.

Control de maleza:

En la superficie de las bolsas las malezas se controlan manualmente. En las calles y áreas del vivero con productos químicos usando:

Un herbicida preemergente antes de la ubicación de las bolsas, como por ejemplo: Atrazina en dosis de 3.5 kg/ha en 270 litros de agua.

Un herbicida de contacto como Gramoxone en dosis de 3.0 litros/ha en 200 litros de agua. Usar este herbicida en las calles o entrelineas cuando ya se encuentren distribuidas y alineadas las bolsas, evitando rociar las plántulas, para lo cual se hace necesario proteger la boquilla con un embudo que controle la ubicación del producto asperjado.

Enfermedades y plagas:

Toda producción agrícola por ser una actividad de campo no está exenta de que sufra de enfermedades y plagas, las cuales según el área y producto cultivado determina la clase y calidad de las mismas.

Las enfermedades más comunes en esta etapa son:

- **Podredumbre de la hoja**

Causado por *Corticum solani*. Se presenta especialmente en áreas de alta precipitación y drenaje deficiente. Los primeros síntomas se manifiestan con una podredumbre en la base de la hoja sin abrir (cogollo), la cual al abrirse muestra lesiones, al principio de color café oscuro, luego gris blancusco con un halo púrpura café. El tejido muerto de la parte central de las lesiones se desprende dejando un hueco.

- **Mancha curvularia**

Causada por *Curvularia sp.* y *C. maculans*. Es una mancha que aparece como una lesión pequeña y translúcida, de color amarillento. La mancha tiende a volverse irregularmente elongada entre o a través de las nervaduras, apareciendo rodeada por un halo bien definido de color amarillo marrón grisáceo, en cuyo interior se destaca un área de color marrón rojizo con anillos concéntricos. Las lesiones alcanzan de 7 a 8 mm de largo.”(27:17)

“Establecimiento de una unidad de producción:

- **Preparación del terreno:**

En el establecimiento de una plantación de palma africana, existen diversas situaciones a partir de las cuales se puede iniciar la explotación del cultivo. Entre estas situaciones la siembra de palma puede ser a partir de: un bosque virgen, una plantación vieja de palma (renovación), un cultivo anual.

En todo caso, la preparación del terreno juega un papel muy importante, tanto en los costos como en los futuros rendimientos del cultivo. El objetivo primordial reside en que la siembra de palma y coberturas sea a un costo mínimo, manteniendo un alto nivel de materia orgánica y sin dañar las características físicas del suelo; principalmente evitando la compactación de sus capas superficiales.

Preparación a partir de un bosque: Los trabajos programados escalonadamente deben coincidir con épocas óptimas de siembra. Es importante asegurar no solo que los trabajos sean realizados en épocas secas, sino también prever que las siembras coincidan adecuadamente con el inicio de la estación lluviosa.

Las diferentes etapas de limpia son: a) eliminación de arbustos (socola), b) quema principal (condiciones secas), c) tala de árboles grandes (motosierra), d) desrame y corte de troncos, e) marcación del terreno (líneas bases de orientación) y

acordonamiento, f) quema secundaria y rectificación de cordones, g) siembra de cobertura y estaquillado del terreno, h) estudio del sistema de drenaje, e i) dividir el terreno en parcelas de 50 hectáreas.

Preparación a partir de una plantación vieja de palma (renovación): partiendo de que muchas plantaciones de palma africana se encuentran en suelos con severa compactación y sin la protección de coberturas, se mencionará una secuencia de actividades a considerar en esta situación: a) las palmas a botar deben ser envenenadas en verano y luego se acordonan sobre las antiguas líneas de palma vieja (troncos de dos líneas de palmas sobre una sola entrelínea o callejón, alternando), b) en el mismo verano se subsuela el área a sembrar con las nuevas plantas (entrelíneas de palma vieja), c) una vez iniciado el periodo lluvioso, realizar las siguientes labores: 1) con las primeras lluvias aplicar dos ciclos de herbicidas al área total, y 2) establecidas las lluvias, sembrar las palmas y a la vez leguminosas (Kudzú), d) en el área de acordonamiento o arrume, se depositarán las hojas cortadas durante las cosechas y/o poda, lo mismo que los fertilizantes para que cuando las raíces de la palma ocupen esta zona, puedan aprovecharlos, e) para evitar la compactación del terreno se debe eliminar la entrada de maquinaria, usando otros medios como carretillas, o mulas en la recolección de la fruta.” (27:20)

- **“Siembra en el sitio definitivo:**

En el cultivo de la palma es de gran importancia concentrar esfuerzos para lograr un rápido retorno al capital invertido y en ello juegan papel decisivo los siguientes aspectos: a) estado de desarrollo de las plántulas iniciales, b) técnica de siembra en el campo, y c) época de siembra.

Material de siembra: la adquisición de semilla de buena calidad, la coordinación entre el vivero y la siembra, así como adecuada selección de plántulas en el vivero, son los primeros pasos en que se fundamenta una exitosa plantación.

Bajo condiciones normales se estiman necesarias doscientas semillas germinadas por hectárea, considerando las pérdidas en el vivero, la selección de las mejores plántulas y el programa de resiembra.

La selección de plántulas debe ser muy cuidadosa, debiéndose sembrar en el campo plántulas que no presenten anomalías físicas por el mal manejo, ni genéticas, como suelen aparecer dentro de una misma progenie; se tratará entonces de seleccionar el material más uniforme, que presente un desarrollo óptimo.

Las plántulas seleccionadas (12-14 meses de edad) deben presentar una altura aproximada de 1.20 – 1.30 metros, con 13-14 hojas funcionales. Estas hojas deben tener folíolos abiertos y en desarrollo. Además las hojas de plántulas seleccionadas deben presentar un ángulo aproximado de 45° respecto al eje vertical de la planta.

Es importante eliminar plántulas con daños considerables causados por enfermedades o plagas, plántulas con folíolos cortos, folíolos muy separados entre sí, hojas corrugadas, estranguladas o juveniles; plantas pequeñas o muy altas en comparación con los demás, cima plana, débiles y otras cuyos pilones están severamente deteriorados.

Las plantas de desecho deben destruirse al instante con machete para que no sean usadas en caso de un faltante.

Fase preliminar al trasplante: a los 15 y 30 días antes del trasplante al campo definitivo, las bolsas deben recibir movimientos giratorios de 180° hasta completar la vuelta entera. Estos giros se realizan con el fin de romper las raíces que hayan traspasado la bolsa, promoviendo en esta forma una mayor ramificación radicular dentro de la macea o pilón. Para facilitar labores posteriores de transporte es frecuente cortar algunas hojas bajas, generalmente secas.

Preparación del terreno para sembrar: simultáneamente a las labores de vivero, se inicia la preparación del campo definitivo de siembra y antes que las plantas sean transportadas es necesario tener: 1) completo control de melazas especialmente *Paspalum Fasciculatum* y en lo posible un buen establecimiento de la cobertura de leguminosas, 2) construcción de puentes y caminos, 3) un adecuado sistema de drenaje, 4) la marcación del terreno y estaquillado de siembra, y 5) limpieza del estaquillado en círculos de dos metros de radio.

Densidad de la siembra: La población adecuada de plantas por hectárea para un rendimiento máximo está muy ligado al medio ambiente en que crecen. Se sabe que las densidades óptimas para palmas que crecen en buenas condiciones son por lo general más bajas que para las desarrolladas bajo condiciones pobres. En consecuencia cada región deberá analizar sus condiciones y así establecer el número óptimo de plantas/hectáreas. Una densidad muy común es de 143 palmas/ha, lo cual se logra sembrando un triángulo equilátero de 9 metros por lado. Con este sistema las palmas quedan separadas a 9 metros dentro del surco y 7.80 entre surcos.

Las líneas de palma deben estar orientadas de Norte a Sur para lograr mayor insolación y, estarán paralelas a los drenajes y en ángulo recto a caminos.

Edad de plántulas: para la siembra en lugar definitivo se recomienda una edad de 12-14 meses. No es aconsejable sembrar plantas menores de 10 meses por ser muy susceptibles a plagas y enfermedades pudiendo esto conducir una reducción en el rendimiento de 30 por ciento en los primeros 2 ó 3 años de cosecha. Asimismo su edad no debe ser mayor a los 18 meses porque el estrés sufrido al trasplantarse es muy severo pudiendo disminuir su desarrollo inicial y alargar el período en que entran en producción.

Época de siembra: La época de siembra debe coincidir con que el suelo tenga suficiente humedad para que el suelo pueda proveer nuevo desarrollo radicular. Se recomienda la siembra cuando se hayan iniciado las lluvias y no

anticipadamente, siendo necesario la coordinación del vivero con la siembra del campo.

Transporte al campo: para cargar y descargar las palmas, se toman con una mano del cuello de la planta y con la otra de la base de la bolsa. Nunca de las hojas.

Siembra de campo: al llegar la planta al campo, un círculo de 1.50 a 2 metros de radio debe estar completamente limpio. La siembra debe realizarse lo más pronto posible y por lo general los hoyos se hacen posteriormente a la distribución de plantas en el campo.

Debe ahoyarse al momento de la siembra, siendo el hoyo de dimensiones mayores al tamaño de la bolsa de polietileno o block de suelo; por lo general son de 35 centímetros de profundidad por 45 centímetros de diámetro o sea unos 10 centímetros más ancho que el pilón de tierra. Es conveniente colocar el suelo superficial del hoyo separado de la del subsuelo para que sirva para rellenar los espacios laterales.

En el fondo del hoyo se aplican unos 250 gr de triple superfosfato, el cual se mezcla con el suelo o se cubre con una capa de suelo para que no esté en contacto directo con las raíces de la planta.

Las palmas se siembran a nivel del terreno y no en forma más profunda porque puede ocasionar retraso en el crecimiento. Tampoco por encima de la superficie del mismo por el riesgo de volcadura y exposición de raíces al medio ambiente. El apisonamiento debe ser moderado, tratando de no dejar espacios libres pero sin llegar a la compactación. Al momento de la siembra la bolsa plástica se rompe con la mano y no con objetos cortantes para evitar daños al sistema radicular.”
(27:23)

- **“Cosecha**

Es la actividad más importante y la más delicada. Es muy importante porque de la estimación correcta del grado de madurez del fruto dependerá la cantidad y calidad de aceite.

Por lo general los racimos maduran entre los 5 y 6 meses después de la antesis, debiendo ser cosechados cuando se observan 6 frutos desprendidos antes del corte en palma altas, y 10 frutos desprendidos en palmas jóvenes.

- **Frecuencia de la cosecha:**

Debido a que en la maduración de racimos existe simultáneamente formación de aceite y acidez, es muy necesario que los ciclos sean lo más cortos posibles y así no se cosechen racimos pasados de grado. En la práctica, ciclos de cosecha con intervalos de 7 a 12 días dan buenos resultados. Las plantaciones jóvenes (menores de 8 años) y con la variedad Tenera principalmente, se requieren ciclos cortos (7 días). En épocas de baja producción los ciclos pueden alargarse un poco (2 a 3 días).

- **Prácticas de cosecha:**

Pre-cosecha: los primeros racimos producidos por una palma normalmente son muy pequeños y es común dejarlos sin cosechar hasta que alcancen un mayor tamaño y contenido de aceite. Para decidir cuándo se inicia el primer ciclo de cosecha, se cortan unos 100 – 200 racimos y se pesan. Con estos datos, peso de racimo, número de racimo y número de plantas revisadas, se calcula cual es la producción en toneladas métricas/ha/ciclo y cuando el valor sea igual o superior al costo de cosecha – transporte y proceso, se considera conveniente “iniciar en firme” la cosecha de un lote determinado.

Instrumentos de cosecha: En palmas jóvenes (menores de 3 años) se usa un cincel de 5 – 8 cm de ancho, con un tubo de apoyo largo (1.20 – 1.50 m). Su uso se discontinúa cuando los racimos alcanzan una altura de 1 metro sobre el nivel

del suelo. Después del cincel se usa una chuza, de 14 cm de ancho y un tubo de 1 – 3 m de largo, dependiendo de la altura de la palma. Se usa para cosechar racimos hasta una altura aproximada de 3 a 4 metros. En palmas con racimos localizados a más de 4 metros se emplea un cuchillo malayo, el cual se ata a una vara larga (Bambú, aluminio u otro material liviano y resistente). Dependiendo de la altura de las palmas en un determinado lote, así será el largo de la vara del cuchillo malayo.

Recolección y transporte de la fruta: el objetivo de esta fase es recolectar y llevar la fruta a la fábrica de extracción en forma rápida y económica y sin compactar los suelos de la plantación. Las múltiples maneras de transportar la fruta de la palma a los caminos incluyen, transporte humano, carretillas de mano, mulas, cables guías, vehículos livianos, tractores con carretas. Una vez que la fruta está en la orilla del camino de campo, manualmente o por medio de redes y brazos hidráulicos es cargada en camiones, carretas o canastas de esterilización para su transporte a la planta extractora. Con la excepción de las canastas (Góndolas), los otros medios de transportes requieren de una rampa en el patio de la fábrica para pasar la fruta a las canastas de esterilización.” (27:32)

1.5 Organización de una empresa agrícola dedicada al cultivo de palma Africana de aceite

- **La Empresa**

“Unidad económica de producción y decisión que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”. (04:8)

“Desde grandes empresas multinacionales hasta los comercios detallistas de menor tamaño son empresas, esto es, organizaciones que promueven bienes o servicios cuya finalidad es la obtención de beneficios (diferencia entre los ingresos

y los gastos de la empresa). Tales beneficios son, al menos, la compensación que obtienen los propietarios de las empresas por arriesgar su capital y dedicarles su tiempo. Es precisamente el beneficio lo que distingue a una empresa de otro tipo de organizaciones, como los hospitales públicos o las escuelas públicas.

No obstante la obtención de beneficios por parte de la empresa depende de las decisiones de los clientes, en teoría al menos, libres para elegir. Esta idea conlleva que la venta de frigoríficos en el Polo Norte suela utilizarse como símbolo de una mala empresa. Por ello, los propietarios deben identificar, e incluso crear, necesidades de los clientes. Para satisfacer sus necesidades, en algunos casos, se ven obligados a desarrollar innovaciones. Este proceso, que prosigue de forma indefinida, promete conservar en el futuro la producción, el consumo y el crecimiento de forma continua e ilimitada". (13:3)

- **Empresa mercantil**

"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." (8:112)

- **Empresas agrícolas**

"Son aquellas que se dedican a la explotación de los recursos naturales y comercialización de los mismos." (04:8)

"En un sentido amplio, la empresa agropecuaria es una unidad de decisión que combina conocimiento (principalmente tecnología) e información, recursos naturales (tierra, agua, clima, vegetación y animales), 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". (17:16)

1.6 Legislación aplicable en las empresas agrícolas en Guatemala

A continuación se presentan generalidades de las principales leyes aplicables para las empresas agrícolas:

1.6.1 Asamblea General Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas.

Artículo 39. Propiedad privada. Se garantiza la propiedad privada como un derecho inherente a la persona humana, en la que toda persona puede disponer libremente de sus bienes de acuerdo con la ley. El Estado garantiza el ejercicio de este derecho y deberá crear las condiciones que faciliten al propietario el uso y disfrute de sus bienes, de manera que se alcance el progreso individual y el desarrollo nacional en beneficio de todos los guatemaltecos.

Artículo 43. Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones de por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.

1.6.2 Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 2-70 Código de Comercio y sus Reformas

Artículo 2. Comerciantes. Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

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

Artículo 368. Contabilidad y registros indispensables. Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para ese efecto deberán llevar, los siguientes libros o registros:

1. Inventarios.
2. De primera entrada o diario.
3. Mayor o centralizador.
4. De Estados Financieros

Artículo 381. Comprobación de operaciones. Toda operación contable deberá estar debidamente comprobada con documentos fehacientes, que llenen los requisitos legales y sólo se admitirá la falta de comprobación en las partidas relativas a meros ajustes, traslado de saldos, pases de un libro a otro o rectificaciones.

1.6.3 Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 10-2012 Ley de actualización tributaria del Libro I Impuesto Sobre la Renta – ISR-, y sus Reformas.

Artículo 12. Contribuyentes del impuesto. Son contribuyentes las personas individuales, jurídicas y los entes o patrimonios, residentes en el país, que obtengan rentas afectas en este título.

Se consideran contribuyentes por las rentas que obtengan los entes o patrimonios siguientes: los fideicomisos, contratos en participación, copropiedades, comunidades de bienes, sociedades irregulares, sociedades de hecho, encargo de confianza, gestión de negocios, patrimonios hereditarios indivisos, sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresas o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas.

Artículo 14. Regímenes para las rentas de actividades lucrativas. Se establecen los siguientes regímenes para las rentas de actividades lucrativas:

1. Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas.
2. Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas.

Artículo 15. Exclusión de rentas de capital de la base imponible. Las rentas de capital y las ganancias de capital, se gravan separadamente de conformidad con las disposiciones del Título IV de este libro.

“(Reformado este segundo párrafo por el artículo 5 del Decreto 19-2013 del Congreso de la República) Lo dispuesto en el párrafo anterior, no es de aplicación a las rentas de capital mobiliario, ganancias de capital de la misma naturaleza, ni a las ganancias por venta de activos extraordinarios obtenidas por los bancos, sociedades financieras y cooperativas legalmente autorizadas, ni a los salvamentos de aseguradoras y afianzadoras, sometidas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos, las cuales tributan conforme las disposiciones contenidas en este título. También se exceptúan del primer párrafo, y deberán tributar conforme las disposiciones contenidas en este título, las rentas del capital inmobiliario y mobiliario provenientes del arrendamiento, subarrendamiento, así como de la constitución o cesión de derechos o facultades de uso o goce de bienes inmuebles y muebles, obtenidas por personas individuales o jurídicas residentes en Guatemala, cuyo giro habitual sea dicha actividad.”

Artículo 16. Facturas especiales. Las personas individuales o jurídicas que lleven contabilidad completa de acuerdo al Código de Comercio, los exportadores de productos agropecuarios, artesanales y productos reciclados, y a quienes la Administración Tributaria autorice, cuando emitan facturas especiales por cuenta del vendedor de bienes o del prestador de servicios de acuerdo con la Ley del Impuesto al Valor Agregado, deberán retener con carácter de pago definitivo el

Impuesto Sobre la Renta, aplicando el tipo impositivo del Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, sin incluir el Impuesto al Valor Agregado.

1.6.4 Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA- y sus Reformas.

Artículo 1. De la Materia del Impuesto. Se establece un impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización correspondiente a la Dirección General de Rentas Internas.

Artículos 10. Tarifa Única. Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esa ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

1.6.5 Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad,

Artículo 3. Hecho generador. Constituye hecho generador de este impuesto la realización de actividades mercantiles o agrícolas en el territorio nacional por las personas, entes o patrimonios a que se refiere el artículo 1 de esta ley.

Artículo 7. Base imponible. La base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a) La cuarta parte del monto del activo neto; o
- b) La cuarta parte de los ingresos brutos

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

Artículo 8. Tipo impositivo. El tipo impositivo de este impuesto es del uno por ciento (1%).

Artículo 9. Determinación del impuesto. El impuesto se determina multiplicando el tipo impositivo por la base imponible establecida en el artículo 7 de esta ley. Si la base imponible fuere la cuarta parte del monto del activo neto, al impuesto determinado en cada trimestre, se le restará el Impuesto Único Sobre Inmuebles efectivamente pagado durante el mismo trimestre.

En los casos de períodos menores a un trimestre, el impuesto se determina en proporción al número de días del trimestre que hayan transcurrido.

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COMPRAS

2.1 Origen y evolución del concepto Control Interno

“En realidad la sola mención del concepto control abre un gran campo del contexto administrativo en general, y es que precisamente en las teorías básicas de esta disciplina, aparecidas a finales del siglo pasado, ya se mencionaba el término y su enfoque estaba dirigido a señalar en forma preponderante las deficiencias, así como la detección de operaciones no autorizadas. Pero no obstante ello, representaba en esa época un gran paso para enfatizar en la necesidad de vigilancia, constituyendo de manera indudable un acierto. El concepto de control apareció con carácter negativo, es decir, evitando que los hechos sucedieran y restringiendo en consecuencia la actuación incorrecta. Sin embargo, ese proceder tuvo razón de ser, fue plenamente justificado y en el transcurso del tiempo cambió el enfoque hacia formas positivas diferentes a su origen.

El control manifiesta en sus inicios una directriz administrativa que se establecía en forma imperativa y coercitiva. Más tarde en forma adicional la orientación se dirigió a impulsar la realización de actividades respetando el enfoque inicial. En la actualidad la tendencia propala el apoyo decidido a los esfuerzos encaminados para lograr las metas y objetivos trazados.” (05:3)

“A lo largo de los años, se ha desarrollado una gran diversidad de conceptos y puntos de vista relacionados con el control Interno, materializados en proyectos de ley, reglamentos, normas profesionales y directrices, informes públicos y privados y bibliografía especializada.

El alcance de estos documentos es tan amplio como los posibles objetivos del control interno y las muchas perspectivas desde las que puede ser contemplado. Contiene distintas definiciones del control interno, diferentes opiniones acerca de

la función del control interno en una entidad y cómo debe ser establecido, así como opiniones diversas sobre cómo se debe evaluar la eficacia de dicho control.

El mayor énfasis dado al control interno, tanto por el sector público como el privado, ha aumentado la sensibilidad de la dirección, los auditores internos y externos, legisladores y organismos de control y académicos y el público en general hacia la necesidad de un sistema eficaz de control interno para dirigir y controlar las actividades de una entidad.”(07:135)

Evolución del Control Interno

“La importancia del sistema de Control Interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del Control Interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismo ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.” (05:12)

2.1.1 Definición

“El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad en su información

financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adhesión a las políticas precisadas por la administración.”(5:9)

2.1.2 Naturaleza del Control Interno

“El control constituye en primera instancia una función dentro del proceso administrativo de todo negocio, en donde por cierto, se realizan diferentes actividades encaminadas a la obtención de objetivos previamente fijados, así como a la definición de políticas, estrategias, programas y el desarrollo e implantación de sistemas administrativos adecuados para garantizar el óptimo funcionamiento.” (5:4)

2.1.3 Objetivos del Control Interno

“Considerando su relevancia se presentan a continuación en forma integrada:

<i>Objetivos del control interno</i>	<i>Aspectos básicos</i>
• Protección de los activos del negocio	Protección y salvaguarda física
	Utilización adecuada de activos
	Documentación de la propiedad
• Información veraz, confiable y oportuna	Sistemas de información
	Registro de operaciones
	Reportes financieros
• Promoción de la eficiencia	Estructura administrativa
	Planificación general
	Administración con calidad

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de operaciones en apego a políticas | <p>Ejecución de operaciones</p> <p>Políticas administrativas por observar</p> <p>Prácticas de trabajo” (05:12)</p> |
|---|--|

2.1.4 El Control Interno en el área de compras

“La implementación del control interno en el departamento de compras tiene por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de adquisiciones o compra.

Principios

- Separación de funciones de adquisición, pago y registro de compras.
- Ninguna persona que interviene en compras debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.
- La función de registro de operaciones de compras será exclusiva del departamento de contabilidad.

Objetivos

- Prevenir fraudes en compras por favoritismo, confabulación, entre otras.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Obtener información segura, oportuna y confiable de compras.
- Promover la eficiencia del personal de compra”. (26:77)

“Control de las compras, El proceso de compras se inicia cuando el departamento de ventas prepara una requisición de compra. El departamento de compras localiza a un proveedor de las mercancías y le envía un pedido de compra. Cuando el proveedor embarca los bienes, también emite una factura. Llegan las mercancías, el departamento de recepción las inspecciona en busca de daños y

numera los bienes recibidos en un documento llamado informe de recepción, el departamento de contabilidad reúne todos esos documentos y los remiten en un paquete de pago a las personas autorizadas, con la intención de que se prepare el pago.” (19:284)

Concepto y alcance de la operación de compras

“La operación de compras es el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para adquirir los recursos necesarios, principalmente de carácter material para la realización de sus objetivos.

La operación de compras comprende entre otras, las siguientes actividades:

1. Proponer objetivos, políticas y metas de compras, aplicarlos y vigilarlos.
2. Formular el plan general de compras y programar las adquisiciones de acuerdo a las necesidades de producción, ventas, condiciones y ciclos de mercado, entre otras.
3. Coordinar en forma eficiente los recursos humanos, materiales y técnicos que integran la operación de compras y proponer los cambios pertinentes.
4. Establecer y actualizar los registros de precios y condiciones de compra de los diversos artículos, que de manera repetitiva, se requieren en la empresa y mantener información histórica de estos artículos.
5. Recibir y tramitar las solicitudes y requisiciones para adquirir los artículos y servicios que las diversas áreas de la empresa requieran.
6. Vigilar que los departamentos que solicitan la adquisición de algún artículo lo hagan cumpliendo con los requisitos establecidos por la empresa, con las especificaciones adecuadas de los artículos requeridos y con la oportunidad que permita su abastecimiento normal.
7. Obtener de diversos proveedores cotizaciones y otras condiciones de compra de los artículos y servicios.
8. Analizar las posibilidades y alternativas en la adquisición de cada artículo requerido.

9. Seleccionar al proveedor que por sus condiciones de venta del artículo requerido, así como las propias de su empresa, garanticen una compra óptima al menor costo y aseguren el abastecimiento óptimo de los artículos adecuados.
10. Vigilar que los pedidos fincados se surtan de acuerdo con lo solicitado en cantidades, especificaciones, tiempo, precio y demás condiciones de entrega.
11. Presentar las reclamaciones y en su caso hacer la devolución de artículos surtidos en desacuerdo con lo pedido, aclarar las responsabilidades de la propia empresa y atender las observaciones de cualquier tipo que presenten los proveedores.
12. Participar en el establecimiento de las políticas relativas al pago a proveedores considerando las condiciones de tesorería de la empresa para aprovechar al máximo las posibilidades de negociación de las compras.
13. Coordinar sus actividades con áreas relacionadas, principalmente, producción, ventas, almacenes, control de calidad y tesorería.” (15:45)

Importancia económica de las compras

“Las compras son importantes por las siguientes razones:

- 1) No es posible hacer ventas apropiadas a menos que los materiales empleados en la fabricación se adquirieran a un costo final proporcional al que obtiene los competidores.
- 2) La operación eficiente de cualquier industria depende de la renovación adecuada de la inversión. El departamento de Compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados cuando se necesiten, en las cantidades adecuadas para la producción o venta, y hacer las entregas a tiempo. A su vez, no debe aumentar las inversiones más allá del inventario necesario para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable.
- 3) Por sus estrechos contactos con otras compañías y con el mercado en general.”

“Las erogaciones que se derivan de la creación de un puesto de agente de compras o comprador generalmente son rentables, sobre todo cuando el director no puede dedicar a este problema ni el tiempo ni la atención necesaria, sin embargo, es importante hacer notar que desde el punto de vista de seguridad y control, la persona encargada de hacer los pasos a la empresa debe ser diferente a la que negocia las compras, pues en forma puede evitarse una situación problemática.” (23:14)

- **Entorno de control**

“El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización, y tiene una influencia directa en el nivel de concienciación del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.” (07:27)

- **Evaluación de los riesgos**

“Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de los riesgos es en el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, con base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados. Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se necesitan mecanismos para identificar y hacer frente a los riesgos asociados con el cambio.” (07:43)

- **Actividades de control**

“Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.” (07:67)

- **Información y comunicación**

“Es necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros. Por otra parte se debe establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir ascendente, descendente y transversal. La dirección debe transmitir un mensaje claro a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de control. Los empleados deben comprender el papel que deben desempeñar dentro del sistema de control interno, así como la relación existente entre las actividades propias y las de los demás empleados. El personal deberá disponer de un sistema para comunicar información importante a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es

necesaria una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, los proveedores, los organismos de control y los accionistas.” (07:81)

- **Actividades de supervisión continuada**

“Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno en el desarrollo normal del negocio.

Comprenden actividades de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.” (07:94)

2.2 Área de Compras

“El departamento (área) de compras persigue diferentes objetivos, como obtener las cantidades de artículos necesarias para que no se interrumpa la producción con los mínimos costes (cantidad económica de pedido); obtener artículos de calidad y precios apropiados; proveer la entrega de artículos en el momento oportuno; actuar en función del personal de compras disponible; informar sobre nuevos materiales, equipos, servicios, suministros a los diversos departamentos de la empresa e integrar la función de compras”. (17:543)

- **Características del Departamento de Compras**

“Sus contactos con el mercado y en general con los vendedores, con las normas de fabricación y comerciantes de las industrias, hacen posible que Compras aporte una ayuda muy valiosa para elaborar planes, ya sea para lanzar nuevos productos, para planear la producción, fijar normas, etc. El bienestar de la empresa depende de la rotación de sus inventarios.” (23:15)

“Compras está en situación de aconsejar a la empresa sobre:

- a) Nuevos materiales que pueden usarse con ventaja para sustituir a los que se emplean en ese momento.

- b) Nuevas líneas o surtidos posibles de productos para añadir a la producción.
- c) Variaciones en las tendencias, ya sea en precios o en otros aspectos que pueden afectar las ventas de la empresa.
- d) Aumento del crédito de la empresa dentro del área en que se desenvuelve.”
(23:45)

2.2.1 Gestión de Compras

“Para entender con mayor claridad la importancia de la aplicación de la gestión de compras, resulta obligatorio remontarse al paso con su consecuente recopilación de datos sobre el surgimiento de dicha actividad, subsecuente al modelo económico reinante en épocas remotas. Dado esto, se anota que las compras tienen su origen en la misma naturaleza del hombre, cuando en sus primitivas manifestaciones comerciales desarrolla el primer modelo de intercambio y abastecimiento llamando **el trueque**, que va madurando y perfeccionando a través de los tiempos hasta llegar a los sofisticados modelos comerciales actuales.

Las compras o adquisiciones, como suelen ser llamadas en algunas organizaciones, se tornan en el elemento fundamental para el desarrollo productivo, ya que se convierten en la fuente de abastecimiento, que finalmente alimenta y soporta el engranaje competitivo de los diferentes productos que más tarde se ofertarán en el mercado”. (30:02)

Definición de Gestión de compras

“Compras o adquisición, consiste en suministrar de manera ininterrumpida, materiales, bienes y/o servicios, para incluirlo de manera directa o indirecta a la cadena de producción. Estos bienes y/o servicios, deben proporcionarse en las cantidades adecuadas; en el momento solicitado, con el precio acordado y en el

lugar requerido por el cliente, dentro de unos tiempos estipulados previamente, es decir, que ni antes ni después ya que tanto una entrega anticipada no acordada, como un retraso no previsto, pueden obstaculizar los proceso productivos del comprador". (30:03)

2.2.2 Objetivos específicos de la función de compras

"La compra de productos o materiales y contratación de servicios es un proceso complejo, va más allá de la negociación con el proveedor y los trámites burocráticos. Para la empresa las palabras clave del aprovisionamiento son "coste", "calidad" y "plazos".

El departamento de compras recibe las solicitudes de los materiales que necesitan en otros departamentos o secciones, busca los proveedores y realiza las gestiones necesarias para que los productos adquiridos lleguen a los inventarios de la empresa.

Los principales objetivos del departamento de compras son:

- Buscar proveedores competitivos, que faciliten los materiales de mejor calidad y aseguren el plazo de entrega.
- Adquirir materiales con la calidad adecuada; para asegurar la satisfacción tanto del cliente interno (fabricación), como del externo (empresa intermediaria o consumidor final).
- Conseguir los productos que presentan la mejor relación calidad-precio y negociar con el proveedor para disminuir el coste global de adquisición.
- Conseguir los suministros a tiempo (*just-in-time*) y que los materiales estén disponibles cuando se necesitan.
- Mantener los inventarios al mínimo, tener los *stocks* necesarios para minimizar los costes de almacenaje.
- Colaborar en la empresa, intercambiando información con otras áreas o secciones para obtener productos de calidad y competitivos

Las principales funciones del departamento de compras son:

- Recibir las solicitudes de los artículos y materiales que se deben adquirir, buscar los proveedores y gestionar las compras.
- Analizar la evolución del mercado, anticipándose a los cambios de precios, moda, nuevos productos o las técnicas utilizadas en las empresas de la competencia.
- Estudiar los envíos de los proveedores, haciendo un seguimiento de los pedidos y los métodos de almacenamiento que utiliza la empresa.
- Mantener con los proveedores relaciones eficientes para obtener rápidamente el producto solicitado y aprovechar las facilidades concedidas en el pago o en los gastos de transporte.
- Buscar soluciones para mejorar los costes y actuar en coordinación con otros departamentos de la empresa”.(30:48)

El control de las áreas funcionales y sus indicadores

“Toda actividad empresarial debe estar sometida a un riguroso control y análisis de los resultados obtenidos con la misma.

Cada área funcional en la empresa debe contar con sus procesos, técnicos y procedimientos de control de las actividades que se desarrollan en la consecución de los objetivos de las mismas.

Analizar los resultados de las operaciones es fundamental para la empresa si quiere tener éxito, los objetivos asignados y tomando luego las decisiones oportunas para aumentar la eficacia con la que se trabaja.

Así, por ejemplo, en el caso de las compras se hace necesario un control de las mismas para conseguir los objetivos previstos dentro de los plazos oportunos y mantener motivado al equipo de recursos humanos implicado.

El control del área comercial

Dentro del área comercial y, en concreto, en relación con la función de aprovisionamiento se encuentra:

- a) El control presupuestario de las compras
- b) El control de la gestión de proveedores
- c) El control de la gestión de stocks.

Para realizar el control presupuestario de las compras de la empresa suele proceder a efectuar exhaustivos análisis presupuestarios, con especial observación de las desviaciones habidas en torno a lo presupuestado inicialmente y lo realizado.

Al mismo tiempo, las devoluciones de materiales comprados también son indicativas de la eficiencia de la actividad realizada por el departamento o unidad correspondiente.

La gestión de proveedores y el control de la gestión de stocks suele centrarse en el estudio y análisis de diversos indicadores.

No obstante, y de manera muy intuitiva, el buen hacer de un profesional que trabaje en un departamento comercial de cualquier empresa le hará tener muy presente el comportamiento de los proveedores con los que opera y controlar la evolución que, a lo largo de tiempo, los stock presentan en el almacén.” (22:90)

2.3 Norma Internacional de Auditoría 315

Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno.

“Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor de identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados

financieros, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido el control interno de la entidad.

El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrecciones material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

Afirmaciones: Manifestaciones de la dirección, explícitas o no, incluidas en los estados financieros y tenidas en cuenta por el auditor al considerar los distintos tipos de incorrecciones que pueden existir.

Riesgo de negocio: Riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones, u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuados.

Control interno: El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre

Procedimientos de valoración del riesgo y actividades relacionadas

El auditor aplicará procedimientos de valoración del riesgo con el fin de disponer de una base para identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros y en las afirmaciones. No obstante, los procedimientos de valoración del riesgo por sí solos no proporcionan evidencia de auditoría suficiente y adecuada en la que basar la opinión en auditoría.

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

3.1. El Contador Público y Auditor

La práctica de la contaduría pública ha transcurrido en la historia de un trabajo común a la profesión lo que hoy se determina como Contador Público y Auditor.

3.1.1 Concepto de Contador Público y Auditor

“Es la persona que habiendo obtenido su título idóneo o una licencia que le acredite su competencia profesional en las materias de su especialidad, realiza sus labores en forma independiente, esto es sin vinculo de subordinación laboral con la persona a quien presta sus servicios”. (14: 26)

3.1.2 Perfil del Contador Público y Auditor

“La fiabilidad en el proceso de auditoría y la confianza en el mismo dependen de la competencia de aquellos que llevan a cabo la auditoría.

Esta competencia se basa en la demostración de:

- La aptitud para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos mediante la educación, la experiencia laboral, la formación como auditor y la experiencia en auditorías.

- Las cualidades personales.

El auditor debe desarrollar, mantener y mejorar su competencia a través del continuo desarrollo profesional y de la participación regular en auditorías”. (16:258)

3.2 El Contador Público y Auditor como asesor en el diseño de políticas y procedimientos de control

- **Contador Público y Auditor Independiente:**

“Tiene como objetivo principal la realización de auditorías de los estados financieros históricos de toda sociedad, entre las actividades que realizan están: servicios de certificación: cualquier servicio en el que emite una comunicación por escrito en la que expresa una conclusión sobre la confiabilidad de una afirmación escrita que es responsabilidad de otra parte. Servicios fiscales: se encarga de preparar las declaraciones de impuestos, o bien a requerimiento del cliente una planificación de impuestos. Servicios de consultoría administrativa: servicios que permiten a sus clientes operar sus empresas con más efectividad, contiene sencillas sugerencias para mejorar el sistema de contabilidad del cliente hasta asesoría sobre estrategias de comercialización, instalación de sistemas de cómputo y asesoría sobre beneficios. Servicios de contabilidad: clientes con un limitado personal contable confían en la preparación de sus estados financieros a los despachos de auditoría o auditores independientes, algunos clientes les falta personal y experiencia para preparar su contabilidad. Así pues, los despachos o auditores independientes realizan una variedad de servicios de contabilidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.” (03:07)

“Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general, a pedido de un cliente. La naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría están sujetos al acuerdo efectuado por el cliente.” (20:01)

- **Responsabilidad hacia la Profesión**

Según el código de Ética “el contador público debe actuar de tal manera que no se degrade a la profesión, de lo contrario el contador público se verá afectado por formar parte de la misma profesión”. (06:04)

3.3. Definición de políticas

“Las políticas ayudan a evitar lentitud, defectos y sobre, todo pérdida de tiempo en las principales actividades y procesos de la organización. Las políticas son como linternas en la oscuridad, porque permiten visualizar un camino claro, preciso y seguro para las actividades cotidianas, sobre todo, en los puntos críticos donde se requiere una decisión.

El uso de políticas redundando en el corto plazo, en el aumento de utilidades para la organización.

Cuando se observa una organización que funciona de manera ordenada y tranquila, es porque está administrada por políticas y procedimientos funcionales y bien diseñados. La organización que no genera desperdicio organizacional, incrementa directamente de aumentar sus utilidades.

¿Cómo surgen las políticas?

Al estar relacionadas directamente con personas, las políticas surgen en todas las actividades en que las personas se desenvuelven dentro de la organización.

a) Procesos.

En procesos de planeación, de atención de visitantes, de recepción de materiales, de pago a proveedores, de elaboración y entrega de pedidos, de contratación y evaluación de personal, entre otras.

b) Sistemas.

El sistema de calidad, de trabajo, de control, de investigación y desarrollo, de mejora, entre otras.

c) Planes.

En planes para controlar y reducir costos, para eliminar desperdicios, para desarrollar proveedores, para mejorar la comunicación, para impartir capacitación, entre otras.

d) Mejoras

En mejora de procesos, sistemas, planes, estrategias, proyectos, entre otras.

e) Conflictos.

En conflictos con clientes, proveedores, dependencias gubernamentales, sindicatos, otras áreas y niveles jerárquicos, entre otras.

Las políticas siempre existirán mientras haya una persona que tenga un trabajo que realizar". (02:28)

"Las políticas también son planes, puesto que son declaraciones o ideas generales que guían o encauzan los razonamientos al tomar decisiones." (20:80)

"Las políticas definen el ámbito en el que se toman las decisiones y aseguran que sean congruentes y contribuyan a un objetivo. Las políticas resuelven las disputas antes de que se vuelvan problemas,..." (21:80)

Políticas de compras

"Las políticas son planes en el sentido de que son planteamientos generales o maneras de comprender que orientan el pensamiento y la acción de los miembros de la empresa, delimitando un área dentro de la cual se debe asegurar que las decisiones sean consistentes y contribuyan al logro de las metas.

Las políticas pueden ser escritas o verbales o implícitas pero preferentemente deben ser expresadas en forma escrita; de esta manera se convierten en políticas

concretas que definen la orientación de las acciones, evitando fuga de responsabilidades.

Las políticas tienden a determinar y a evitar de antemano los análisis repetidos y a dar estructura unificada a otros tipos de planes, permitiendo de este modo delegar autoridad sin perder el control, asimismo constituyen una parte de la planeación, establecen los límites de la supervisión y señalan los lineamientos de la acción administrativa.

La elaboración y emisión de las políticas no debe ser estática, dado que las condiciones en que operan las empresas son cambiantes, lo que provoca continuos ajustes o acoplamientos.

Los principales aspectos que deben considerarse para integrar las políticas de compras son:

- Deben estar claramente expuestas.
- Ser razonables y fáciles de llevar a la práctica
- Indicar los factores limitativos y determinantes.
- Toda decisión y aplicación debe basarse en ideas.
- Niveles que deben abarcar.” (23:35)

3.4. Definición de procedimientos

“Un procedimiento es una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.

Todas las actividades que realiza el hombre están de manera natural regidas por métodos y procedimientos. Es a través de ellos que se documentan los conocimientos y experiencia de las generaciones anteriores.

Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones, generalmente son verbales y no están por escrito. Incluso, la mayor parte de las

veces la gente por falta de información y sensibilización acerca de su importancia, modifican y desvinculan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo con que amanecen.

Los procedimientos que se usan dentro de una organización, generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos y procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetitividad de un trabajo, permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado. Además al usarlo continuamente podrá estar capacitado para irlo mejorando". (02:35)

"Los procedimientos son planes que establecen un método obligatorio para el manejo de actividades. Son secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías para la acción, no esquemas de pensamiento, y detallan la manera exacta en que deben cumplirse ciertas actividades." (21:80)

3.5. Políticas y procedimientos de control

Las políticas y procedimientos de control establecidos en una organización son el reflejo del resultado tanto en el área financiera como en la mismo resultado en las ganancias o rentabilidad que pueda tener una empresa en su campo, este proceso se debe manejar a nivel general ya que en una organización como tal, la relación entre departamentos es muy importante para buscar la misión y objetivos marcados en un inicio.

"Las políticas y procedimientos deben incluir los aspectos que a la organización le facilitan cumplir con sus objetivos de negocio. Más que cumplir caprichos o imposiciones de alguno de los involucrados, es necesario que las políticas o procedimientos le agreguen valor a la organización, a través de generarle utilidades y/o eliminarle desperdicio". (02:37)

3.6. Cómo se refuerzan las políticas y procedimientos

“Las políticas dicen “Que hacer”, y los procedimientos dicen en detalle y paso a paso “Cómo hacerlo”.

Las políticas muestran lo que la Dirección de la organización ha decidido hacer en una situación determinada. Los procedimientos formalizan la implantación de las políticas.

A partir de las políticas se pueden desarrollar los procedimientos. A partir del desarrollo de procedimientos, se descubren y proponen las políticas que la organización requiere.

Tanto las políticas, como los procedimientos deben tener un propósito bien definido. Por lo cual al momento de desarrollarlas es muy importante no perder de vista el propósito correspondiente.

Una política es reforzada e implantada a través de al menos un procedimiento. Todo procedimiento es reforzado con al menos una política.

Una política sin procedimiento(s) se puede quedar solamente en buenos deseos. Un procedimiento sin política(s), está incompleto. Las políticas revisten al procedimiento dándole cuerpo y funcionalidad. Los procedimientos aseguran la implantación de la(s) política(s). Las políticas y los procedimientos son las caras de una misma moneda, se complementan mutuamente.

En conclusión, si se desea reforzar e implementar una política, elabore e implante sus correspondientes procedimientos. Si se desea reforzar e implementar procedimientos, diseñe y desarrolle sus correspondientes políticas”. (02:38)

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO ASESOR EN EL DISEÑO DE
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS
DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE
ACEITE
(CASO PRÁCTICO)

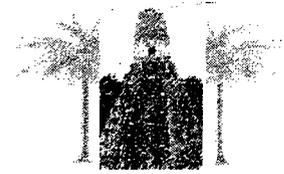
4.1 Introducción

A continuación se presenta el caso práctico a realizarse en una empresa agrícola que cultiva palma africana de aceite, utilizando las técnicas, manejo y procesos de información y materiales. Entre los objetivos está obtener mayor conocimiento acerca de los controles internos por medio de políticas y procedimientos de control en el área de compras, de cómo contribuir en el desarrollo del cultivo de palma de aceite obteniendo los mejores controles para beneficio del país así como del agricultor.

Es de importancia recalcar que el diseño de políticas y procedimientos de control en la empresa agrícola representa una herramienta indispensable para cumplir con las funciones y procesos establecidos de manera clara y precisa.

4.2 Solicitud de servicios profesionales

AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.



Guatemala, 02 de enero 2016

Señores:

CONSULTORÍA DYPA

Presente

Estimados señores:

Reciba un cordial saludo de nuestra Representada, la presente tiene como finalidad informarle que nuestra empresa está interesada en la contratación de sus servicios como asesor, para la evaluación y estudio en el DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS en el área de compras.

De ser efectiva nuestra relación se le anticipa que las políticas y procedimientos a diseñar será nuestra bandera de salida a la implementación de un control interno en todas las áreas que comprende la operación en nuestra empresa agrícola.

Por lo que agradecemos someta a consideración nuestra solicitud de servicios a la espera de una pronta respuesta satisfactoria.

Atentamente

A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to be 'C. Presa', written over the word 'Atentamente'.

Ing. Carlos Presa

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Aldea Nueva Guatemala del municipio de Sayaxché, Petén.

4.3 Propuesta de servicios profesionales

dypa _____

CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA



Guatemala, 10 de enero 2016

Ingeniero

Carlos Presa

Gerente General

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Petén

Estimado Ingeniero Presa:

De acuerdo a la solicitud planteada, por este medio le agradezco la oportunidad que me brinda de presentar la Propuesta de Servicios Profesionales correspondiente al Diseño de políticas y procedimientos de control en área de compras de la empresa Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

El Diseño de políticas y procedimientos de control se realizará orientado a determinar la necesidad de poner en práctica dicho diseño en el área de compras y así poder verificar si se adecua a las operaciones del área de compras.

Se llevará a cabo el Diseño de políticas y procedimientos de control en área de compras de una empresa agrícola, tomando como base el período del 01 de enero al 31 de diciembre 2015.

El trabajo se efectuará conforme a normas internacionales de auditoría, se realizarán las pruebas necesarias a los controles existentes, registros y

dypa



CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

documentación de contabilidad; asimismo cualquier procedimiento que se considere necesario.

En el desarrollo de la evaluación y estudio al área de compras también se tomarán en cuenta áreas relacionadas para poder determinar las pruebas y procedimientos de control en el alcance y oportunidades del trabajo a realizar, principalmente por el diagnóstico inicial.

Al concluir la evaluación al sistema y procedimientos que se emplea actualmente en el área de compras, estaremos en la posibilidad de proceder a diseñar las políticas y procedimientos de control de la empresa agrícola.

Tomar en cuenta que el no contar con un sistema y procedimiento adecuado en el área de compras podría generar pérdidas a la empresa, en esta área se efectúan operaciones que podrían ser susceptibles a fraude e irregularidades.

Honorarios

La información propuesta en la presente me permite darle a conocer el estimado del costo por los servicios que se fijan con base en el tiempo invertido, estimando el valor a sesenta y cinco mil quetzales exactos (Q65, 000.00) que incluye el porcentaje del IVA correspondiente, los cuales serán facturados por el monto desembolsado y deberán ser cancelados de la siguiente manera: el 40% al iniciar el trabajo, y el 60% a la entregar del informe.

La confidencialidad de la información general de un proyecto como el que me ocupa es crítica. CONSULTORÍA DYPA se compromete a proteger la confidencialidad de toda la información a la que tenga acceso, la metodología,

dypa _____



CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

enfoque, análisis y puntos de vista de CONSULTORÍA DYPA incluyendo la presente propuesta, son confidenciales y por lo tanto solicitamos que bajo ninguna circunstancia sean puestos en conocimiento de otro consultor sin que medie autorización escrita de nuestra parte.

Al agradecer su atención a la presente, me suscribimos de usted, esperando poder servirle de la mejor manera y quedo a su disposición para cualquier aclaración o ampliación.

Atentamente

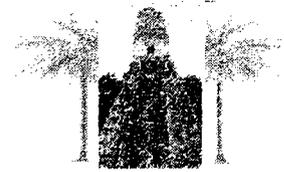
Lic. Douglas Yoalmo Paredes Alvarez
Contador Público y Auditor
Colegiado 1307
Asesor

12 Ave. 13-45 zona 18
C. Atlántida
Guatemala

infp@dyaconsultoria.com
dypa1977@gmail.com
Tel: (502) 56669118

4.4 Aceptación por parte del cliente

AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.



Guatemala, 15 de enero 2016

Señores:

CONSULTORÍA DYPA

Lic. Douglas Paredes

Presente

Estimado Lic. Paredes:

Por este medio hacemos de su conocimiento que he examinado la propuesta de servicios profesionales así como los honorarios estipulados, en lo referente al diseño de políticas y procedimientos de control del área de compras de la empresa Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. por el año que termina al 31 de diciembre de 2015.

Por lo tanto no tenemos ningún inconveniente con los mismos y por este medio indicamos la aceptación del trabajo de asesoría que nos ofrece.

Esperamos un excelente trabajo, sin otro particular quedamos de ustedes.

Atentamente

A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ing. Carlos Presa'. The signature is written over the printed name.

Ing. Carlos Presa

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Aldea Nueva Guatemala del municipio de Sayaxché, Petén.

4.5 Diagnóstico por parte del Contador Público y Auditor

Para dar inicio a la labor de diagnóstico de la empresa agrícola se tomaron en cuenta aspectos a considerar como los antecedentes de la empresa así como la visita en las instalaciones ubicadas en el departamento de Petén y un cuestionario de control interno y las narrativas sugeridas.

4.5.1 Antecedentes de la empresa

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. constituida como sociedad anónima. Su actividad económica es la venta de palmiste semilla que deriva de la hoja de palma, pero su principal actividad económica es la fruta de palma a granel con la particularidad de que los productos que utiliza para abono, fertilización y cosecha son de sumo cuidado en el manejo del mismo, es por ello que requiere de un adecuado sistema de control interno en el área de compras.

La finca donde se cosecha la fruta de palma se ubica en la aldea nueva Guatemala municipio de Sayaxché departamento de Petén, la entidad tiene capacidad de producir o cosechar aproximadamente 6,000 toneladas al año equivalente a un promedio de 33 toneladas por hectárea diarias cada 2 meses de 60 hectáreas.

La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de lo devengado. Los inventarios se evalúan por el método del costo promedio ponderado por tonelada de fruta.

El precio de la fruta cosechada se vende en dólares americanos de Estados Unidos de Norte América según precio de mercado internacional y el cobro se realiza al tipo del cambio del día en quetzales.

El sistema contable se lleva en forma computarizada autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, por lo que los registros se

operan en los libros de compras y Ventas, Estado de situación financiera, Diario, mayor y otros. La Estructura Organizacional actual se limitada a Gerencia, Contabilidad y Bodeguero.

Las funciones principales de la empresa se desarrollan de la siguiente manera: El Gerente General se encarga de dirigir todas las actividades en la operación tanto la cotización de insumos o productos a utilizar como la compra de los mismos así también coordinar al personal que se contrata por ciclos en la cosecha (cuadrilla) y verificar que el fruto sea transportado de la forma requerida o sugerida a los tractores con carretas y posterior a la fábrica donde realizan la extracción del aceite.

Por carecer de un área que se dedique a la actividad de compras, el Gerente General comentó que puede existir un mal manejo en los productos adquiridos así como los precios afectan el costo elevado en la producción.

El bodeguero que se encuentra en la finca realiza varias actividades, como el cuidado de la finca, verificar que los activos (tractores, carretones, herramientas, insumos agrícolas) estén en perfectas condiciones.

El contador general se encuentra realizando las actividades de contabilidad y no tiene mucha comunicación con el bodeguero por lo que las operaciones y relación de ingreso de productos agrícolas le llegan en un tiempo no adecuado como para determinar que, cantidad de productos hay en el inventario físico.

La empresa en su respectivo análisis carece de políticas y procedimientos que controlen las autorizaciones de los productos a comprar así como la calidad del producto para un buen funcionamiento en la cosecha del fruto de la palma.

Principales productos utilizados en cada ciclo que conlleva tener una efectiva cosecha del fruto de la palma:

Tabla 4**Productos e insumos utilizados en la operación**

No.	PRODUCTO	UM	Consumo promedio anual
	HERBICIDAS		
1	GLIFOSATO	200LT	100
2	ADHERENTE/PH CONTROL	20LT	150
3	SILICIO	KL.	1,800
	HERRAMIENTAS		
4	MACHETES	UN.	150
5	BOMBAS DE MOCHILA	UN.	80
6	CHUZA O LANZA	UN.	200
7	CASCO	UN.	150
8	CHALECO	UN.	150
	PESTICIDAS		
9	RATICIDAS	UN.	200
10	TRYCLAN	KL.	1,200
	ABONOS		
11	F.11.11 x 6.93 x 23.94	qq	265
12	DAP. 18-46-0	qq	299
13	OSMOCOTE	LB.	986

Fuente: Información propia

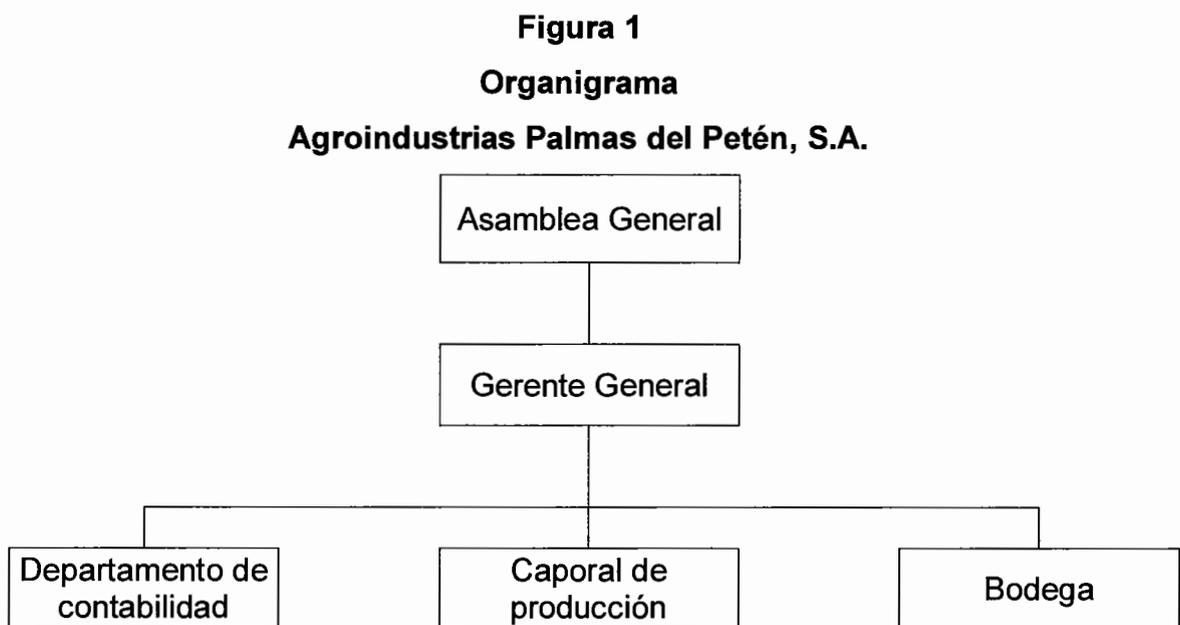
No existen políticas y procedimientos autorizados para llevar a cabo una actividad de área de compras, de igual manera se comprobó que en la bodega de los productos no existen formas de ingresos y salidas para poder determinar el stock de productos y así mantener la cantidad debida para las sugerencias de la operación y en fechas establecidas; por lo cual se vio en la necesidad de contratar los servicios profesionales de un Contador Público y Auditor, para llevar acabo el Diseño de políticas y procedimientos de control en el área de compras.

Para realizar el diseño de las políticas y procedimientos de control en el área de compras, se entrevistó al personal de los departamentos que se relacionan de manera directa con ésta área, siendo estos: Gerencia General y el departamento

de contabilidad, donde proporcionaron la información necesaria para el trabajo de campo.

Las técnicas que se utilizarán: La recopilación de información por medio de fichas narrativas, la observación y la inspección física del área de compras, la forma de evaluar el control interno que actualmente llevan fue a través de cuestionarios de control interno; elaboración de flujo de procedimientos.

Según informó la Gerencia General el organigrama de la empresa agrícola se encuentra de la siguiente manera:



Fuente: Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

4.5.2 Trabajo de campo

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Memorándum de Planificación

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Objetivo general

Determinar lo adecuado y razonable en las políticas y procedimientos de control de la empresa Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. en función de su objeto lucrativo y social en el nivel de confiabilidad de los controles utilizados por la empresa.

Objetivos específicos

- Determinar la confiabilidad y exactitud de los procedimientos internos
- Ayudar a la gerencia a lograr la administración más eficiente de las operaciones de compras, estableciendo las políticas y procedimientos de control para adherirse a sus planes.
- Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.
- Recomendar cambios necesarios en las diversas fases de las operaciones.
- Emitir el informe final a la Gerencia.

Generalidades y antecedentes de Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Nombre de la empresa: Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Tipo de entidad legal: Constituida como Sociedad Anónima, bajo los lineamientos exigidos por la legislación guatemalteca.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Memorándum de Planificación

Fecha de constitución: Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. fue constituida en el año 2002 como Sociedad Anónima.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Personal y estructura organizativa de la empresa: el personal en funciones de la operatividad de la empresa iniciando desde la Asamblea General, cuenta con cuatro personas Gerente General, Contador General, Caporal de producción y Bodeguero, la empresa agrícola se organiza en la contratación de personal por jornada dependiendo del ciclo de cosecha que esté programada en el año, aproximadamente se contrata alrededor de 40 jornales (cuadrilla).

Objetivos del diseño

Evaluar la aplicabilidad de políticas y procedimientos de control para el área de compras, de acuerdo a la estructura y necesidades de la empresa agrícola.

Alcance: evaluar las políticas y procedimientos de control actuales, observación de documentos utilizados que se relacionan con el área de compras y de los procedimientos realizados por la empresa agrícola para la autorización y posterior compra de los productos, realización de visitas a las instalaciones de la empresa e identificación de los riesgos en el área a evaluar.

Periodo de evaluación: el periodo objeto de evaluación está contemplado del 01 de enero al 31 de diciembre 2015.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Memorándum de Planificación

Información

Las técnicas que se utilizarán: la recopilación de información por medio de fichas narrativas, la observación y la inspección física del área de compras, la forma de evaluar el control interno que actualmente llevan fue a través de cuestionarios de control interno; elaboración de flujo de procedimientos.

Honorarios

Basados en la definición de actividades a realizar el monto de honorarios se fija tomando en consideración la inversión de tiempo. Con base en lo anterior se ha estimado mis honorarios para el periodo de 25 días a partir del 20 de enero 2016, en Sesenta y cinco mil quetzales (Q 65,000.00) que incluye el porcentaje del IVA correspondiente, el cual será facturado de la manera siguiente: el 40% al iniciar el trabajo y el 60% al entregar el informe.

La realización del trabajo de campo se llevará a cabo en 25 días hábiles laborales, realizando las siguientes actividades a cargo del Asesor (Lic. Douglas Paredes):

Tabla 5
Solicitud de insumos

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Valor	Total
Combustible	Gl.	210	22.62	4,750.20
Utiles y papeleria	unidad	1	1,000.00	1,000.00
Hospedaje	unidad	25	125.00	3,125.00
Alimentos	unidad	75	15.00	1,125.00
Total (Q):				10,000.20

Fuente: Información propia

Tabla 6
Presupuesto de tiempo y honorarios

	Actividad	Asesor	Tiempo presup.	Tiempo real	Papel de trabajo
a	Diagnóstico	1	8	8	
b	Planificación	1	16	16	
c	Conocimiento General de la empresa	1	32	32	
d	Evaluación del ambiente de Control Interno	1	64	64	
e	Informe Gerencial	1	72	72	
f	Diseño de políticas y procedimientos	1	8	8	
	Totales		200	200	
	Tarifa por hora (Q)		275		
	Valor total:		Q 55,000.00		

Fuente: Información propia

Tabla 7
Recursos humanos y distribución de tiempo

Personal Asignado	Mes	Horas	Valor Hora	Subtotal	Insumos	Total
Asesor	Ene y Feb	200	275.00	55,000.00	10,000.00	Q65,000.00

Fuente: Información propia

Elaborado por:



Lic. Douglas Yoalmo Paredes Alvarez
Contador Público y Auditor
Colegiado 1307
Asesor

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Al 31 de diciembre 2015

Índice de Papeles Área de Compras

No.	Descripción	Ref.	Pag.
1	Programa del área de compras	I – 1	62
2	Cuestionario de Control Interno aplicado al área de compras.	I – 2	64
3	Cédula de Deficiencias de Control Interno al área de compras	I – 3	66
4	Cédula Narrativa del área de compras	I – 4	68

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Programa del Área de Compras

PT	I – 1 ½
FECHA	22/01/2016
ASESOR	DYPA

OBJETIVOS

1. General

Realizar un informe de Gerencial con el objeto de verificar la adecuación de los estándares de funcionamiento de las políticas y procedimientos de control del área de compras.

2. Específicos

- Comprobar si la empresa agrícola cuenta con sistema acorde al registro de compras y egresos de insumos utilizados para la operación.
- Determinar si la gestión de compras se realiza de acuerdo a las necesidades requeridas.
- Comprobar el correcto control de solicitudes de insumos por parte de las personas responsables de su utilización y posterior descarga de inventarios.
- Comprobar si los productos adquiridos han pasado por los controles indispensables de calidad y manejo, así como las cotizaciones necesarias.

No.	Procedimientos	Hecho por:	Fecha	Ref.
1	Hacer el respectivo Diagnóstico observando y anotando todo lo relacionado a los posibles procesos de compras.	DYPA	20/01/2016	
2	Obtener de la empresa los registros auxiliares y cotejarlo contra el saldo de inventarios.	DYPA	20/01/2016	
3	Seleccionar el mes con el objeto de revisar los documentos de ingresos y egresos	DYPA	20/01/2016	

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Programa de Auditoría del Área de Compras

PT	I – 1 2/2
FECHA	22/01/2016
ASESOR	DYPA

No.	Procedimientos	Hecho por:	Fecha	Ref.
4	Verificar que la responsabilidad desde la compra del producto hasta su uso exista responsables.	DYPA	05/02/2016	I-4 1/3
5	Revisar las cotizaciones que se han utilizado en las compras de los productos.	DYPA	05/02/2016	
6	Confirmar si los proveedores ofrecen precios especiales a mayoristas o clientes frecuentes.	DYPA	05/02/2016	I-4 2/3
7	Comprobar que las cantidades compradas sean las que se requieren al momento de utilizar el producto.	DYPA	05/02/2016	1-4 1/3
PROCEDIMIENTOS				
1	Solicitar los documentos que amparan las compras de los productos de mayor rango en su costo.	DYPA	27/01/2016	I-2 ½
2	Solicitar los documentos que amparan el inventario al encargado de bodega.	DYPA	06/02/2016	I-4 3/3
3	Comparar un promedio de tiempo estimado de compra durante el año y cotejarlo con las fechas de las cosechas.	DYPA	27/01/2016	

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

Cuestionario de Control Interno aplicado al área de compras

PT	I - 2 ½
FECHA	26/01/2016
ASESOR	DYPA

No.	Descripción	SI	NO	Observaciones
1	¿Realizan presupuestos anuales?		X	No lo ven necesario
2	¿Las operaciones que realizan por temporadas de cosecha son proyectadas con antelación?	X		
3	¿Cuenta la entidad con un área de compras?		X	No lo utilizan
4	¿La entidad cuenta con líneas de responsabilidad y jerarquía claras descritas por medio de organigramas?		X	Organigrama simple
5	¿Los productos que utilizan para la palma africana son genéricos?	X		Ahorran con genéricos
6	¿Posee listado de proveedores calificados?		X	Proveedores conocidos
7	¿Existen políticas que cotizar en tres lugares distintos para determinar precios?		X	
8	¿Elaboran órdenes de compra?		X	Solo es hablado
9	¿Para la solicitud de productos utilizan formas o requisiciones?		X	No las ven necesarias
10	¿Las requisiciones que utiliza para solicitar productos son debidamente archivadas?		X	No utilizan

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

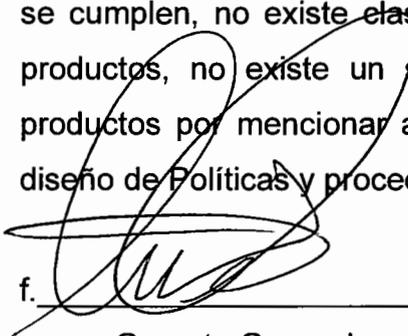
Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 2 2/2
FECHA	26/01/2016
ASESOR	DYPA

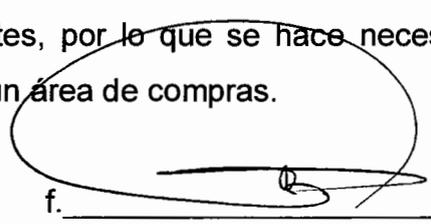
Cuestionario de Control Interno aplicado al área de compras

No.	Descripción	SI	NO	Observaciones
11	¿Al momento de adquirir el producto comprado se revisa la totalidad de la mercadería?	X		Se hace una revisión
12	¿Las compras que realiza se comparan contra la factura?	X		
13	¿Los productos que se compran se clasifican antes de ingresar a la bodega?		X	Se han utilizado inmediatamente
14	¿Se trabaja algún sistema computarizado para ingresar los productos al inventario?		X	Solo la contabilidad tiene sistema
15	¿Tiene contratado seguro contra accidentes?		X	No se necesita
16	¿Se realizan capacitaciones constantes para el manejo de productos al personal?		X	Una capacitación en general

Conclusión: Con base a la evaluación del control interno para el área de compras el cual no existe actualmente se observó: que existen 12 procedimientos que no se cumplen, no existe clasificación de proveedores para la adquisición de los productos, no existe un sistema computarizado que mitigue la escases de productos por mencionar algunos relevantes, por lo que se hace necesario el diseño de Políticas y procedimientos para un área de compras.

f. 

Gerente General

f. 

Contador General

f. 

Bodeguero

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 3 1/2
FECHA	28/01/2016
ASESOR	DYPA

Cédula de Deficiencias de Control Interno al área de compras.

Deficiencias	Recomendaciones
1.No se realizan presupuestos anuales.	1. Realizar presupuestos anuales define bien el alcance y los objetivos a cumplir.
2. La empresa no cuenta con un área establecida para el manejo y desarrollo de las compras.	2. Para una empresa constituida como Sociedad Anónima es necesario estructurar las áreas que se encargaran del desarrollo de las actividades de la misma.
3. La empresa agrícola no cuenta con listado de proveedores, calificados y que distribuyan los productos adecuados a utilizar.	3. Según las solicitudes en el requerimiento de insumos agrícolas, se debe determinar la calidad de dichos productos así como el proveedor que los distribuirá.
4. No existen procedimientos formales para la solicitud de productos como las requisiciones y órdenes de compra.	4. Se deben utilizar e implementar procedimientos para la adquisición de productos, desde la requisición de productos como las órdenes de compra.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Trabajo de Asesoría

Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 3 2/2
FECHA	28/01/2016
ASESOR	DYPA

Cédula de Deficiencias de Control Interno, al área de compras.

Deficiencias	Recomendaciones
<p>5. No cuentan con procedimientos para clasificar los productos al ingresar a la bodega, solo lo ingresan revisan que sea el que van a utilizar y no se tiene control de cuanto quedo luego de utilizarlo.</p>	<p>5. Implementar sistemas que sirvan para cargar los productos enviados a bodega y crear la política de que se ingrese al sistema las cantidades recibidas y las utilizadas en el campo.</p>
<p>6. No existe un seguro que cubra accidentes.</p>	<p>6. Como una empresa constituida es necesario la contratación de un seguro que cubra los eventos futuros de accidentes, incendios y pérdidas humanas.</p>
<p>7. No se realizan capacitaciones periódicas para el uso y manejo de los productos agrícolas.</p>	<p>7. Se recomienda que se realicen capacitaciones constantes al personal en general incluso administrativo para que se identifique la peligrosidad y magnitud de la aplicabilidad en el campo.</p>

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Narrativa / área de compras

Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 4 1/3
FECHA	05/02/2016
ASESOR	DYPA

A: Gerente General

La principal fuente de ingresos de la empresa Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. lo constituye la venta del fruto derivado de la palma africana de aceite.

El Proceso de compras es el siguiente:

- Los insumos a utilizar para el mantenimiento en general de cada etapa de la palma, se van adquiriendo conforme un análisis empírico el cual les ha tenido resultados de cierta manera efectivos.
- El Gerente general determina las etapas en que se van a requerir los productos de mayor interés en sus operaciones los cuales van a utilizar haciendo la solicitud de forma telefónica al proveedor más reciente o bien de confianza, este proveedor genera una requisición interna para proceder con la entrega de lo solicitado.
- La variedad de los productos a utilizar depende de la etapa en la que se presente cada fecha de cosecha, si la plantación se encuentra en la etapa de fertilizar y abonar serán los únicos productos que van adquirir, dichos productos son de sumo cuidado ya que el mal manejo del mismo puede causar daños físicos en la piel de quien los manipule.
- Al igual que la etapa de fertilizar y abonar se debe aplicar los distintos herbicidas para la maleza o bien para la eliminación de plagas que puedan afectar la planta, los herbicidas se compran de diferente calidad para economizar y según indica el Gerente General les ha dado resultados como si utilizaran productos originales.
- Todos los productos que se requieren o bien se compran son enviados al lugar de la plantación donde se encuentra un lugar específico (bodega) para
- el almacenamiento de la variedad de productos que adquieren para la operación.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Narrativa / área de compras

Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 4 2/3
FECHA	05/02/2016
ASESOR	DYPA

- Una persona es la encargada de llevar el control o bien el registro de las salidas e ingresos de cada insumo, de tal forma que se valla requiriendo y de la manera que lo pueda distribuir no utilizan formas o bien requisiciones para dicho registro.
- Se tiene sobre entendido que al término de los insumos o productos que se utilizan ya han terminado la etapa sin tomar en cuenta si se requiere de más producto o se utilizó más de la cantidad que requiere la planta.
- Las facturas que reciben con los productos comprados se confirma que venga lo solicitado luego la envían a su departamento de contabilidad donde operan los productos ingresados.
- El departamento de contabilidad determina la operación de la facturas, por medio de la cantidad comprada si el pago será determinado como un gasto directamente o bien un inventario el cual se debe ir rebajando con forme el consumo, según comenta el contador que estos procedimientos son raros de aplicarlos y que por falta de comunicación la compra del producto lo incluye en el costo de la palma.
- La organización de la empresa agrícola cuenta con poco personal, por lo que carecen de un organigrama que permita identificar las atribuciones que le corresponde a cada uno.

f. _____

Gerente General

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Narrativa / área de compras

Periodo al 31 de diciembre 2015

PT	I – 4 3/3
FECHA	06/02/2016
ASESOR	DYPA

Los departamentos ubicados en la empresa se encuentran distantes, aunque es parte esencial que cada área, este entrelazada en comunicación constante para poder tener el máximo control de las actividades realizadas.

A: Contador General

El área de contabilidad se encarga realizar los registros que requieren todas las operaciones contables, refiriéndose a las compras:

- Las compras se efectúan cuando el Gerente General solicita realizarlas conforme va determinando que es lo que se necesita.
- En su mayoría las cotizaciones no son de trascendencia ya que existen proveedores con los que se les ha comprado desde hace años.
- En el momento que tenemos listo el pedido el Gerente General autoriza hacer el pago inmediato al proveedor
- No manejamos una cuenta por cobrar morosa por que los pagos se realizan en los primeros cinco días de entregada la mercadería.
- De acuerdo a los productos que se manejan los proveedores que nos distribuyen son alrededor de cuatro.
- El bodeguero al momento de recibir los productos a utilizar registra sus ingresos en un formato que es utilizado por el mismo.
- En el sistema contable que utilizamos no se tienen registros de que productos se tiene existencia para su utilización.

f. _____

Contador General

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

4.6 Informe Gerencial sobre el diagnóstico realizado



dypa_____

CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

Guatemala, 14 de febrero 2016

Ingeniero

Carlos Presa

Gerente General

Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

Petén

Estimado Ingeniero Presa:

De conformidad con el programa del área de compras, he concluido con la revisión de actividades del área de compras, la revisión cubrió el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2015 en las instalaciones dedicadas al cultivo de palma africana, así como parte de oficinas centrales.

El trabajo de Asesoría fue efectuado de conformidad con Estándares Internacionales de Auditoría. En el presente informe expondré las situaciones encontradas en la revisión e incluiré las recomendaciones respectivas.

ASPECTOS IMPORTANTES:

- Verificar si existen políticas y procedimientos referentes al área de compras y posterior a ello el área de bodega.
- Verificar lo referente a los procesos que se deben realizar en las compras de insumos y productos de la empresa agrícola.



dypa _____

CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

ASPECTOS INDIVIDUALES:

HALLAZGO 1

No se realizan presupuestos anuales. (PT I-3 ½)

CAUSA

No realizan presupuestos por falta de conocimientos técnicos y administrativos de calidad.

EFECTO

La falta de presupuestos anuales no permite visualizar el horizonte de las operaciones de la empresa y de los ingresos y egresos, así también determinar si los objetivos se han alcanzado.

RECOMENDACIÓN

Para que los objetivos trazados por parte de la empresa agrícola se vayan cumpliendo, es indispensable realizar presupuestos financieros anuales utilizando los métodos cuantitativos en el proyecto de la cosecha de la palma de aceite.

HALLAZGO 2

La empresa no cuenta con un área establecida para el manejo y desarrollo de las compras. (PT I-3 ½)

CAUSA

En la organización de la empresa agrícola no cuentan con un área de compras donde se lleven las operaciones generales en el tema de compras.

dypa



CONSULTORIA, ASESORIA Y AUDITORIA

EFECTO

La falta de un área de compras en una organización constituida legalmente, no permite llevar un mejor control interno de los productos que se adquieren tanto para la operación en el área agrícola como en el área administrativa.

RECOMENDACIÓN

Para evitar hacer gastos innecesarios los cuales se van a ver reflejados en los Estados Financieros y que una producción en la cosecha no sea la esperada, se recomienda establecer un área específica para controlar todas las comprar que la empresa agrícola decida realizar.

HALLAZGO 3

La empresa agrícola no cuenta con listado de proveedores, calificados y que distribuyan los productos adecuados a utilizar. (PT I-3 ½)

CAUSA

No tienen base de datos de los proveedores que distribuyan los equipos, insumos y accesorios que se deben comprar para el área administrativa y para el área del campo donde se desea tener los mejores resultados en la cosechas por realizar.

EFECTO

El tema de los proveedores es sumamente especial ya que hoy en día han salido a la venta muchos productos para todas las áreas comerciales como industriales y agrícolas, de los cuales la mayor parte son genéricos y el costo es bajo, es posible que los resultados esperados en los productos no coincidan con las proyecciones.

RECOMENDACIÓN

Se deben hacer análisis y realizar consultas exhaustivas para tomar decisiones de que productos o insumos comprar y con qué proveedor, con base a estas decisiones armar una base de datos con los proveedores que ofrecen lo que se requiere en lo que se utilizara y no caer en gastos innecesarios.

HALLAZGO 4

No existen procedimientos formales para la solicitud de productos como las requisiciones y órdenes de compra. (PT I – 3 ½)

CAUSA

Atraso en la producción, falta de impresión de informes, pérdidas en la venta del producto cosechado, compras innecesarias, sobornos, fraudes en facturas.

EFFECTO

La falta de procedimientos formales para la adquisición o bien solicitud de productos – enseres que sean eficientes y eficaces.

RECOMENDACIÓN

Los procedimientos formales que permitan controlar la manera y forma de solicitar lo productos que sirven en la operatividad de cada área de la empresa agrícola deben ser centralizados e implementados en el área de compras para un mejor control.

CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

HALLAZGO 5

No cuentan con procedimientos para clasificar los productos al ingresar a la bodega, solo lo ingresan revisando que sea el que van a utilizar y no se tiene control de cuanto quedo luego de utilizarlo. (PT I-3 2/2)

CAUSA

Perdida, extravío, vencimiento de los productos agrícolas así como accesorios que se utilizan en áreas administrativas y de campo.

EFEECTO

Políticas y procedimientos no implementadas para controlar lo que se compra y como debe manejarse dentro del área donde corresponda.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda implementar políticas y procedimientos en las áreas más vulnerables donde pueda haber equipo y productos de alto costo el cual se utiliza para la operación tanto en lo operativo como administrativo.

HALLAZGO 6

No existe un seguro que cubra accidentes. (PT I-3 2/2)

CAUSA

Eventos futuros de accidentes, incendios, pérdidas humanas, accidentes ambientales.

dypa _____



CONSULTORÍA, ASESORÍA Y AUDITORÍA

EFFECTO

Una empresa que cultiva palma africana de aceite, debe implementar seguridad industrial y paralelamente contratar un seguro que cubra contra todos los eventos que afecten la operación tanto administrativa como del campo.

RECOMENDACIÓN

Las certificaciones a nivel nacional en las gremiales de palmicultores solicitan tener políticas y procedimientos de control en las diferentes áreas que integran las empresas agrícolas así mismo el estudio del impacto que pueda tener cualquier evento que afecte operación en la producción del aceite de palma africana por consiguiente es recomendable la contratación de seguros.

HALLAZGO 7

No se realizan capacitaciones periódicas para el uso y manejo de los productos agrícolas. (PT I-3 2/2)

CAUSA

Los malos resultados en la aplicación de productos agrícolas, contaminación de ríos, personal accidentado utilizando del equipo industrial así como intoxicación.

EFFECTO

La falta de capacitaciones sobre manejo integrado de productos agrícolas (plaguicidas, herbicidas, raticidas) así como el equipo industrial.

RECOMENDACIÓN

Es recomendable que todo producto agrícola al momento de la compra venga incluida la capacitación por parte del proveedor, así también el equipo industrial que se utiliza para aplicar ciertos productos, al momento de contratar al personal debe pasar por una capacitación por parte del caporal que estará a cargo del personal en el campo.

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

Por lo indicado en los hallazgos precedentes relativos a la evaluación y detección de deficiencias, hemos concluido que es necesario la implementación de un Diseño de políticas y procedimientos que sirvan al área de compras como guía en el desarrollo de las funciones de control, compras, almacenaje y uso de forma eficiente, contribuyendo a la confiabilidad, desarrollo de empresa Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. y social.

Atentamente



Lic. Douglas Yoalmo Paredes Alvarez

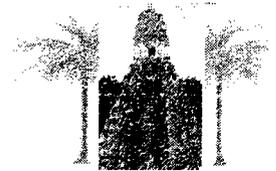
Contador Público y Auditor

Colegiado 1307

Asesor

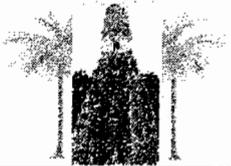
4.7 Diseño de políticas y procedimientos de control en el área de compras de una empresa agrícola que cultiva palma africana de aceite

AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.



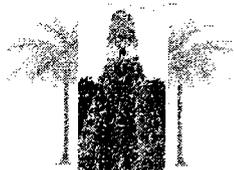
**DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA
DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA
AFRICANA DE ACEITE**

VERSIÓN 001

	DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE	Versión: 001
---	---	---------------------

INDICE

Orden	Página
Introducción	i
1. Objetivos	01
1.1. Objetivo General	01
1.2. Objetivos Específicos	01
2. Alcance del Diseño	01
3. Simbología	04
4. Marco Jurídico	05
5. Información General	05
6. Políticas	07
7. Procedimientos contenidos en el área de compras:	11
7.1. Procedimiento para realizar solicitud de productos	11
7.1.1. Flujograma	11
7.1.2. Formato a utilizar en el proceso de compra, solicitud productos	13
7.2. Procedimiento para compra de productos después de autorizadas	14
7.2.1. Flujograma	14
7.2.2. Formato a utilizar	17
7.3. Procedimiento manejo y entrega de factura	19
7.3.1. Flujograma	19
7.4. Procedimiento determinación de máximos y mínimos de Inventarios	21
7.4.1. Flujograma	21
7.5. Procedimiento toma física de inventario	23
7.5.1. Formato a utilizar	25
8. Otras formas a utilizar	26

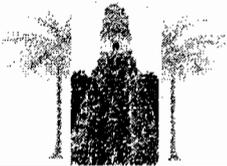


INTRODUCCIÓN

El Diseño de políticas y procedimientos de control que se presenta a continuación, está escrito en un lenguaje sencillo para facilitar la comprensión, fundamentalmente en el área operativa o de ejecución pues es una fuente que se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de los empleados directos e indirectos que tengan acceso a la sistematización y lograr la realización de las atribuciones establecidas.

Este documento puede ser utilizado con el fin de normalizar y facilitar los procesos sistemáticos en el desarrollo de las compras que se realizan para la adquisición de productos e insumos a utilizar en la cosecha como en el mantenimiento de la planta para la extracción de aceite de palma africana.

La administración del presente documento es responsabilidad del área de compras de la empresa agrícola Agroindustrias Palmas del Peten, Sociedad Anónima, revisándola y actualizándola conforme los requerimientos que se encuentre por medio del interesado. La autorización del documento es responsabilidad del Gerente General dando el visto bueno al documento y delegando las atribuciones necesarias tanto al contador general como la persona que ocupará el puesto del área de compras.

	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 1</p>
---	---	---

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

El presente Diseño de políticas y procedimientos de control permitirá que las operaciones y registros de control en las compras sean eficientes, a través de la delegación adecuada de las tareas y responsabilidades entre las áreas participantes en este proceso, así mismo los registros y documentación suficiente de los movimientos que se realicen en el proceso.

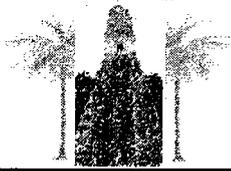
1.2. Objetivos específicos

- Garantizar el abastecimiento de los productos agrícolas
- Establecer estrategias con los proveedores haciendo alianzas, con el fin de adquirir los mejores precios, calidad y tiempos de entrega.
- Hacer inversiones mínimas de existencias.
- Mantener un trabajo en equipo dentro de la cadena de suministros.
- Eficiencias en las compras.
- Innovar para ser proactivos y brindar valor a las actividades

2. Alcance del diseño

El control de las compras, conlleva a una serie de disposiciones que incluye tanto la adquisición de productos agrícolas, el registro de los productos, almacenamiento y la utilización de los mismos.

Las personas que tendrán a su cargo la ejecución de los proceso en la adquisición de los productos agrícolas de la empresa Agroindustrias del



DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE

Versión: 001
Página: 2

Petén, S.A. conjuntamente los encargados de Contabilidad, el encargado de bodega.

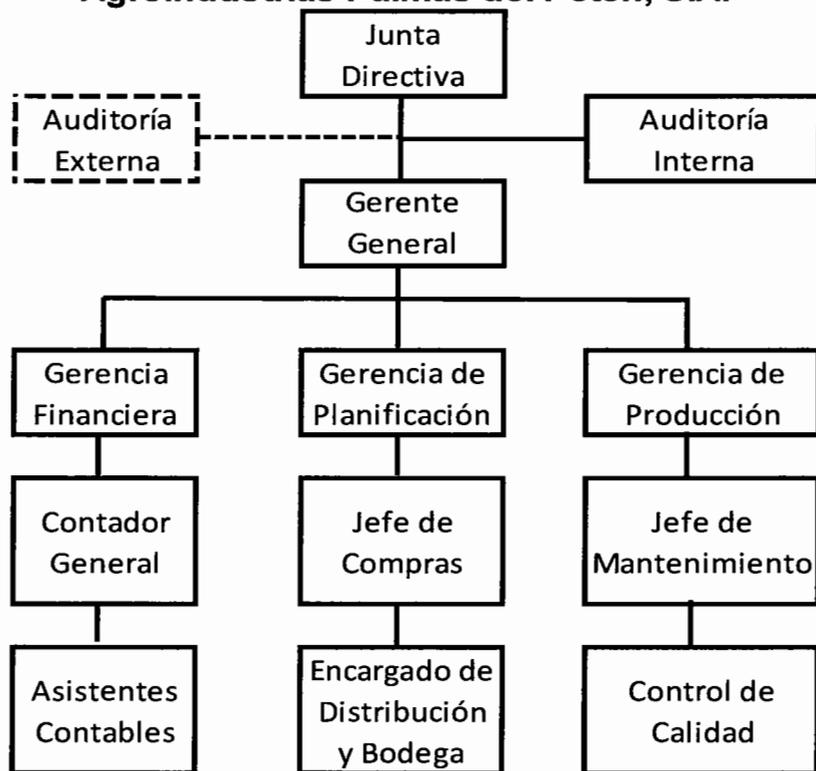
Las políticas y procedimientos de control en el área de compras que en este documento, presenta una serie de lineamientos que permitirán a las áreas afectadas conocer paso a paso las tareas a realizar y la responsabilidad de su cargo.

Es importante que la personas o personal del área de compras, debe mantener respeto a este documento manteniendo un modelo de comunicación del riesgo, para facilitar el flujo de información y mejorar la estrategia en las políticas y procedimientos de control.

El Gerente General, debe reconocer que la utilización de este Diseño es de carácter obligatorio, por lo que las áreas relacionadas al mismo deberán ejecutar los procedimientos, ajustándose de acuerdo a las necesidades sin olvidar el cumplimiento de los objetivos presentados en este Diseño de políticas y procedimientos de control en el área de compras.

La estructura organizativa tiene por objetivo que el área de compras pueda alcanzar las necesidades, por lo anterior se presenta la propuesta de estructura organizativa:

Figura 2
Organigrama
Agroindustrias Palmas del Petén, S.A.

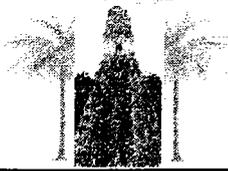


Fuente: Información Propia

3. Simbología

La simbología a utilizar en la elaboración de los diagramas de flujo:

No.	Símbolo	Descripción
1		Se utiliza para el inicio o fin de las actividades del proceso
2		Se utiliza para identificar una actividad realizada
3		Se utiliza para identificar el uso de formas pre impresas en original y copia
4		Forma utilizada para indicar que el proceso continúa en otra página en otra página
5		Indica la preparación del documento en original
6		Se utiliza para representar toma de decisión en la actividad realizada, si/no



4. Marco Jurídico

- Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala y sus Reformas.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 2-70 Código de Comercio y sus Reformas.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto 10-2012 Ley de Actualización tributaria, Libro I Impuesto Sobre la Renta – ISR- y sus Reformas.
- Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA- y sus Reformas.
- Ministerio de trabajo y previsión social, Acuerdo Gubernativo No. 229-2014 Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional.

5. Información general

Por la naturaleza de las operaciones de la empresa agrícola, se requiere de los siguientes espacios o ambientes para los productos y enseres a comprar.

- Bodega seca.
- Galera con fundición y techo de lámina
- Cuarto de herramientas
- Área especial para primeros auxilios
- Ruta de evacuación para evitar siniestros

	DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE	Versión: 001 Página: 6
---	---	---

Bodega seca

En esta bodega se almacenan todos los productos que serán utilizados en las actividades del campo, cosecha, y otros:

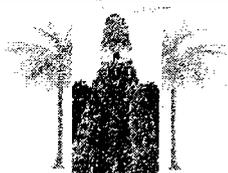
Tabla 8
Artículos que se almacenan en bodega seca

<i>Herramientas y equipo agrícola</i>	<i>Herbicidas</i>	<i>Pesticidas</i>	<i>Abonos</i>
Machetes	Glifosato	Raticidas	F.11.11 x 6.93 x 23.94
Bombas de mochila	Adherente/PH Control	Mirex	DAP 18-46-0
Chuza o Lanza	Silicio	Tryclan	Osmocote
Casco industrial	Foram	Benomil	Triple 15
Chaleco	Silfac	Bayfidan	Urea
Mascarias	Solucion	Amistar	DAP 21-6-12
Azadones	Paracuat	Trampas	
Chapiadoras	Silkawet		
Motobombas			
Equipo de mecánica			

Esta bodega debe contar con estanterías, ventilación suficiente, pila de agua y los estándares necesarios para el resguardo del personal que manipula los productos.

Galera con fundición o techo de lámina

Está galera debe tener las medidas máximas para resguardar parte de los activos que son de utilidad en la operación de la finca, deberá estar identificada para el parqueadero de las carretas, tractores y semovientes así como la estación de combustible.



Cuarto de herramientas

El cuarto de herramientas como su nombre lo indicar debe tener el espacio suficiente para el resguardo de, machetes, Bombas aspersores, Bombas de motor para fumigar, chapiadoras, chuzas o lanzas, cascos, chalecos, lentes especiales, mascarías, bombas de agua, llaves para reparaciones entre otros.

Área especial para primeros auxilios

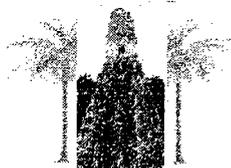
Ministerio de Trabajo y Prevención Social. Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Acuerdo Gubernativo No. 229-2014

Artículo 4. Todo patrono o su representante, intermediario o contratista debe adoptar y poner en práctica en los lugares de trabajo, las medidas SSO (Salud y Seguridad Ocupacional) para proteger la vida, la salud y la integridad de sus trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) A las operaciones, procesos de trabajo.
- b) Al suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal.
- c) A las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales.
- d) A la colocación y mantenimiento de resguardos, protecciones y sistemas de emergencias a máquinas, equipos e instalaciones.

6. Políticas

Las principales políticas aplicables para este documento definidas por la Junta Directiva de la empresa agrícola se basan tomando en cuenta los objetivos específicos.

	DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE	Versión: 001 Página: 8
---	---	---

El Gerente General, Gerencia de planificación y jefe de compras deben estar capacitado para identificar todos los riesgos asociados con la introducción de las políticas autorizadas para el área de compras y las relacionadas.

1. Los requerimientos elaborados el Jefe de compras para solicitud de compras de bienes y/o servicios, deben ser autorizados previamente por el Gerente de Planificación.
2. El área de compras (jefe de compras) es el único autorizado para emitir la orden de compra.
3. El área de compras es el único autorizado de adquirir compromisos de compras en nombre de la empresa.
4. El Jefe de compras es el responsable de darle seguimiento a las órdenes de compras autorizadas, con el fin de evitar que se atrase el abastecimiento de las necesidades de compra del solicitante en términos de tiempo, cantidad y calidad.
5. El jefe de compras deberá informar a los solicitantes del estatus de sus requerimientos e informar oportunamente si se presenta algún inconveniente para poder adquirir los productos y/o servicios solicitados.
6. La responsabilidad del Jefe de compras de darle el debido seguimiento a las órdenes de compra, finaliza hasta que los productos y/o servicios solicitados han sido entregados o bien ejecutados.

	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 9</p>
---	---	---

7. El Jefe de compras es el encargado de presentar en un máximo de tres días hábiles de recibido el requerimiento las cotizaciones al Gerente de Planificación.

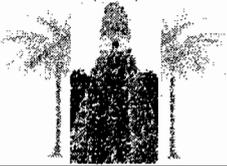
8. El Gerente de Planificación, será el encargado de seleccionar a los proveedores, determinando las mejores opciones de compra en función de la necesidad en la operación, estableciendo estrategias con los proveedores.
 - Precio
 - Calidad
 - Especificaciones
 - Tiempo de entrega
 - Condiciones de pago

Luego de determinar a los proveedores que garanticen las condiciones requeridas por la empresa, debe proceder con la respectiva cotización.

9. El área de compras procurará asegurar para la entidad al menos tres proveedores para los bienes y servicios.

10. A los proveedores se les deberá requerir como mínimo 30 días de crédito, de lo contrario se le solicitara al Gerente de Planificación la autorización de compra al contado.

11. Las negociaciones establecidas con los proveedores deberán ser formalizadas dependiendo de los beneficios tanto en calidad, financiamiento, costo y capacitación, por medio de un contrato así garantizar el abastecimiento requerido para el alcance de los objetivos de la empresa agrícola.

	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 10</p>
---	---	--

12. El Encargado de Distribución y Bodega es responsable de la comunicación directa con el Jefe de Compras para confirmar el ingreso de los productos, generando el respectivo recibo de ingreso.

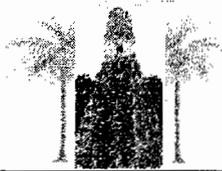
13. El Encargado de Distribución y Bodega deberá sistematizar el inventario para reflejar la rotación de los productos en el inventario físico de forma clara y precisa.

14. Las salidas de los productos de la bodega deben realizarse a través de formas especiales enumeradas y en forma correlativa.

15. Para efectos de cierre mensual en los registros se debe contemplar las entradas y salidas del primer al último día del mes correspondiente.

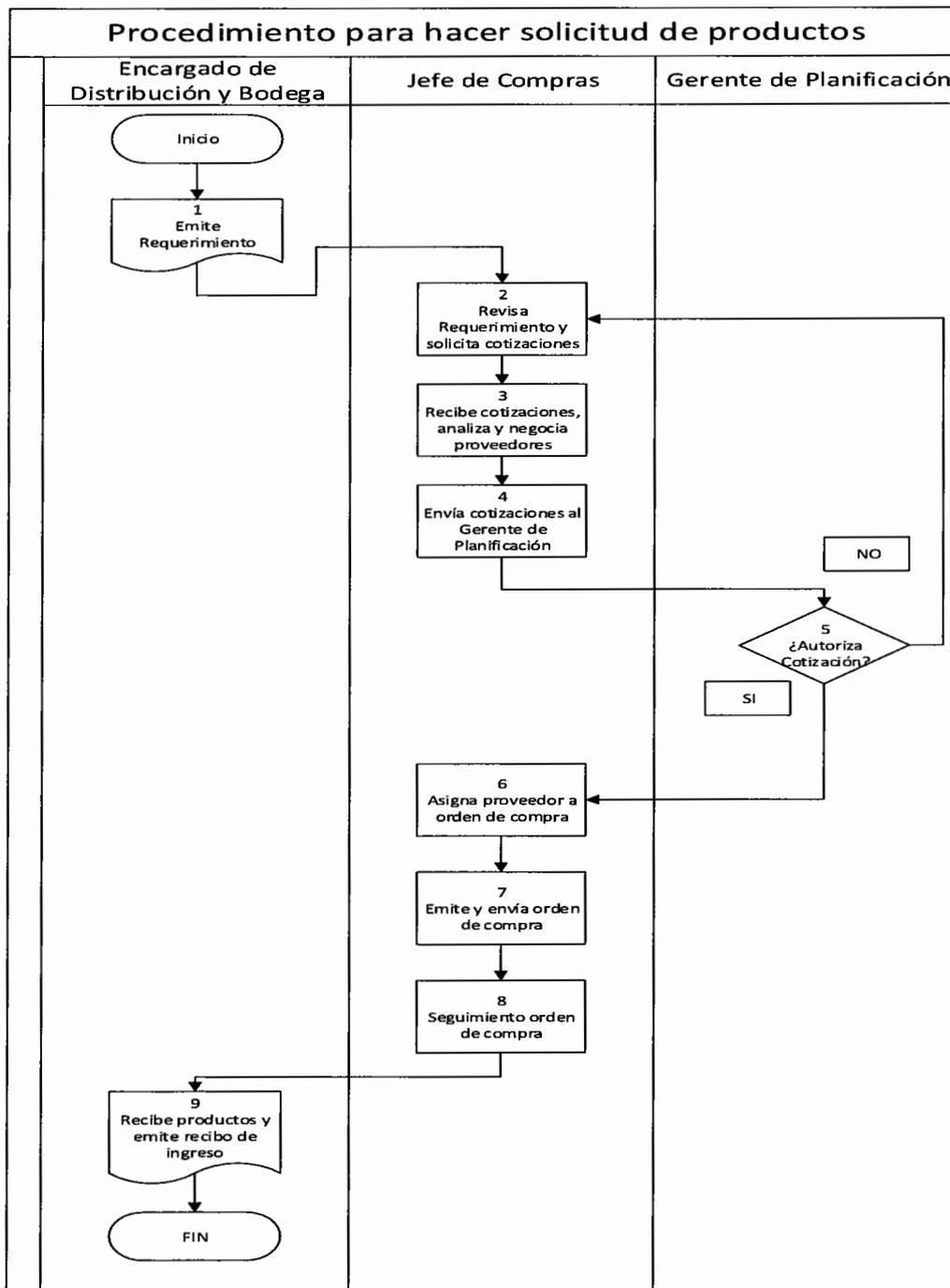
16. El método para la valuación de inventarios es Primera entrada, Primera salida (PEPS).

17. El tamaño de la bodega para el almacenamiento de los productos y enseres necesarios para la operación están al nivel de los requerimientos para los usos de la finca.



7. Procedimientos contenidos en el área de compras

7.1. Procedimiento para hacer solicitud de productos





Proceso de compras para hacer solicitud de productos para la operación	
I.	Definición: el proceso de compra para solicitar productos de la operación, tales como Glifosato, Herramientas, Pesticidas, entre otros.
II.	Objetivos: garantizar la línea de abastecimiento de insumos y productos requeridos por Bodega en tiempo, calidad y costo.
III.	Responsables del proceso: Encargado de Distribución y Bodega Jefe de Compras Gerente de Planificación
IV.	Desarrollo del proceso:
1.	Encargado de Distribución y Bodega revisa la cantidad de productos que tiene en existencia y emite requerimiento de compra con base al sistema.
2.	El Jefe de compras revisa el requerimiento, confirma solicitud en el sistema, solicita mínimo de dos a tres cotizaciones, al momento de cotizar se le debe de indicar al proveedor la fecha de entrega deseada y se recibirán cotizaciones que cumplan con esas solicitudes.
3.	El Jefe de compras recibe las cotizaciones, verifica las ofertas y realiza las negociaciones con el proveedor.
4.	Posterior a la negociación, el jefe de compras envía por correo electrónico al Gerente de Planificación las tres cotizaciones pre-autorizadas.
5.	El Gerente de Planificación autoriza la cotización que cumpla con lo requerido, en caso que no cumpla con lo requerido el Jefe de compras deberá solicitar otras tres cotizaciones.
6.	El Jefe de compras anota el proveedor autorizado a la orden de compra.
7.	El Jefe de compras emite las órdenes de compra que necesite y envía la orden al proveedor por medio de correo electrónico y solicita recepción del mismo.
8.	Es responsabilidad del Jefe de compras darle el seguimiento a todas las órdenes de compra autorizadas y en proceso.
9.	Encargado de Distribución y Bodega recibe el producto solicitado, verifica que corresponda a la requisición enviada, emite un recibo de ingreso.

7.1.2 Formato a utilizar en el proceso de compra, para solicitar productos de la operación.

REQUISICIÓN ORDENES DE PEDIDO

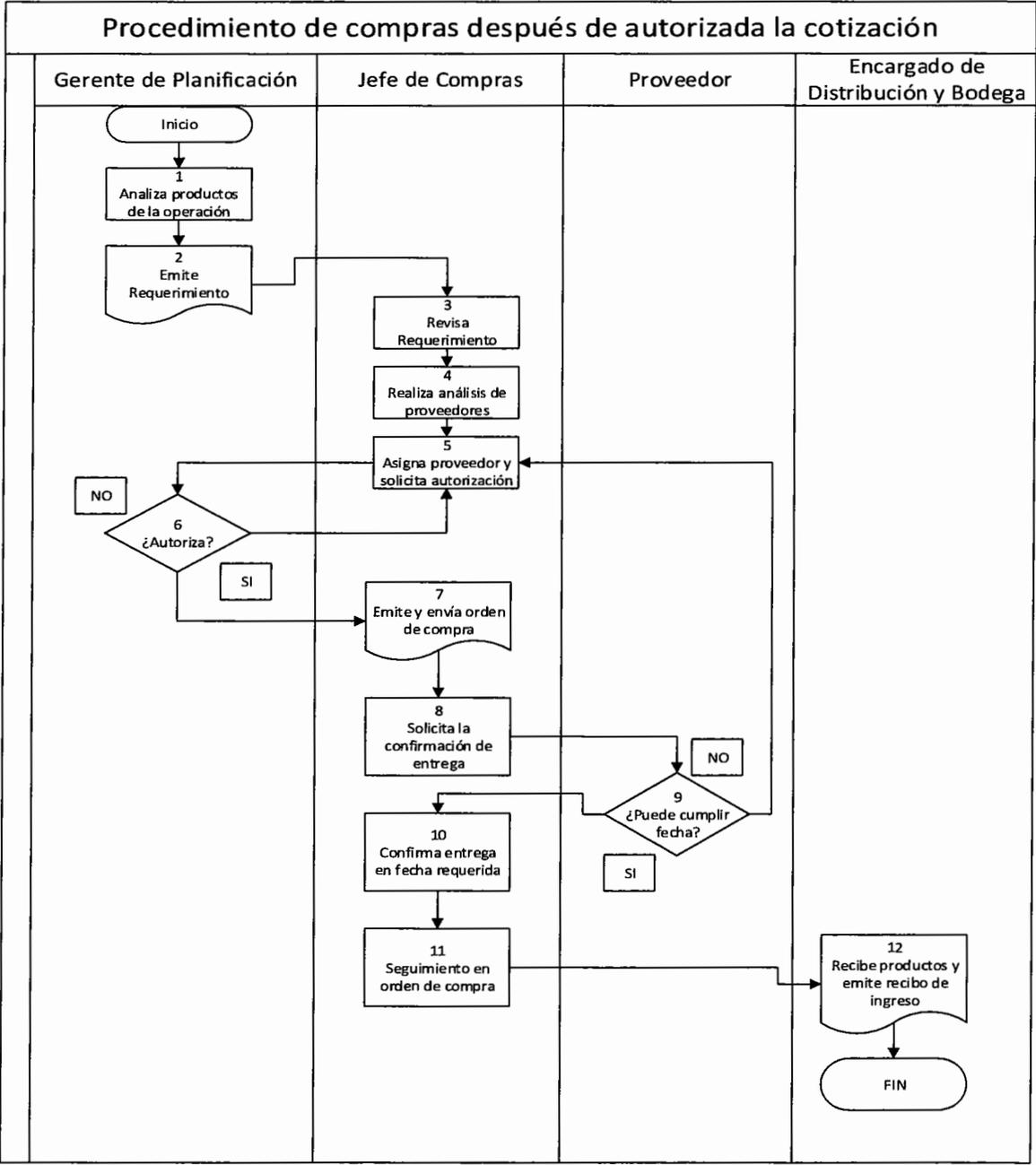
<p>AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.</p>						
<p>Orden de pedidos No. 00001</p>						
<p>Proveedor: _____</p>						
<p>Fecha de pedido _____</p>			<p>Fecha de pago: _____</p>			
<p>Persona de contacto: _____</p>						
<p>Monto: _____</p>						
No.	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario	Precio total	
				Total:	Q.	
<p>Total en letras: _____</p>						
<p>Elaborado por: _____ Autorizado Por: _____</p>						

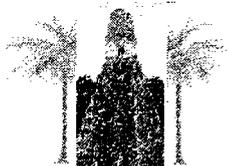
Original: Departamento de compras
 Duplicado: Bodega
 Triplicado: Contabilidad



7.2. Procedimiento para compra de productos después de autorizada la cotización.

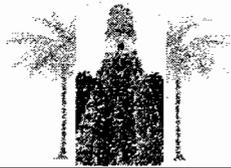
7.2.1. Flujoograma





Proceso de compras de productos

I. Definición: el proceso oportuno para completar la línea de abastecimiento de los productos agrícolas y otros que serán requeridos para la producción de la finca.
II. Objetivos: garantizar el abastecimiento de los productos, al menor costo, calidad requerida y en tiempo de entrega.
III. Responsables: Gerente de Planeación, Jefe de Compras y Encargado de Distribución y Bodega.
IV. Desarrollo del proceso:
1. Gerente de Planeación, Analizara los productos tanto agrícolas como enseres a utilizar en la operación de la finca.
2. Gerente de Planeación, previo al análisis realiza requerimiento de los productos ya presupuestados y proyectados para la compra en el ciclo determinado. Se deberá emitir una orden de compra por producto y por fecha deseada, esta última debe ser de acuerdo al tiempo de entrega establecido con el proveedor.
3. El Jefe de Compras estará programando las órdenes de compra en estatus firme, en las cuales se detalla la unidad de medida, cantidad, descripción y fecha deseada de entrega.
4. El Jefe de Compras de acuerdo a los proveedores previamente autorizados que proveerán los productos presupuestados, realizará el análisis para asignar la orden de compra de acuerdo a la política de selección de proveedores.
5. Conforme al análisis realizado el Jefe de Compras asignará proveedor a las órdenes de compra y solicitará autorización al Gerente de Planificación.
6. El Gerente de Planificación, revisa el análisis de asignación de proveedor y autorizara la orden de compra. En caso de que el Gerente de Planificación no autoriza la(s) orden(es) de compra, informa al Jefe de compras para que realice nueva asignación de proveedor(es).
7. El Jefe de Compras emite la(s) orden(es) de compra y envía al proveedor por medio de correo electrónico el estatus de la orden de compra liberada.

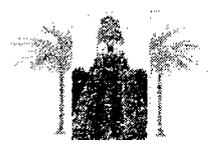


Proceso de compras de productos

8. El Jefe de Compras solicita confirmación de recepción de la orden de compra y fecha de entrega de la misma.
9. Si el Proveedor no puede cumplir con la fecha, el Jefe de Compras deberá asignar un nuevo proveedor, cumpliendo con la política de proveedores.
10. El Jefe de Compras debe confirmar al Gerente de Planificación, la fecha de entrega requerida de la(s) orden(es) de compra liberada.
11. Es responsabilidad del Jefe de Compras el seguimiento oportuno a todas las órdenes de compra liberadas, así también de notificar inmediatamente al Gerente de Planificación si se presenta algún inconveniente.
12. El Encargado de Distribución y Bodega recibe los productos y verifica que los mismos correspondan a lo solicitado según la orden de compra y emite el recibo de ingreso correspondiente, el status de la orden cambia de liberada a cerrada al momento de emisión de recibo de ingreso. Debe registrar la operación en el sistema cargando el inventario según el producto obtenido.

7.2.2. Formato a utilizar para la compra de productos de la operación

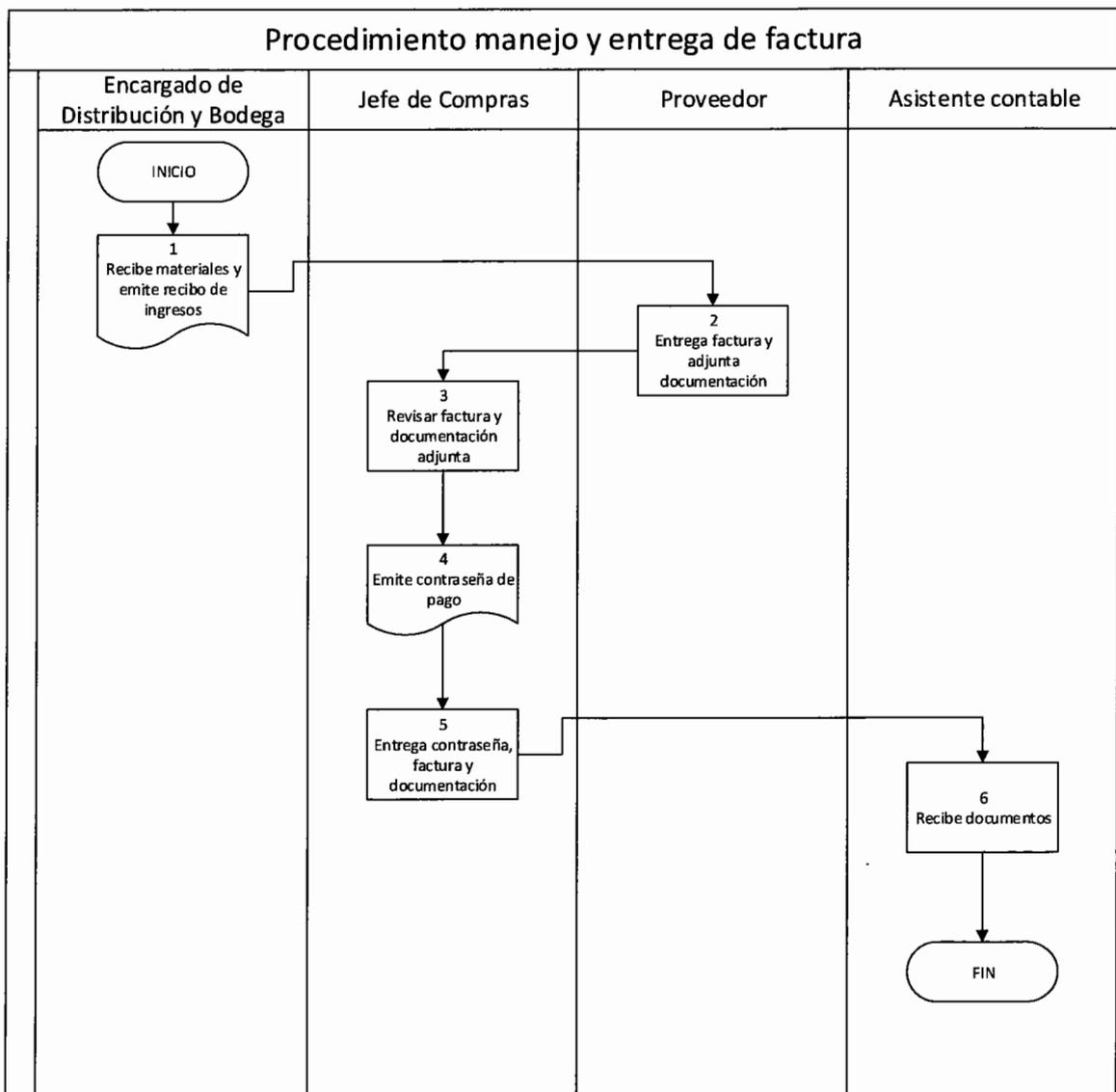
COTIZACIÓN

<p>AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.</p>						
<p align="center">COTIZACION No. 00001</p>						
<p>Cliente: _____</p>		<p>NIT: _____</p>				
<p>Proyecto: _____</p>		<p>Fecha: _____</p>				
<p>Contacto: _____</p>						
<p>Terminos de la compra: _____</p>						
Cod.	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario	Precito total	
<p> </p>				<p>Total:</p>	<p>Q.</p>	
<p>Valides de la oferta: _____</p>						
<p>Elaborado por: _____ Autorizado Por: _____</p>						

Original: Departamento de compras
 Duplicado: Bodega
 Triplicado: Contabilidad

7.3. Procedimiento manejo y entrega de factura

7.3.1. Flujograma



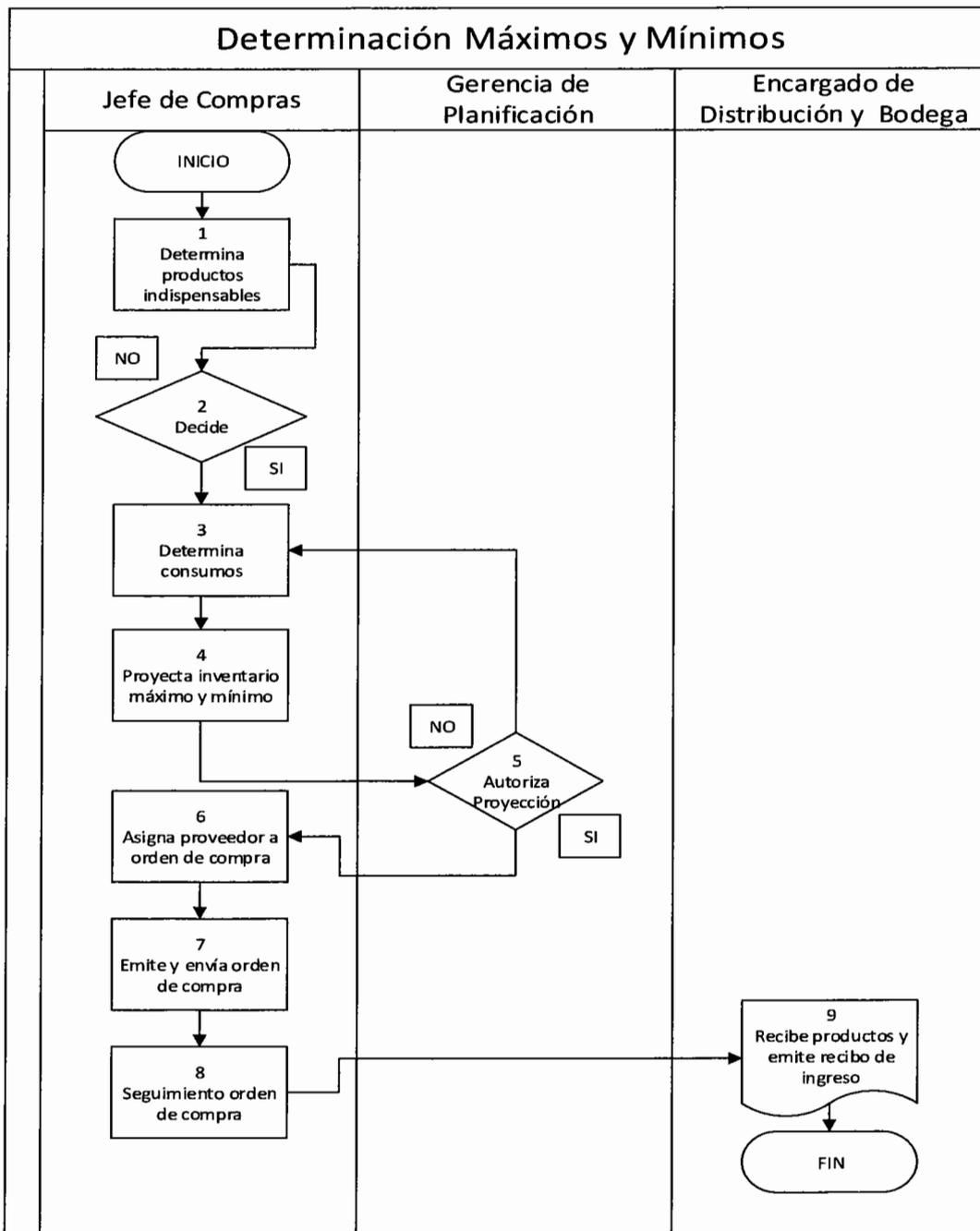
	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 20</p>
---	---	--

<p align="center">PROCESO DE MANEJO Y ENTREGA DE FACTURA</p>	
<p>I.</p>	<p>Definición: el proceso de revisión de factura emitidas por los proveedores, recibos de ingreso a bodega de materiales y órdenes de compra</p>
<p>II.</p>	<p>Objetivos: garantizar que los documentos corresponden a las compras de productos agrícolas u otros, realizadas por el Área de compras, cumpla con los requisitos fiscales y contables requeridos.</p>
<p>III.</p>	<p>Responsables: Encargado de Distribución y Bodega, Jefe de Compras y Asistente contable.</p>
<p>IV.</p>	<p>Desarrollo del proceso:</p>
<p>1.</p>	<p>El Encargado de Distribución y Bodega recibe los productos y verifica que los mismos correspondan a lo solicitado, según orden de compra y emite el recibo de ingresos.</p>
<p>2.</p>	<p>El proveedor entrega a Jefe de Compras factura, recibo de ingreso y orden de compra.</p>
<p>3.</p>	<p>Jefe de Compras revisa que la factura se haya emitido con razón social, fecha, dirección y número de identificación tributaria (NIT) correctos, La documentación adjunta debe ser la orden de compra y recibo de ingreso correspondiente.</p>
<p>4.</p>	<p>Jefe de Compras emite contraseña de pago y entrega al proveedor.</p>
<p>5.</p>	<p>Jefe de compras adjunta una copia de la contraseña a la factura, recibo de ingreso y orden de compra. Entrega documentación al área de contabilidad.</p>
<p>6.</p>	<p>Contabilidad recibe a la documentación e inicia la programación de pago.</p>



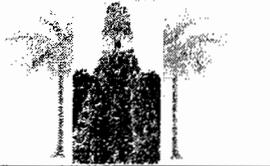
7.4. Procedimiento determinación de máximos y mínimos de inventario.

7.4.1. Flujograma





Proceso determinación de máximos y mínimos de inventario	
V. Definición:	determinación de compras a través de máximos y mínimos de inventario. (Control preventivo de inventarios)
VI. Objetivos:	Mantener los niveles de compra de productos indispensables para la producción, evitar el riesgo de fraude, haciendo eficiente el uso de fondos a no mantener inventario que no se le dará uso inmediato.
VII. Responsables del proceso:	Área de compras, Jefe de Compras Gerente de Planificación Encargado de Distribución y Bodega
VIII. Desarrollo del proceso:	
1.	El Jefe de Compras determina los productos indispensables para la operación.
2.	El Jefe de Compras opera el listado de productos indispensables separando los que se deben comprar utilizando el software especial.
3.	El Jefe de compras depura listado de productos agrícolas tomando en cuenta los ciclos y meses en los que se deberá adquirir cada producto y en qué cantidades.
4.	Posterior a la depuración, el Jefe de compras envía por correo electrónico al Gerente de Planificación las tres cotizaciones de los productos a aplicar en cada etapa de la producción.
5.	El Gerente de Planificación autoriza las cotización que cumpla con lo requerido, en caso que no cumpla con lo requerido el Jefe de compras deberá revisar nuevamente el listado y solicitar otras cotizaciones.
6.	El Jefe de compras anota el proveedor autorizado a la orden de compra.
7.	El encargado de compras emite las órdenes de compra que necesite y envía la orden al proveedor por medio de correo electrónico y solicita recepción del mismo.
8.	Es responsabilidad del Jefe de compras darle el seguimiento a todas las órdenes de compra autorizadas y en proceso.
9.	Bodega recibe el producto solicitado, verifica que corresponda a la requisición enviada, emite un recibo de ingreso y opera en el sistema de inventarios.

	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 23</p>
---	---	--

7.5. Procedimiento toma física de inventario

<p align="center">  AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A. </p> <p align="center">PROCEDIMIENTO TOMA FÍSICA DE INVENTARIO</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Determinar las medidas previas a la toma de inventario físico, en las bodegas de la finca y oficina central, que permitan llevar un control de las existencias, verificación y supervisión de las existencias.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Previo a la toma física de inventario, será necesario que la bodega se encuentre ordenada en todos sus aspectos. 2. El Encargado de Distribución y bodega debe asegurarse de haber trasladado todas las facturas y requisiciones de compra de productos agrícolas y otros al Jefe de Compras y que todo esté ingresado y rebajado sistemáticamente. 3. El Asistente Contable será el responsable de realizar la toma física de inventario, posterior a la visita deberá imprimir reporte generado por el sistema para tener soporte de la rotación del inventario físico. 4. El Asistente Contable y el Encargado de Distribución y bodega deben iniciar el conteo físico producto por producto.



5. Los productos se van a contar de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo, para evitar que se dejen productos sin contar.
6. El inventario se debe realizar, tomando en cuenta las formas más aceptables y que contengan las solicitudes más pertinentes, como la cantidad, medida o peso para determinar si fue de esa manera que se registró al sistema.
7. Verificar fecha de vencimiento del producto.
8. Al finalizar el inventario físico en la bodega, proceder a revisar las diferencias encontradas.
9. Una vez confirmadas las diferencias, determinar si hubo faltantes que sea analizado el motivo por el cual no se encuentra para determinar si es cobrados al Encargado de Distribución y Bodega o se rebaja como un gasto deduciendo el impuesto respectivo, que los sobrantes se ingresen al sistema con la autorización del Gerente de Planificación.
10. El comparativo es trasladado al Gerente de Planificación quien verificara y resolverá las diferencias existentes.
11. Al terminar este proceso se procederá a levantar el acta, el cual debe tener la siguiente información.
 - Nombre y cargo de las personas que participaron en la toma física.
 - Fechas y hora en la que fue realizada la toma física.
 - Datos de las diferencias encontradas he indicar si los mismos fueron aceptados por la Gerencia General
 - Fecha de emisión del acta y posterior a ello firma de los participantes.

7.5.1. Formato a utilizar

<p>AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A. INVENARIO FÍSICO</p>					
<p>INVENARIO FÍSICO DE PRODUCTOS AGRICOLAS AL : _____ AL _____ DEL _____</p>		<p align="right">Forma A No. 00001</p>			
<p>BODEGA: _____</p>					
<p>DATOS DEL PERSONAL DE INVENTARIO _____ _____</p>					
<p>Cod.</p>	<p>Descripción</p>	<p>Unidad de medida</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Total</p>	<p>Diferencia</p>
<p>Elaborado por: _____</p>					

Original: Departamento de compras
 Duplicado: Bodega
 Triplicado: Contabilidad

8. Otras formas a utilizar

8.1. Factura

<p>AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A.</p>					
<p>Aldea Nueva Guatemala Sayaxché, Peten Tel: 9700-3540</p>	<p align="center">SERIE A FACTURA</p>				
<p align="right">No. 00001</p>					
<p>FECHA: _____</p>					
<p>NOMBRE CLIENTE: _____</p>					
<p>DIRECCION: _____</p>					
<p>NIT: _____</p>					
<p>Nit: 2256887-8</p>					
<p>No.</p>	<p>Descripción</p>	<p>Unidad de medida</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Precio unitario</p>	<p>Precito total</p>
	SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES				
				Total:	Q.
<p>Autorización según resolución 20014-1-44-565 del 01/02/2014 Serie A del 01 a 250 imprenta Nit:45625-5</p>					

Original: Cliente
 Duplicado: Archivo
 Triplicado: Contabilidad

	<p align="center">DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN EL ÁREA DE COMPRAS DE UNA EMPRESA AGRÍCOLA QUE CULTIVA PALMA AFRICANA DE ACEITE</p>	<p>Versión: 001 Página: 27</p>
---	---	--

8.2. Nota de Crédito

<p>AGROINDUSTRIAS PALMAS DEL PETÉN, S.A. Aldea Nueva Guatemala Sayaxché, Petén Tel: 9700-3540</p>					
<p align="right">SERIE A NOTA DE CRÉDITO No. 00001</p>					
<p>FECHA: _____</p>					
<p>NOMBRE CLIENTE: _____</p>					
<p>DIRECCION: _____</p>					
<p>NIT: _____</p>					
<p>Nit: 2256887-8</p>					
<p>No.</p>	<p>Descripción</p>	<p>Unidad de medida</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Precio unitario</p>	<p>Precio total</p>
				<p>Total:</p>	<p>Q.</p>
<p>Autorización según resolución 20014-1-44-565 del 01/02/2014 Serie A del 01 a 50 imprenta Nit:45625-5</p>					

Original: Cliente
 Duplicado: Archivo
 Triplicado: Contabilidad

CONCLUSIONES

1. La falta de conocimiento por parte de los directivos para tener control en el área de compras de la empresa agrícola Agroindustrias Palmas del Petén, S.A. llevo a que no existieran políticas y procedimientos que ayuden a mitigar los posibles eventos que afectaran en la economía, las finanzas, seguridad y cosecha de palma de aceite.
2. Los productos agrícolas y de seguridad utilizados en la empresa agrícola tienen una manipulación de manera empírica por parte de los trabajadores en el momento de la cosecha, aplicando medidas no necesarias o escasas en la operación, factor significativo para que sucedan eventos relevantes en el producto final y en la seguridad física para el trabajador.
3. Las operaciones actuales en el área de compras se desarrollan de forma empírica lo cual propicia a que no se tenga un manejo adecuado de los procedimientos internos entre las gerencias de la empresa agrícola, los objetivos divergen de las políticas existentes y los resultados causan dudas de si son los que se quieren obtener por parte del personal a cargo del área de compras.
4. El área de compras de acuerdo a las funciones, busca mejorar la efectividad de los procedimientos en la gestión de compras, el gerente de planificación debe estar capacitado para poder implementar procedimientos de control, obteniendo los conocimientos necesarios relacionales al ámbito agrícola.

RECOMENDACIONES

1. El área de compras de la empresa agrícola debe implementar el diseño de políticas y procedimientos de control, poner en práctica los procedimientos propuestos y observar los cambios significativos que se obtendrán no solo en la economía si no que en la efectividad de la obtención de una cosecha optima y de calidad utilizando los productos indispensables.
2. El Gerente de Planificación es responsable tener una relación estrecha con los proveedores optimizando la implementación de políticas, solicitando capacitación constante en el manejo integrado de los productos agrícolas y de seguridad industrial.
3. La implementación sistemática en la actualidad forma parte de los estándares requeridos para la obtención de certificaciones que ayuden a obtener un mejor control, la calidad y manejo constante de procedimientos internos, acordes a las necesidades del área de compras y las áreas relacionadas, para el cumplimiento de los objetivos.
4. El Gerente de Planificación de acuerdo a sus funciones, se actualice respecto a nuevas metodologías que faciliten a la empresa el alcance de los objetivos, optimizando los recursos y operaciones para poder pertenecer al gremio de agricultores de palma con un producto de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de la República de Guatemala.
2. Alvarez Torres, Martín G. 2006 Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos México, D.F. Panorama Editorial. 145 páginas.
3. Arens, Alvin A.; Randal J. Elder; Marck S. Beasley. 2007. *Auditoría un enfoque integral*. Decimoprimer edición. México. Pearson Educación. 832 páginas.
4. Benavidez Pañeda, Javier. 2014. Administración. 2da. Edición. México. McGraw Hill, 352 páginas.
5. Cepeda Alonso, Cepeda. 2004. Auditoría y Control Interno. Colombia. McGraw Hill Interamericana, S. A. 234 páginas.
6. Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala. 2008. Código de Ética Profesional. Guatemala, 12 páginas.
7. Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO). Septiembre 2004. Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado. Coopers & Lybrand. 420 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 2-70 Código de Comercio de Guatemala y sus Reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria. Libro I Impuesto Sobre la Renta –ISR- y sus Reformas.

10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA- y sus Reformas.
11. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto de solidaridad, Decreto Número 73-2008.
12. Delgado de Cantú, Gloria M. 2003. México: Estructuras política, económica y social, Segunda Edición. Pearson Prentice Hall. 399 páginas.
13. Fernández E., Junquera B., del Brío J. 2009 Iniciación a los negocios, aspectos directivos (1ª.ed.) Madrid: Paraninfo. 677 páginas.
14. Ferrer de la Hoz, Ospino Nuñez, Rodríguez Castillo. Imaginarios del contador público de los egresados del programa de Contaduría Pública de la Universidad Cooperativa de Colombia, seccional Santa Marta. Colombia. 2007. 109 páginas.
15. Fonseca, Oswaldo, Sistemas de Control interno para organizaciones. Primera edición. Lima. Junio 2011. 536 páginas.
16. Fundación Eca Global. 2006 El Auditor de Calidad. Madrid. Fc Editorial. 367 páginas.
17. Gil Estallo, Ma., de la Fuente, F. 2010 Cómo crear y hacer funcionar una empresa (8ª.Ed.) Madrid, Libros profesionales de empresa, 690 páginas.
18. Guerra, Guillermo E. 2002, El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI, San José, C.R. Colección de libros y Materiales Educativos IICA no. 98, 509 páginas.
19. Horngren, Charles T. 2003. Contabilidad. Quinta edición. México. Pearson Educación. 640 páginas.

20. International Federation of Accountants. 2013. Normas Internacionales de Auditoría. México.
21. Koontz, Harold Wihrich, Heinz, (coaut). Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación. 2013. México. McGraw Hill. Octava edición. 385 páginas
22. Lacalle Guillermo. 2013. Gestión Logística y Comercial. Madrid, Editorial Editex, S.A. 191 páginas.
23. Mercado, Salvador. 2005. Compras: Principios y aplicaciones. Cuarta edición. México. Limus. 218 páginas.
24. Ministerio de trabajo y prevención social. Reglamento de salud y seguridad ocupacional, Acuerdo gubernativo No. 229-2014
25. Narciso Cruz, Rubén Dario 2013, Encuesta Nacional Agricultura. Guatemala, Instituto Nacional de Estadística Guatemala.
26. Perdomo Moreno, Abraham. 2003. Fundamentos de control interno. México, International Thomson Editores, (Novena Edición). 318 páginas.
27. Rothschuh, Julio. 1983, Palma Africana – Cultivo I, Ministerio de Agricultura y Reforma Agraria. 40 páginas.
28. Serrano Escudero, José Ma. 2014 Gestión de compras, (Primera edición). Madrid, España, Ediciones Paraninfo, S.A. 275 páginas.
29. Trejos, Rafael A; de Las Casas, P. Lizardo. 1999. Hacia una nueva institucionalidad: Cambios en la forma de conducir a la agricultura. San José C.R. Serie Desarrollo Sostenible de la Agricultura IICA 3. 350 páginas.

30. Viveros Heredia, Nora Ligia. 2013 Gerencia de compras (2ª.Ed.) Colombia, Ecoe Ediciones. 369 páginas.