

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA  
ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS  
PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS**

TESIS

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

POR

**CARLOS ROBERTO RODRÍGUEZ DE LEÓN**

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

Guatemala, marzo de 2022

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Segundo	MCS. Haydeé Grajeda Medrano
Vocal Tercero	VACANTE
Vocal Cuarto	PAE. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal Quinto	P.C. Henry Omar López Ramírez

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

Presidente	Lic. MSc. Salvador Giovanni Garrido Valdéz
Secretario	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Examinador	Lic. Othir Misael Cardona Sales

Guatemala, 09 de septiembre de 2021

Licenciado

Luis Antonio Suárez Roldán

Decano Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación DIC.AUD. 040-2019 de fecha diez de septiembre de dos mil diecinueve, que me fue otorgada para asesorar al estudiante **Carlos Roberto Rodríguez de León**, con registro académico 201110958, en la elaboración de la tesis titulada: **“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO CONSULTOR, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR, DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS”**; me permito informarle que el trabajo de tesis presentado, reúne las condiciones académicas necesarias, para ser discutido en su Examen Privado de Tesis, previo a optar al Título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de licenciado.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Lic. Erik Roberto Flores López

Colegiado 4618

c.c. archivo personal.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
Edificio S-8  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

J.D-TG. No. 0421-2022  
Guatemala, 18 de mayo del 2022

Estudiante

**CARLOS ROBERTO RODRÍGUEZ DE LEÓN**

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 09-2022, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 12 de mayo de 2022, que en su parte conducente dice:

**“QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES**

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría y Administración de Empresas; en las que se informa que los estudiantes que se indican a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas del Jurado Examinador y los expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda. 1º Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2º Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

NOMBRES Y APELLIDOS	REGISTRO ACADÉMICO	TEMA DE TESIS:
CARLOS ROBERTO RODRÍGUEZ DE LEÓN	201110958-1	EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS

3º. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación”.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS.”

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

m.ch

## **DEDICATORIA**

- A Dios:** Por darme la vida, sabiduría y fuerzas para seguir adelante en alcanzar mis objetivos.
- A mis padres:** Mirna de León y Carlos Rodríguez por su apoyo incondicional y ejemplo de valor y fortaleza.
- A mi hermano:** Marcos Rodríguez por todo su apoyo y motivación para cumplir mis metas.
- A mi novia:** Gabriela Elizabeth Ramacini Méndez, por apoyarme y creer en mí, por estar conmigo en los momentos difíciles y brindarme tus consejos.
- A mis tíos:** Luis Rodríguez y María Cifuentes, por estar al pendiente de mi vida y mis estudios. Por ser un gran ejemplo como personas y profesionales para mi vida.
- A mis amigos y compañeros de estudio:** A todos los que, durante mi carrera universitaria, me brindaron su amistad y por estar conmigo en este largo camino.
- A mi asesor:** Lic. Erik Flores, infinitas gracias por todo el apoyo hacia mi persona y por los consejos y conocimientos transmitidos.

**A mi facultad:**

Facultad de Ciencias Económicas, por ser la fuente de mis conocimientos y darme la oportunidad de formarme como profesional.

**A la universidad:**

La Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala por los conocimientos adquiridos.

## ÍNDICE

Página

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
---------------------	----------

### **CAPÍTULO I**

#### **EMPRESA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS**

1.1	Antecedentes	<b>4</b>
1.2	Definición de empresa	<b>4</b>
1.3	Clasificación de las empresas dedicadas a la construcción	<b>5</b>
1.3.1	Empresas constructoras de viviendas	<b>5</b>
1.3.2	Organización de una empresa constructora de viviendas	<b>6</b>
1.4	Construcción de viviendas	<b>8</b>
1.4.1	Proceso de construcción de una vivienda	<b>9</b>
1.5	Diferentes métodos de producción de viviendas	<b>11</b>
1.5.1	Método constructivo de mampostería	<b>11</b>
1.5.2	Método constructivo de concreto reforzado	<b>12</b>
1.6	Legislación aplicable	<b>13</b>
1.6.1	Constitución Política de la República de Guatemala	<b>13</b>
1.6.2	Código de Comercio Decreto Número 2-70 del Congreso de la República y sus Reformas	<b>14</b>
1.6.3	Código Tributario Decreto Número 6-91 del Congreso de la República y sus Reformas	<b>14</b>
1.6.4	Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 del Congreso de la República y sus Reformas	<b>15</b>
1.6.5	Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Libro I, Sección Impuesto Sobre la Renta	<b>15</b>

1.6.6	Ley de Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala	<b>18</b>
1.6.7	Ley del Impuesto a la Distribución del Petróleo crudo y Comestibles derivados del Petróleo Decreto Número 38-92 del Congreso de la República de Guatemala	<b>19</b>
1.6.8	Código Municipal Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala	<b>20</b>
1.6.9	Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente Decreto Número 68-86 del Congreso de la República de Guatemala	<b>21</b>

## **CAPÍTULO II**

### **ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR**

2.1	Definición de Cuentas por Pagar	<b>22</b>
2.2	Importancia del área de Cuentas por Pagar	<b>22</b>
2.3	Objetivos del área de Cuentas por Pagar	<b>23</b>
2.4	Actividades del área de Cuentas por Pagar	<b>23</b>
2.4.1	Procedimientos de compra	<b>24</b>
2.4.2	Procedimientos de recepción de documentos	<b>26</b>
2.4.3	Procedimientos de registro de facturas	<b>27</b>
2.4.4	Procedimientos de programación de pagos	<b>27</b>
2.4.5	Procedimientos de administración y mantenimiento de la información de proveedores y acreedores	<b>28</b>
2.5	Naturaleza de las Cuentas por Pagar	<b>29</b>
2.6	Clasificación de las Cuentas por Pagar	<b>29</b>
2.6.1	Cuentas por Pagar a corto plazo	<b>29</b>
2.6.2	Cuentas por Pagar a largo plazo	<b>29</b>
2.6.3	Políticas de Cuentas por Pagar	<b>30</b>

## **CAPÍTULO III**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

3.1	El Contador Público y Auditor	<b>31</b>
3.1.1	Auditor Externo	<b>31</b>
3.2	Marco Internacional de Encargos de Aseguramiento	<b>32</b>
3.3	Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad	<b>32</b>
3.4	El Contador Público y Auditor como consultor	<b>33</b>
3.4.1	Fases de la Consultoría	<b>35</b>
3.5	Antecedentes históricos de los manuales	<b>39</b>
3.5.1	Definición de manual	<b>40</b>
3.5.2	Clasificación de los manuales	<b>40</b>
3.5.3	Manuales de políticas y procedimientos	<b>43</b>
3.5.4	Objetivos de los manuales de políticas y procedimientos	<b>44</b>
3.5.5	Importancia de los manuales de políticas y procedimientos	<b>44</b>
3.5.6	Características de los manuales de políticas y procedimientos	<b>45</b>
3.5.7	Posibilidades y limitaciones de los manuales de políticas y procedimientos	<b>46</b>
3.5.8	Planificación y elaboración de los manuales de políticas y procedimientos	<b>47</b>
3.5.9	Estructura de un Manual de Políticas y Procedimientos	<b>47</b>
3.5.10	Definición de Política	<b>50</b>

**CAPÍTULO IV**  
**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA**  
**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA EMPRESA**  
**DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS**  
**(CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes	51
4.2	Carta de solicitud de servicios	55
4.3	Propuesta de servicios	56
4.4	Aceptación de los servicios	60
4.5	Planificación del trabajo	61
4.6	Cuestionario para recopilar información primaria	67
4.7	Programa de trabajo	70
4.8	Diagnóstico	72
4.9	Informe de entrega del trabajo	117
4.10	Manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar	119
	CONCLUSIONES	190
	RECOMENDACIONES	191
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	192

## INDICE DE CUADROS

	<b>PÁGINA</b>
Cuadro No.1 Organigrama de la empresa	8

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el contar con procesos definidos en las empresas constructoras es importante para un buen funcionamiento en la ejecución de sus procedimientos, por lo tanto, la implementación de los manuales de políticas y procedimientos para las empresas constructoras de viviendas en Guatemala, generan beneficios y valor agregado a la organización.

A la fecha, las empresas buscan constantemente mejorar y sobresalir de sus competidores, por lo que las empresas optan por implementar reingenierías con el fin de automatizar sus actividades y procesos actuales. Dichas actividades y procesos, son sometidos a mejoras continuas, con el fin de alcanzar la mayor eficiencia y rendimiento.

Para la presente tesis, se utilizaron los siguientes métodos: El método científico, el método analítico y el método sistemático, los cuales fueron aplicados con el fin de poder comprobar la hipótesis planteada: “Las consecuencias de la falta de un Manual de Políticas y Procedimientos en el área de cuentas por pagar, de una empresa dedicada a la construcción de viviendas, ubicada en el municipio de Guatemala del departamento de Guatemala, son propensas a riesgos de falta de pagos en el tiempo requerido a proveedores; errores en la emisión de pagos, desactualización de la información, exposición al riesgos de fraude y deficiencia en los procedimientos”.

Para la presente tesis se tomó como unidad de análisis a la compañía denominada, Construcciones y Edificaciones, S.A., que utiliza procesos en el área de Cuentas por Pagar, por lo que se hace necesario los aportes y servicios de un Contador Público y Auditor, como Consultor, para que se elabore un Manual de Políticas y Procedimientos.

Con el fin de poder contar con un documento que brinde los lineamientos adecuados para la correcta realización de los procesos y procedimientos en el área de Cuentas por Pagar, surge la presente tesis que lleva como nombre: “EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR, COMO CONSULTOR, EN LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR, DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS”.

El principal objetivo se enfatiza en elaborar un Manual de Políticas y Procedimientos que solicita la compañía, para mejorar sus controles y procedimientos en la ejecución de sus actividades, el cual sea de ayuda, en temas de capacitación de personal del área de Cuentas por Pagar.

En el desarrollo de la presente tesis, se inicia con el Capítulo I, que describe aspectos y definiciones consideradas importantes en lo que refiere a la Empresa Constructora de Viviendas.

En el Capítulo II, se aborda lo relacionado al área de Cuentas por Pagar, tales como, definición, importancia, objetivos, actividades básicas del Área de Cuentas por Pagar, naturaleza, clasificación y políticas aplicables de las Cuentas por Pagar.

El Capítulo III, se desarrollan temas relacionados con la importancia y rol del Contador Público y Auditor al desempeñar el papel como Consultor, la auditoría externa, fases de la consultoría; así mismo, se incluye información relevante sobre los Manuales de Políticas y Procedimientos, definiciones, importancia, características y estructura que debe de cumplir un Manual de Políticas y Procedimientos.

Seguidamente, en el Capítulo IV comprende el caso práctico el cual la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A. solicita los servicios de un contador público y auditor como consultor para que elabore un manual de políticas y procedimientos par el área de cuentas por pagar, dicho trabajo se encuentra dividido por las siguientes fases: Primera fase actividades de iniciación y preparativos contiene la evaluación de los requerimientos del cliente y los acuerdos de los términos del trabajo que se realizará; la segunda fase se denomina actividades de planificación y contiene la propuesta de servicios profesionales, la elaboración de la planificación del trabajo y el programa de trabajo a realizarse; la tercera fase se denomina diagnóstico en esta fase encontraremos papeles de trabajo en los cuales se recopila información sobre generalidades del área de cuentas por pagar e información de cada uno de los procedimientos que se ejecutan en dicha área. La cuarta fase se llama Terminación; esta fase contiene el manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por pagar y por último en la quinta fase se realiza la entrega del manual de políticas y procedimientos al cliente.

Finalmente, en la presente tesis se incluyen las conclusiones a las que se arribaron y las recomendaciones que de ellas se derivaron; asimismo, las referencias bibliográficas para el respaldo teórico y en el desarrollo de la tesis.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS**

### **1.1 Antecedentes**

Las empresas constructoras de vivienda en Guatemala son de gran importancia para el desarrollo de la economía del país y con el transcurso de los años podemos observar el crecimiento en infraestructura que ha presentado el país, por tal razón la industria constructiva decide organizarse y crear la Cámara Guatemalteca de la Construcción, esta entidad es la cúpula representativa del sector de construcción en el país a nivel nacional e internacional. Fue constituida en el mes de noviembre de 1970 y aprobados sus estatutos el 15 de enero de 1974, y es considerada una asociación civil, apolítica y no lucrativa.

Se encuentra integrada por las empresas que realizan actividades de construcción en el país, empresas fabricantes, proveedoras, consultoras, financieras y de servicios, vinculados a la industria de la construcción. La Cámara de Construcción surge a partir de la fusión de dos entidades gremiales las cuales son: La Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción y la Asociación Nacional de Viviendas (ANACОВI).

### **1.2 Definición de empresa**

“La empresa es un grupo social que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.” (14:44)

Las empresas que producen y venden casas pertenecen a la industria de la construcción, las cuales utilizan los diferentes materiales seleccionados los cuales posteriormente son transformados mediante los procesos constructivos para poder obtener como resultado la construcción de la vivienda como producto final.

Los distintos factores que integran la empresa se encuentran coordinados para alcanzar sus fines. Esa coordinación hacia un fin la realiza otro factor empresarial que es la administración o dirección de la empresa. El factor directivo planifica la consecución de los objetivos, organiza los factores, se encarga de que las decisiones se ejecuten y controla las posibles desviaciones entre los resultados obtenidos y los deseados. En definitiva, este factor se encarga de unir los esfuerzos para conseguir los objetivos globales del sistema empresarial.

### **1.3 Clasificación de las empresas dedicadas a la construcción**

Las empresas constructoras son todas aquellas sociedades que por su giro de negocio ejecutan trabajos relacionados a la construcción, tomando en consideración la variedad de tipos de trabajos constructivos que pueden surgir en este giro de negocio muchas empresas constructivas toman como opción poder clasificarse en varios grupos en los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- a) Empresas constructoras de viviendas
- b) Empresas constructoras de Edificios
- c) Empresas constructoras de industria
- d) Empresas constructoras de infraestructura

#### **1.3.1 Empresas constructoras de viviendas**

Las actividades en el sector de la construcción tienen un carácter marcadamente específico. Cada obra es normalmente distinta de todas las demás. Cada obra puede considerarse como una unidad de negocio independiente.” (17:21)

La empresa constructora de viviendas produce a través de la ejecución de las unidades de obra con un costo que obtiene a medida que produce y vende los productos que produce a un precio prefijado, antes de la ejecución de obra, en base a la oferta de licitación, que se realiza bajo unas hipótesis de ejecución. Bajo las premisas de calidad y plazo y con objeto de aumentar el beneficio podemos actuar sobre los costes de producción, reduciéndolos y sobre las ventas a través de la gestión.

Actualmente en Guatemala existe diversidad de empresas las cuales se dedican a la construcción de viviendas dependiendo de las exigencias de los clientes y la influencia, demanda y crecimiento del sector de la construcción.

### **1.3.2 Organización de una empresa constructora de viviendas**

“Las empresas se estructuran según su tamaño y recursos a través de áreas funcionales. Se conoce como área funcional o clave al campo administrativo (área) de trabajo especializado en que se dividen las actividades productivas en las organizaciones básicamente empresariales, por departamentos o gerencias: finanzas, producción operaciones, mercadotecnia o comercialización, personal o recursos humanos.” (17:11)

Cuando tratamos de ver como se desenvuelve la administración en una empresa constructora debemos tener en cuenta la forma en que está estructurada la organización, estudiar la forma en que la empresa constructora tiene su organigrama y cómo funciona la misma.

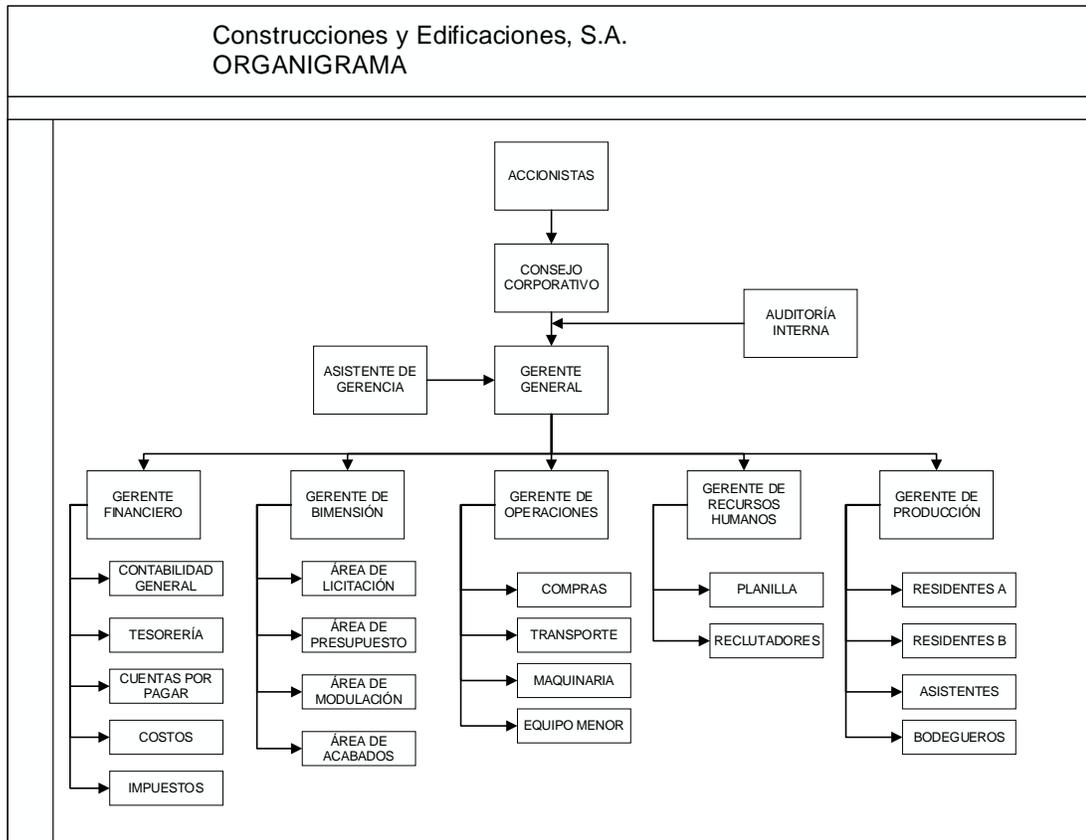
En las empresas constructoras su organización es expresada mediante organigrama, en el cual se detalla la autoridad y las responsabilidades que existen en la empresa y como lograr llegar a los objetivos establecidos por la empresa.

Entre los tipos de organización más utilizados dentro de una empresa tenemos la organización departamental y la organización matricial.

**a) La organización departamental:** Es el proceso administrativo mediante el cual la organización está orientada a dividir el trabajo por medio de departamentos o áreas especializadas que agrupan a profesionales de cada área para lograr la maximización de los ingresos con el mejor personal posible en cada área de la empresa disponible.

**b) Organización matricial:** es aquella en la que cada área de la empresa tiene que intervenir en los proyectos de la organización, por ende, en este tipo de organización cada una de las áreas tendría que responder a dos jefes diferentes: El jefe de proyecto y el jefe funcional encargado del área. Este tipo de organización es el más utilizado por las empresas constructoras.

Cuadro No. 1



**Fuente:** Aporte del estudiante.

#### 1.4 Construcción de viviendas

El proceso de construcción de viviendas consiste en la organización, planificación y coordinación de actividades que se realizan con el fin de crear un producto previamente establecido con características únicas. Cada uno de ellos llevará un tiempo de ejecución que depende de la complejidad de los mismos. Durante este proceso interactúan diferentes individuos por lo cual es necesario crear una producción más Limpia que optimice los recursos por medio de un proceso estandarizado que mejore el nivel de productividad.

El proceso de construcción inicia cuando se contacta al cliente, quien acotará las necesidades de su proyecto, de esta manera se procede a una planificación. Continuando con el presupuesto y las gestiones necesarias para proceder a la ejecución y concluir con el control y cierre del mismo.

#### **1.4.1 Proceso de construcción de una vivienda**

El proceso constructivo de una vivienda consiste en una serie de pasos en los cuales cada uno es fundamental para poder obtener el resultado esperado, cabe mencionar que en el proceso constructivo de viviendas se construye y termina en un momento determinado tomando en consideración tiempos establecidos, para posteriormente se proceda a su utilización por medio del consumidor final. Entre los procesos que se destacan en la producción de vivienda se encuentran los siguientes:

##### **a) Elección de terreno**

Es la parte inicial del proceso en el cual se debe de elegir el lugar idóneo en donde se tiene pensado establecer la construcción, cabe mencionar que no todos los terrenos son adecuados para la construcción, es muy importantes que un topógrafo se encargue de determinar si un terreno es apto para construir en él.

##### **b) Limpieza y extracción del terreno**

En este paso consiste en poder eliminar todos aquellos objetos los cuales puedan generar inconvenientes al momento en que se realice la construcción de las viviendas, por lo cual es muy importante el poder remover árboles, maleza y rocas que se encuentren en el terreno seleccionado.

**c) Excavación**

Una vez limpio el terreno, hay que excavar el agujero donde van a ir los cimientos. Si es necesario, se dejarán espacio para sótano, garaje y demás.

**d) Cimentación**

Se denominan cimientos o cimentación al conjunto de elementos estructurales cuya misión es transmitir las cargas de la edificación o elementos apoyados en este al suelo, distribuyéndolas de forma que no superen una serie de valores máximos del terreno de apoyo. Debido a que la resistencia del suelo es, generalmente, menor que la de los pilares o muros que soportará, el área de contacto entre el suelo y la cimentación será mucho más grande que los elementos soportados.

**e) Fundición**

La fundación es el proceso constructivo el cual consiste en la elaboración de la pared sobre la que descansa el primer piso. A las paredes de los cimientos se le aplica un material de impermeabilización para reducir al mínimo la acumulación de agua.

**f) Estructura de casa**

En este proceso constructivo se caracteriza porque en él se realizan los suelos, las paredes y los techos. Lo que se conoce como la cáscara de la casa o bien en otros términos como obra gris de la misma manera se instalan también las puertas y ventanas exteriores.

**g) Plomería completa e instalación eléctrica**

Una vez que la obra gris de la vivienda se encuentra finalizada, entran en contacto con el proyecto los contratistas eléctricos y de fontanería los

cuales empiezan a introducir los tubos y cables a través de las paredes interiores, techos y suelos. Se instalan las líneas de alcantarillado y rejillas de ventilación, así como las líneas de suministro de agua. Las bañeras y unidades de ducha de una sola pieza se ponen en marcha en este momento.

#### **h) Acabados**

En este proceso se llevan a cabo los acabados interiores y exteriores. Por ejemplo, se instalan Puertas interiores, zócalos, revestimientos de puertas, marcos de las ventanas, molduras, balaustras escaleras y otros elementos decorativos.

#### **i) Entrega de obra**

En este proceso se verifican los últimos detalles y retoques de la obra final como por ejemplo retoque y aplicación de pintura en proyecto, así como la verificación del buen funcionamiento de los accesorios del proyecto como griferías, verificación del buen desempeño del agua potable y electricidad; al concluir todas esas verificaciones ya se procede a la realización de entrega del proyecto al cliente.

### **1.5 Diferentes métodos de producción de viviendas**

Cuando se habla de métodos de construcción de vivienda actualmente con ayuda de la tecnología y sus avances han podido dar diferentes aportes al sector constructivo, cada vez el mercado y las exigencias de los clientes inclinan a las empresas constructoras de vivienda el innovar y crear diferentes métodos para la producción teniendo entre los más importantes los siguientes:

#### **1.5.1 Método constructivo de mampostería**

Sistema tradicional de construcción que consiste en construir muros y adornos mediante la colocación manual de los materiales que, por lo general son: ladrillo, block de cemento prefabricado, piedra tallada, cuyas dimensiones son

pequeñas comparadas con las del elemento que se va a construir y cuyo peso y tamaño depende del sistema de manejo que se vaya a emplear, manual, equipo mecánico, equipo motorizado, entre otros. entre los diferentes tipos de construcción por mampostería tenemos los siguientes:

**a) Mampostería en seco**

En este tipo de mampostería no utilizan ningún mortero. Hay que escoger los mampuestos uno a uno para que el conjunto tenga estabilidad. Se emplean piedras pequeñas, llamadas ripios, para acuñar los mampuestos y rellenar los huecos entre estos.

**b) Mampostería ordinaria**

Se ejecuta con un mortero de cal o cemento. Las piedras deben adaptarse unas a otras lo más posible, para dejar el menor porcentaje de huecos relleno de mortero.

**c) Mampostería careada**

Es la fábrica de mampostería, cuyos mampuestos se han labrado únicamente en la cara destinada a formar la fachada o exterior. Los mampuestos no tienen formas ni dimensiones determinadas. En el interior de los muros pueden emplearse ripios, pero no en el paramento visto.

**1.5.2 Método constructivo de concreto reforzado**

La técnica constructiva del concreto reforzado consiste en la utilización de hormigón reforzado con barras o mallas de acero, llamadas armaduras. También es posible armarlo con fibras, tales como plásticas, de vidrio, de acero o combinaciones de barras de acero con fibras dependiendo de los requerimientos a los que estará sometido.

El hormigón armado se utiliza en edificios de todo tipo, caminos, puentes, presas, túneles y obras industriales. La utilización de fibras es muy común en

la aplicación de hormigón proyectado, especialmente en túneles y obras civiles en general.

Las viviendas de concreto reforzado, como sistema constructivo, aporta no solo las funciones estructurales, también ventajas en acabados, tomando en cuenta que, para la realización de una sola vivienda, es costoso y se debe tomar en cuenta que es necesario que quien vaya a usar este sistema constructivo tenga claridad, antes de iniciar el trabajo.

## **1.6 Legislación aplicable**

Toda empresa legalmente establecida en territorio guatemalteco está regida por leyes del país donde desarrolla sus actividades las cuales deben cumplir a su cabalidad; Las leyes aplicables de carácter general a las empresas dedicadas a la construcción de viviendas son las siguientes:

### **1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

La Constitución Política de la República de Guatemala es la ley suprema de la República de Guatemala, en la cual se rige todo el Estado y sus demás leyes. Es obligación del Estado orientar la economía nacional para lograr la utilización de los recursos naturales y el potencial humano, para incrementar la riqueza y tratar de lograr el pleno empleo.

La Carta Magna en su Artículo 43, dice: “Libertad de industria, comercio y trabajo. Se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.” (2:10)

### **1.6.2 Código de Comercio Decreto Número 2-70 del Congreso de la República y sus Reformas**

Decreto cuyo objetivo es dar flexibilidad y amplitud, estimulando la libre empresa y facilitando su organización; contiene las normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles, desde la constitución, organización y administración de una empresa, estableciendo los márgenes dentro de limitaciones justas y necesarias.

El Código en el artículo uno, menciona: “Los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de este Código y, en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.” (3:1)

### **1.6.3 Código Tributario Decreto Número 6-91 del Congreso de la República y sus Reformas**

El Código Tributario fue creado principalmente para que las leyes de materia tributaria sean armónicas y respeten lo establecido por la Constitución Política.

El contenido del Código Tributario son los derechos y obligaciones que regulan las relaciones entre el fisco y el contribuyente, determinando las bases de recaudación de los tributos y lo relativo a la fijación de la base imponible y el tipo impositivo.

En su artículo uno hace mención lo siguiente: “Las normas de este Código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias y aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.” (9:1)

#### **1.6.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Número 27-92 del Congreso de la República y sus Reformas**

Es una ley tributaria específica que genera un impuesto indirecto, derivado de la comercialización de bienes y prestación de servicios, la tasa impositiva vigente aplicables es el 12%. Así mismo, esta ley establece que los documentos legales autorizados son las facturas, notas de débito, notas de créditos, facturas especiales, recibos de pago cuando se trate de importaciones, las cuales servirán de soporte para las diferentes transacciones de compra y venta.

Dicha ley en su artículo uno dice: “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 corresponde a la Dirección General de Rentas Internas.” (6:1)

#### **1.6.5 Ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala, Libro I, Sección Impuesto Sobre la Renta**

Ley que contiene normas tributarias que reforma algunas leyes y sustituye completamente otras desde que entró en vigor.

La ley de Actualización Tributaria Decreto Número 10-2012 menciona normativas sobre el Impuesto Sobre la Renta, Impuesto a vehículos automotores terrestres, Ley Aduanera Nacional, Ley al Impuesto al Valor Agregado, entre otras.

En su Libro Primero regula todo lo relacionado al Impuesto sobre la Renta, el cual en su artículo uno dice: “Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o

no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas.” (4:1)

Las categorías de rentas según su procedencia son las siguientes:

- a) Las rentas de actividades lucrativas:** “Con carácter general, todas las rentas generadas dentro del territorio nacional, se disponga o no de establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad.” (4:3)
  
- b) Las rentas de trabajo:** “Con carácter general, las provenientes de toda clase de contraprestación, retribución o ingreso, cualquiera sea su denominación o naturaleza, que deriven del trabajo personal prestado por un residente en relación de dependencia, desarrollado dentro de Guatemala o fuera de Guatemala.” (4:4)
  
- c) Las rentas de capital y las ganancias de capital:** “Con carácter general, son rentas de fuente guatemalteca las derivadas del capital y de las ganancias de capital, percibidas o devengadas en dinero o en especie, por residentes o no en Guatemala.” (4:5)

En relación a las empresas que su actividad económica sea la construcción deben de tomarse en consideración los siguientes artículos:

- a) Artículo 34. Actividades de construcción y similares:** “Los contribuyentes que realicen actividades de construcción o trabajos sobre inmuebles, ya sean propios o de terceros, o las actividades similares, cuyas operaciones generadoras de rentas comprendan más de un período de

liquidación, deben establecer su renta imponible del periodo correspondiente, durante la fase de construcción, mediante la aplicación de cualquiera de los métodos siguientes:

- Asignar como renta bruta del período, el valor total de la venta documentada a través de contratos de promesa de compraventa o escrituras de compraventa en el caso de bienes inmuebles, o la factura en el caso de obra civil o construcciones. A dicha renta bruta debe deducírsele el monto de los costos, y gastos incurridos efectivamente en el periodo.
- Asignar como renta bruta el total de lo percibido en el período (efectivamente cobrado). A dicha renta debe deducirse el costo como se determina en los incisos a y b del numeral 1; según el caso, aplicando la parte proporcional al porcentaje de renta bruta correspondiente a lo percibido, y los gastos incurridos efectivamente.” (4:52)

**b) Artículo 35. Lotificaciones:** “La utilidad obtenida por la venta de terrenos lotificados con o sin urbanización, se considera renta de actividades lucrativas y no ganancia de capital. La utilidad está constituida por la diferencia entre el valor de venta del terreno y su costo. Dicho costo se forma del costo de adquisición a cualquier título del terreno, más las mejoras u obras introducidas hasta la fecha de finalización de la lotificación o urbanización.” (4:53)

**c) Artículo 35 A. Tratamiento especial para áreas y servicios comunes en proyectos inmobiliarios:** “Los desarrolladores de proyectos inmobiliarios de múltiples unidades que se constituyan conforme los regímenes de copropiedad, condominios u otras formas similares, podrán constituir entidades civiles o mercantiles, accionadas o no, que presten

servicios a los propietarios, tales como mantenimiento, agua o conservación de áreas comunes, entre otros. El monto de la suscripción, asignación o traslado de las acciones o participaciones de dichas entidades, a los adquirientes finales de los inmuebles del proyecto inmobiliario, sean realizadas por el desarrollador o un tercero, no podrá exceder del treinta por ciento (30%) del ingreso total del proyecto inmobiliario, el cual se establecerá en la fase de inicio del proyecto inmobiliario por el desarrollador con la programación de obra al iniciar el proyecto inmobiliario, en la que incluya la proyección inicial de ingresos, la cual debe enviar o presentar juntamente con la declaración jurada anual que corresponda.

La determinación definitiva de dicho porcentaje se realizará en la fase de liquidación del proyecto, debiendo el desarrollador efectuar el ajuste pertinente, en cuanto al monto total del ingreso, derivado de las ventas totales de los inmuebles del proyecto y del monto total que representan las acciones o participaciones trasladadas a los adquirientes finales en dichas ventas.” (4:54)

#### **1.6.6 Ley de Impuesto de Solidaridad Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala**

Esta ley se creó en sustitución del Impuesto Extraordinario y Temporal de Apoyo a los Acuerdos de Paz (IETAAP) y tiene como propósito dar cumplimiento a las obligaciones que le impone al Estado la Constitución Política de la República de Guatemala en materia de inversión social; el dinero recaudado de este impuesto sirve de financiamiento en los programas de inversión social.

El artículo uno de esta ley dice: “Se establece un impuesto de solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos

de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargado de confianza, las sucursales, las copropiedades las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.” (10:1)

#### **1.6.7 Ley del Impuesto a la Distribución del Petróleo crudo y Comestibles derivados del Petróleo Decreto Número 38-92 del Congreso de la República de Guatemala**

Ley creada para obtener una distribución más adecuada de la carga tributaria, para quienes hacen uso de la red vial del país o aplicar estos productos a las actividades de la producción y comercio. El fin principal de lo recaudado por este impuesto es para fortalecer los servicios de transporte, conservar, construir y mantener la infraestructura vial, tanto urbana como rural.

El objeto de la Ley del Impuesto a la Distribución del Petróleo crudo y Comestibles derivados del Petróleo en su artículo uno dice: “Se establece un impuesto sobre el petróleo crudo y los combustibles derivados del petróleo tanto de origen importado como de producción nacional, procesados en el país, que sean distribuidos dentro del territorio nacional.” (7:1)

Las tasas vigentes por galón son:

- a) Gasolina superior Q.4.70
- b) Gasolina regular Q.4.60
- c) Diésel y gas oil Q.1.30
- d) Kerosina (DPK) Q.0.50
- e) Kerosina (Avjet) Q.0.50
- f) Nafta Q.0.50
- g) Gas Licuado de Petróleo Q.0.50

### **1.6.8 Código Municipal Decreto Número 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala**

“El presente Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales determinadas en este Código y el contenido de las competencias que correspondan a los municipios en cuanto a las materias que éstas regulen.” (5:1)

El artículo ciento cuarenta y siete de este código dice: “Licencia o autorización municipal de urbanización. La municipalidad está obligada a formular y efectuar planes de ordenamiento territorial y de desarrollo integral de su municipio, en los términos establecidos por las leyes. Las lotificaciones, parcelamientos, urbanizaciones y cualesquiera otras formas de desarrollo urbano o rural que pretendan realizar o realicen el Estado o sus entidades o instituciones autónomas y descentralizadas, así como personas individuales o jurídicas, deberán contar con licencia municipal. Tales formas de desarrollo deben cumplir con los requisitos que señalen otras leyes y, en todo caso, cumplir como mínimo con los servicios públicos siguientes:

- a) Vías, avenidas, calles, camellones y aceras de las dimensiones, seguridades y calidades adecuadas, según su naturaleza.
- b) Agua potable y sus correspondientes instalaciones, equipos y red de distribución.
- c) Energía eléctrica, alumbrado público y domiciliar.
- d) Alcantarillado y drenajes generales y conexiones domiciliarias.
- e) Áreas recreativas y deportivas, escuelas, mercados, terminales de transporte de pasajeros, y centros de salud, cuando aplique.” (5:40)

**1.6.9 Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente Decreto  
Número 68-86 del Congreso de la República de Guatemala**

Tomando en consideración que la situación de los recursos naturales y el medio ambiente en general en Guatemala ha alcanzado niveles críticos de deterioro que inciden directamente en la calidad de vida de los habitantes y ecosistemas del país, obligándonos a tomar acciones inmediatas y así garantizar un ambiente propicio para el futuro, se toma la decisión de establecer la siguiente ley.

El artículo ocho de la presente ley dice: “Para todo proyecto, obra, industria o cualquier otra actividad que por sus características pueda producir deterioro a los recursos naturales renovables o no, al ambiente, o introducir modificaciones nocivas o notorias al paisaje y a los recursos culturales del patrimonio nacional, será necesario previamente a su desarrollo un estudio de evaluación del impacto ambiental, realizado por técnicos en la materia y aprobado por la Comisión del Medio Ambiente. El funcionario que omitiere exigir el estudio de Impacto Ambiental de conformidad con este Artículo será responsable personalmente por incumplimiento de deberes, así como el particular que omitiere cumplir con dicho estudio de Impacto Ambiental será sancionado con una multa de Q.5,000.00 a Q.100,000.00. En caso de no cumplir con este requisito en el término de seis meses de haber sido multado, el negocio será clausurado en tanto no cumpla.” (8:3)

## **CAPÍTULO II**

### **ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR**

#### **2.1 Definición de Cuentas por Pagar**

“Cuentas por pagar comprende las obligaciones contraídas por el ente económico a favor de terceros por conceptos diferentes a los proveedores y obligaciones financieras tales como cuentas corrientes comerciales, a casa matriz, a compañías vinculadas, a contratistas, órdenes de compra por utilizar, costos y gastos por pagar, instalamentos por pagar, acreedores oficiales, regalías por pagar, deudas con accionistas o socios, dividendos o participaciones por pagar, retención en la fuente, retenciones y aportes de nómina, cuotas por devolver y acreedores varios.” (19:79)

El área de cuentas por pagar tiene a su cargo todas las actividades que tienen relación con el ciclo de pagos realizados por la empresa, así como el manejo y control de todas las cuentas por pagar de la compañía, teniendo la responsabilidad del control de los flujos de efectivos, velando porque la empresa cuente con la disponibilidad y solvencia financiera necesaria en los bancos.

#### **2.2 Importancia del área de Cuentas por Pagar**

El área de Cuentas por Pagar es importante para una empresa, en el caso de las empresas dedicadas a la construcción esta área incrementa su valor a nivel organizacional, por el motivo que el personal que integra esta área tiene la responsabilidad de cumplir en tiempo con el pago a proveedores, acreedores, contratistas y empleados; tomando en cuenta que los pagos se realicen puntualmente de lo contrario como consecuencia puede generar atraso en la entrega de materiales y productos en los proyectos y en el caso del atraso en

pago a contratista puede generar paro en las labores de construcción generando pérdidas significativas para la empresa.

Particularmente el área de Cuentas por Pagar tiene su importancia en la búsqueda de financiamiento comercial con proveedores, por lo que las empresas deben de definir sus estrategias a nivel comercial y productivo para sacar el mayor rendimiento de las negociaciones con proveedores y acreedores.

Entre las funciones del área de cuentas por pagar se pueden mencionar las siguientes:

- a) Mantener contratos de abastecimiento con proveedores.
- b) Establecer línea de crédito con proveedores.
- c) Administrar las fuentes de financiamiento de la empresa.

### **2.3 Objetivos del área de Cuentas por Pagar**

El objetivo principal del área de cuentas por pagar de una empresa constructora de vivienda es agilizar todas las transacciones financieras de una manera rápida y eficiente. La función del área de cuentas a pagar dentro del departamento de contabilidad es la de ser la encargada de controlar todas las obligaciones por pagar de la empresa, desde realizar los pagos a los proveedores hasta reembolsar los gastos de viáticos a los empleados, entre otras tareas.

### **2.4 Actividades del área de Cuentas por Pagar**

Las actividades que integran el área de cuentas por pagar son toda aquellas que al ejecutarse buscan la adquisición de bienes, servicios, productos, materiales y materias primas los cuales ayudan a la producción de productos

terminados, por lo cual generan obligaciones de desembolso de efectivo para poder cubrir la adquisición de los mencionados anteriormente.

Dentro de las actividades que involucran al área de cuentas por pagar y para poder comprender de mejor manera los procedimientos acordes al área de cuentas por pagar se procede a realizar la siguiente clasificación:

#### **2.4.1 Procedimientos de compra**

Las compras conforman un procedimiento importante para una compañía ya que esta área tiene la labor de realizar negociaciones en precio y calidad con los proveedores, acreedores y contratistas con el fin de obtener los mejores precios y contribuir de la mejor manera posible al cumplimiento de los objetivos de la compañía.

El procedimiento de compras por lo regular se encuentra integrado por diferentes actividades las cuales son de mucha importancia para poder adquirir los diferentes bienes y servicios los cuales dan origen a las Cuentas por Pagar es por ello que se toman en consideración las siguientes actividades:

- a) **Análisis de precios:** En esta actividad consiste en analizar todos los precios que son proporcionados por los proveedores, así como el presupuesto con el que se dispone para poder realizar la negociación al momento de decidir adquirir un producto o material.
- b) **Planificación de las compras:** Esto consiste en analizar las necesidades que han de cubrirse y con qué productos. Identificar los proveedores más adecuados en función de la política de precios y la calidad de la mercancía.
- c) **Especificar las características:** Consiste en seleccionar a los proveedores que necesitamos que cumplan nuestros suministros.

- d) Seleccionar los proveedores: Tras buscar e investigar quiénes podrían ser nuestros potenciales abastecedores.
- e) Evaluación de los proveedores: Una vez que reunimos los posibles candidatos realizar un análisis en función de los criterios de calidad, precios y plazos de entrega por medio de cotizaciones a cada uno de los proveedores.
- f) Establecer cómo se va a realizar el pago de la compra: En esta fase se procede a negociar en tiempo y forma de crédito. Asimismo, se establecerá un plazo de entrega o de devolución del producto con las políticas de calidad que hayamos establecido.
- g) Negociar los precios: Uno de los procesos dentro de cómo funcionan las compras de una empresa es la negociación de precios. Consiste en obtener el mejor precio con el proveedor, dicho de otra forma, ver si el proveedor nos puede hacer algún tipo de descuento.
- h) Generación de la compra: Cuando ya tenemos establecido qué necesitamos, cuánta cantidad y a quién se lo vamos a pedir y por cuánto, ya solo queda realizar la compra. Esto significa que el departamento de compras es el encargado de emitir las órdenes de compra.
- i) Realización de contratos de suministro: A veces el suministro está ligado a un contrato por el plazo de meses o años, en el que podemos conseguir un mejor precio. Otras veces es por cuestiones de la variación en los precios que sufren ciertos productos, para el caso de las empresas constructoras cabe mencionar que es muy usual que se realicen negociaciones en precios con los materiales de acero y cemento los cuales representan un rubro importante en el presupuesto de construcción.

#### **2.4.2 Procedimientos de recepción de documentos**

El Proceso de Recepción de Documentos puede ser considerado como la fase inicial del ingreso de un documento al archivo de una empresa, así como el momento en donde se disponen y aplican las distintas operaciones relacionadas con la verificación y control, que permitirán que los documentos externos sean consignados, recibidos y clasificados correctamente, cabe mencionar que este proceso es posterior al de la compra de los materiales y productos, el cual lleva los siguientes pasos los cuales deben de realizarse correctamente para poder iniciar con el pago de la factura:

- a) Recepción de documentos: Este proceso básicamente se encarga de recibir todas las comunicaciones que llegan a la institución, independientemente del medio y las entidades que las emiten. Así mismo, durante esta fase, el profesional a cargo debe revisar que los documentos y demás correspondencias cumplan con los requisitos necesarios para ser admitidas como recibidas por la entidad.
- b) Revisión del documento: La persona encargada deberá de revisar que la documentación recibida cumpla con los lineamientos mínimos de forma y fiscales como, por ejemplo: Factura, orden de compra, flete o embarque firmado con su firma de recepción en bodega.
- c) Revisión de datos en los documentos: como siguiente paso el encargado debe de validar los datos en los documentos como los siguientes: Nombre, dirección, Nit, fecha del documento, valor del documento coincida con el de la orden de compra.
- d) Elaboración de contraseña: Al momento de validar la información anterior el encargado deberá de elaborar un documento de contraseña de pago el cual indica una fecha estimada en el cual se realizará el pago al proveedor.

- e) Verificación de proveedor: Por último, el se debe de validar en el sistema contable si el proveedor se encuentra registrado en el sistema o si se trata de un proveedor nuevo solicitar su creación.

### **2.4.3 Procedimientos de registro de facturas**

El procedimiento de registro de facturas es de suma importancia para el área de cuentas por pagar ya que por medio de este iniciamos con los registros contables en el sistema los cuales son de vital importancia tanto para la empresa como para poder iniciar el proceso de pago a los proveedores, entre los pasos que idealmente debería de contar el procedimiento de registro de facturas encontramos en siguiente:

- a) Revisión y verificación de cada uno de los documentos recibidos corroborando que todos se encuentren autorizados para pago.
- b) Verificación de los datos en los documentos, así como los requisitos fiscales que deben de poseer los documentos.
- c) Por último, realizar el ingreso de los documentos al sistema contable, (Número de documento, fecha de documento, proveedor, monto, impuesto, verificación de los días de crédito, fecha de vencimiento, aplicación de cuentas contables y forma de pago).

### **2.4.4 Procedimientos de programación de pagos**

En este procedimiento del área de cuentas por pagar se concreta la obligación que se tiene como empresa en realizar los pagos correspondientes a los proveedores, contratistas, acreedores entre otros. Los procedimientos básicos son:

- a) El responsable debe de contar con un control de las fechas de vencimiento de los documentos registrados en el sistema contable, para cumplir en tiempo y forma los pagos.

- b) Planificación semanal de los pagos conforme fecha de vencimiento y prioridad.
- c) Aseguramiento de existencia de flujos de efectivo disponibles en las cuentas bancarias para poder concretar los pagos.
- d) Ejecución de pagos (Cheque, transferencia, etc.) y registro contable.
- e) Confirmación del pago realizado.

#### **2.4.5 Procedimientos de administración y mantenimiento de la información de proveedores y acreedores**

El procedimiento de la administración y mantenimiento de la información de proveedores y acreedores radica básicamente en la creación, modificación o anulación de cierta información necesaria de los proveedores, acreedores y contratistas con el fin de poder contar con la información actualizada así mismo asegurando el funcionamiento y cumplimiento de las cuentas por pagar y poder disponer de registros contables que brinden razonabilidad y exactitud de las integraciones. Los procedimientos básicos de esta actividad son:

- a) Recepción de solicitud de creación, modificación o cancelación de proveedores, acreedores y contratistas.
- b) Revisión de autorización para realizar actividad.
- c) Revisión de información necesaria para realizar la creación, modificación o cancelación (Carta de solicitud, estado de cuenta bancario, orden de compra, Factura, Contrato, RTU del proveedor entre otros).
- d) Ingreso de datos en sistema. (Nombre, NIT, cuenta bancaria para pago, días de crédito, forma de pago, conceptos de compras, entre otros).

## **2.5 Naturaleza de las Cuentas por Pagar**

Cuando se habla de la naturaleza de las cuentas se hace referencia a rol que cumplen en relación con la nomenclatura, por lo general la naturaleza de las cuentas por pagar se clasifican como deudora en una empresa e indica que ésta tiene que pagar a sus proveedores, acreedores o contratistas.

Los importes que son contabilizados como cuentas a pagar proceden de la compra de bienes o servicios en términos de crédito.

## **2.6 Clasificación de las Cuentas por Pagar**

La clasificación de las Cuentas por Pagar en una empresa dedicada a la construcción de viviendas puede clasificarse en corto y largo plazo.

### **2.6.1 Cuentas por Pagar a corto plazo**

También conocidas como pasivos corrientes y el pago de este debe realizarse en un corto lapso que no excede de un año o menos, entre las cuales se pueden encontrar las siguiente:

- a) Proveedores y Acreedores comerciales
- b) Cuentas por pagar a corto plazo
- c) Sueldos, impuestos
- d) Servicios varios.

### **2.6.2 Cuentas por Pagar a largo plazo**

A las que se les llama pasivos no corrientes y el pago de estas se realiza en un período de tiempo mayor a un año.

- a) Hipotecas
- b) Préstamos bancarios a L/P
- c) Cuentas por pagar a L/P
- d) Proveedores y Acreedores no comerciales

### **2.6.3 Políticas de Cuentas por Pagar**

Las políticas se consideran un conjunto de directrices que establecen normas, procedimientos y comportamientos que deben llevar los empleados o ciertas actividades en cada área de la empresa. En muchos casos, la política de una empresa debe cumplir con determinados requisitos legales, Las políticas básicas del área de Cuentas por Pagar en la mayoría de las empresas surgen con la definición de los siguientes criterios o acciones:

- a) Acordar formas de pago.
- b) Política de días crédito de pago a proveedores y acreedores.
- c) Puntos importantes de revisión al momento de recibir documentos para pago.
- d) Definir los conceptos específicos que estén bajo el cargo del Área de Cuentas por Pagar.
- e) Definir el contenido de expedientes de pago por proveedores.
- f) Establecer la forma en controlar las devoluciones y reclamos efectuados a suministradores para garantizar que los pagos se realicen correctamente con lo recibido.
- g) Establecer tiempos para la liquidación de anticipos.
- h) Definir documentación necesaria para soportar los pagos realizados.
- i) Establecer tiempos para la recepción y firma de los cheques para autorización.

## **CAPÍTULO III**

### **EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

#### **3.1 El Contador Público y Auditor**

El Contador Público y Auditor es un profesional con capacidad en varias áreas; su formación lo impulsa a proyectarse en varios roles dentro de las empresas, para ello se fortalece en habilidades de trabajo en equipo, liderazgo y emprendimiento. De manera general, el Contador Público se desenvuelve en las áreas de contabilidad, derecho, estadísticas, matemáticas financieras, informática, matemática, administración, economía, recursos humanos, finanzas, auditorías, entre otras.

Es la persona capacitada e independiente designada por una autoridad competente, para revisar y evaluar los resultados de una gestión administrativa o financiera de una institución, una empresa o sociedad pública o privada.

El auditor externo analiza los documentos contables y recoge su opinión sobre ellos favorable, con salvedades, desfavorable o denegada en un informe de auditoría, que se adjunta a las cuentas anuales. Debe comprobar si todas las transacciones que ha hecho la empresa constan en los libros de contabilidad y si todo lo que consta en los libros ha sido realizado por la empresa.

##### **3.1.1 Auditor Externo**

Es la persona capacitada, calificada e independiente, designada por una autoridad competente, para revisar y evaluar los resultados de una gestión administrativa o financiera de una institución, una empresa o sociedad pública o privada.

El auditor externo analiza los documentos contables y recoge su opinión sobre ellos favorable, con salvedades, desfavorable o denegada en un informe de auditoría, que se adjunta a las cuentas anuales. Debe comprobar si todas las transacciones que ha hecho la empresa constan en los libros de contabilidad y si todo lo que consta en los libros ha sido realizado por la empresa.

### **3.2 Marco Internacional de Encargos de Aseguramiento**

“En esta sección se identifican y exponen cinco elementos que están presentes en los encargos de aseguramiento: una relación entre tres partes, una materia subyacente objeto de análisis, criterios, evidencia y un informe de aseguramiento. Proporciona explicaciones más detalladas de las diferencias importantes entre encargos de seguridad razonable y encargos de seguridad limitada.

En esta sección se tratan también, por ejemplo, la gran variedad de materias subyacentes objeto de análisis de los encargos de aseguramiento, las características que deben tener unos criterios adecuados, el papel que desempeñan el riesgo y la materialidad en los encargos de aseguramiento y el modo en que se expresan las conclusiones en los encargos de seguridad razonable y en los encargos de seguridad limitada.”( 11:74)

### **3.3 Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad**

“Este código establece principios fundamentales de ética para profesionales de la contabilidad, lo cual refleja el reconocimiento de la profesión hacia su responsabilidad con el interés público. Estos principios establecen el estándar de comportamiento que se espera de un profesional de la contabilidad. Los principios fundamentales son: integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.” (12 :5)

El Código requiere que los profesionales de la contabilidad cumplan con los principios fundamentales de ética. El Código también requiere que los profesionales de la contabilidad apliquen el marco conceptual para identificar, evaluar y hacer frente a las amenazas en relación con el cumplimiento de los principios fundamentales.

### **3.4 El Contador Público y Auditor como consultor**

El Contador Público y Auditor en su fase como consultor de una empresa lo podemos definir como un profesional que provee de consejo experto en un dominio particular o área de experiencia, sea mantenimiento, contabilidad, tecnología, publicidad, legislación, diseño, recursos humanos, ventas, arte, medicina, finanzas, relaciones públicas, comunicación, aprendizaje de lenguas extranjeras u otros.

La principal función de un consultor es asesorar en las cuestiones sobre las que posee un conocimiento especializado. Los consultores también poseen una especialización dentro de su actividad, ejemplo de esto es un consultor contable, con un nivel de especialización mayor en los aspectos relacionados con la contabilidad o economía en una empresa a diferencia de un consultor comercial, que a veces pueden poseer un conocimiento general pero no necesariamente profundo en algunas áreas.

#### **a) Papel del consultor**

El objetivo de una consultoría, independientemente del área de actuación, es ayudar al cliente en un asunto que no tiene suficiente conocimiento para resolverlo por sí mismo.

Los clientes pueden ser una empresa o una persona física, lo que lo define es la búsqueda de alguien con autoridad en algún nicho de interés para dar respuesta a sus necesidades.

El proceso puede ser hecho por un profesional o un equipo compuesto por varios consultores especializados en el ramo, lo que es común encontrar en grandes empresas que brindan asesorías o consultorías.

El papel del consultor es amplio, pero éstas son algunas de sus principales funciones:

- diagnosticar problemas o aspectos que pueden ser optimizados;
- definir las soluciones y mejoras que deben realizarse;
- establecer metas;
- trazar caminos para alcanzar los resultados.

#### **b) Definición de consultoría**

“La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios”. (15:9)

La consultoría es un servicio profesional especializado en áreas específicas el cual es realizado por empresas o profesional independiente con experiencia o conocimientos específicos en un área; aplicado a empresas con el fin de encontrar soluciones a problemas de negocios o necesidades empresariales.

La consultoría empresarial se ha incrementado en aquellas empresas que se han visto sometidas a presión acelerada de la introducción de nuevos productos o servicios.

### **c) Tipos de consultorías**

Los tipos de consultoría pueden ser agrupados en dos tipos los cuales son los siguientes:

- Consultoría interna
- Consultoría externa

Los dos tipos de consultoría pueden ser diferenciados de la siguiente manera, por un lado, el consultor interno se encuentra contratado, como un empleado que labora dentro de la empresa a tiempo completo y en condición indefinida. Por el otro lado, el consultor externo es un agente de cambio contratado por la empresa, cuando una empresa decide contratar consultoría externa debe considerar el tipo de trabajo y los objetivos que se desean alcanzar con la realización de la consultoría.

#### **3.4.1 Fases de la Consultoría**

El trabajo del consultor requiere de ciertos conocimientos y pasos los cuales debe de dominar la persona que se dedica a la consultoría por lo cual se dividen en las siguientes fases:

- a) Iniciación o preparativos
- b) Diagnóstico
- c) Planificación de la acción
- d) Aplicación
- e) Terminación

A continuación, se ampliará cada una de las siguientes fases que se llevan a cabo en la consultoría:

### **a) Iniciación o Preparativos**

“Los preparativos constituyen la fase inicial en todo proceso y contrato de consultoría. Mientras se están realizando, el consultor y el cliente se reúnen, tratan de aprender lo más posible el uno del otro, examinan y definen la razón por la que se ha recurrido al consultor, sobre esa base, convienen en el alcance de la tarea asignada y en el enfoque que se ha de adoptar. Los resultados de estos contactos, conversaciones y exámenes iniciales y la planificación se reflejan luego en el contrato de consultoría, cuya firma se considera como la terminación de esta fase inicial” (15;157).

En esta fase el consultor comienza a trabajar con el cliente. Se contemplan los primeros acercamientos, se da un intercambio de información que le permite al consultor crear una visión general de la situación del cliente y de los deseos de cambio o las manifestaciones que actualmente provocan su insatisfacción, en teoría, el consultor debe ser capaz de realizar un análisis preliminar de la problemática, proponer las actividades a realizar y finalmente si las propuestas son del agrado del cliente, entonces se culmina esta etapa con el contrato de consultoría.

### **b) Diagnostico**

“El diagnóstico, es la segunda fase del proceso de consultoría, constituye en realidad la primera fase plenamente operativa. Su objetivo es examinar el problema que afronta y los objetivos que trata de alcanzar el cliente de manera detallada y a fondo, poniendo al descubierto los factores y las fuerzas que ocasionan el problema e influyen en él, y preparar toda la información necesaria para decidir cómo se ha de orientar el trabajo encaminado a la solución del problema. Una meta igualmente importante consiste en examinar las relaciones entre el problema de que se trate y los objetivos y resultados globales alcanzados por la organización cliente, y averiguar la capacidad

potencial del cliente para efectuar cambios y resolver el problema con eficacia”. (15:187)

Durante la fase de diagnóstico, el consultor y el cliente trabajan en conjunto, realizan un estudio de la situación actual de la organización de manera formal, establecen el objetivo de la intervención, identifican el problema a solucionar y exponen las alternativas de solución que, después de ser evaluadas, se considera son las más adecuadas para enfrentar la situación actual.

### **c) Planificación de la Acción**

“Con la planificación de la acción, el proceso de consultoría entra en su tercera fase. Esta incluye la elaboración de soluciones al problema diagnosticado, la elección entre las soluciones posibles, la presentación de propuestas al cliente y la preparación para la aplicación de la solución aceptada por el cliente.

Se ha de tener siempre presente la continuidad entre el diagnóstico y la planificación descansan en un trabajo de diagnóstico excelente, es decir, en la determinación y el análisis de los problemas y objetivos, y estimulan u obstaculizan el proceso de modificación en la organización cliente. El diagnóstico proporciona una orientación básica para las actividades de planificación de la acción”. (15:229)

Conocida como la tercera fase de la consultoría en la cual el consultor debe de elaborar una solución a los problemas encontrados los cuales puedan mitigar y contrarrestar el problema detectado así mismo el consultor debe de elaborar el plan de acción que será presentado al cliente.

#### **d) Aplicación**

“La aplicación, cuarta fase del proceso de consultoría, es la culminación de los esfuerzos conjuntos del consultor y del cliente. Aplicar cambios que son mejoras reales desde el punto de vista del cliente es el objetivo fundamental de cualquier tarea de consultoría. El consultor desea también ver que sus propuestas no solo son bien recibidas en reuniones con el cliente, sino puestas en práctica con buenos resultados.

Si no hay aplicación, el proceso de consultoría no puede considerarse completado. Esta es la situación. Si el cliente no acepta las propuestas del consultor presentadas al final de la fase de planificación de las medidas.”  
(15:247)

Cabe mencionar que es importante la participación del consultor al momento de la aplicación de la aplicación corroborando que efectivamente se implementen sus aportes, sin embargo, existe el caso que cuando el problema es relativamente sencillo y no se prevé que la planificación plantee dificultades técnicas o de otra índole no es necesario que el consultor tenga que permanecer durante dicho proceso.

#### **e) Terminación**

“La terminación es la quinta y última fase del proceso de consultoría. Se ha de poner fin a toda tarea o proyecto una vez que su propósito se ha alcanzado y que la ayuda del consultor ya no se necesita.

No basta con ejecutar el trabajo de manera profesional. La retirada tiene que ser también profesional: Su momento oportuno y su forma se han de elegir adecuadamente y todos los compromisos se deben cumplir para la mutua satisfacción del cliente y el consultor.

Es el consultor quien tiene la responsabilidad primordial de sugerir en qué momento y de qué forma debe retirarse de la organización cliente. Ha de recordar que el cliente puede tener dudas en cuanto al momento correcto para terminar el proyecto, en particular si la presencia del consultor ha contribuido claramente a introducir mejoras importantes en la gestión y el cliente se ha acostumbrado a solicitar su asesoramiento sobre cuestiones importantes.” (15:265)

### **3.5 Antecedentes históricos de los manuales**

Los manuales tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales los cuales lograban suplir y complementar el contratar personal con experiencia en las tareas a realizar, ayudando a las industrias a no disminuir su capacidad productiva.

Los manuales constituyen una de las etapas del proceso de toda empresa que dan forma a la estructura de la administración universalmente reconocida; cuando la administración es percibida como una necesidad profesional, su ejercicio se da mediante un proceso, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, están íntimamente unidas con las demás, y que, además, se dan simultáneamente. Tal secuencia es conocida como “proceso administrativo” y se presenta en todo momento de la vida de una empresa u organismo social, sea privado, público o mixto.

En épocas de vida más sencilla, era importante la buena Administración, hoy en día es fundamental. Ni aún para países avanzados, con una larga historia de progreso administrativo, ha sido fácil el desempeño, ni puede considerarse nunca terminado.

### **3.5.1 Definición de manual**

“Documento controlado que contiene el conjunto de políticas y procedimientos que describen el trabajo que realiza un área autorizada dentro de la organización, con los conocimientos y experiencias que han adquirido, al paso de los años, las personas que han colaborado con ella. El director general de la organización es quien autoriza a las áreas tener su propio manual de políticas y procedimientos.” (1:61)

Los manuales son documentos físicos los cuales son redactados con el fin de poder plasmar por medio de ellos un procedimiento estructurado detallando en el los pasos a seguir para poder llegar a concluir una actividad.

### **3.5.2 Clasificación de los manuales**

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan los manuales, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

#### **a) Por su contenido**

Este tipo de manual hace referencia a todos aquellos documentos los cuales puedan cubrir varias materias entre estos manuales se pueden mencionar los siguientes:

- **Manual de historia:** “Su objetivo es proporcionar información histórica sobre el organismo: comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo.” (18:69)
- **“Manual de organización:** Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.” (18:70)
- **“Manual de políticas:** Se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.
- **Manual de procedimientos:** Su objetivo es expresa en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.
- **Manual de contenido múltiple:** Cuando el volumen de actividades, la cantidad de personal o la simplicidad de la estructura organizacional no justifiquen la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente que se elabore uno de este tipo. Un ejemplo de manual de contenido múltiple es el de políticas y procedimientos, en él se combinan dos o más categorías que se interrelacionan.” (18:72)

#### **b) Por su función específica**

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- **Manual de producción:** Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución. La necesidad de

coordinar el proceso de fabricación (fabricación, inspección, ingeniería industrial, control de producción), es tan reconocida, en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

- **Manual de compras:** El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.
- **Manual de ventas:** Su objetivo es indicar los aspectos esenciales a considerar en el trabajo de ventas, indicar los procedimientos específicos para que las ventas se realicen conforme los objetivos de la empresa.
- **Manual de crédito y cobranza:** Determina los procedimientos y normas de la actividad de crédito y recuperación del mismo, para que la empresa alcance sus objetivos y mantenga un correcto flujo de efectivo.
- **Manual de contabilidad:** Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

### c) Según su ámbito de aplicación

Se refiere al alcance que se quiere abarcar con el manual y se dividen:

- **Manual general:** Este tipo de manual contiene información aplicable a la organización en conjunto, son elaborados con el fin de que sean

cumplidos en todas las áreas. En este grupo de manuales el contenido puede ser de organización, procedimientos, políticas, entre otros.

- **Manual específico:** Su función es detallar una actividad o varias actividades sobre un área específica. Ejemplo: Reclutamiento y selección, Auditoría Interna, Políticas de personal, Procedimientos de Tesorería, Procedimientos de Cuentas por Pagar, entre otros.

### **3.5.3 Manuales de políticas y procedimientos**

Un manual de políticas y procedimientos es aquel documento que establece los procedimientos y directrices necesarias para la ejecución de actividades dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. “En este se deben contestar las preguntas acerca de lo que hace (políticas) y cómo (procedimientos) administra el área, departamento, dirección, gerencia u organización.” (1:68)

Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas y operativas porque le permiten a cualquier organización normalizarse en todas las áreas de la misma. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización, brindándole estabilidad y solidez.

Los manuales son para la organización lo que los cimientos son para un edificio. Tenerlos facilita y apoya el crecimiento; no tenerlos limitaría la carga y el número de pisos que el edificio podría soportar.

“En el ámbito de los negocios, el éxito de una organización depende de la efectividad del conjunto de técnicas que emplea cotidianamente para alcanzar sus resultados de negocio.

Dentro de una organización la experiencia de cada directivo y colaborador es muy valiosa porque contribuye directamente al fortalecimiento de la experiencia de la organización.

De hecho, la experiencia y las técnicas que usa, conforman su tecnología. Si esta se documenta adecuadamente, el valor de esta experiencia es invaluable para la propia organización.” (1:26).

#### **3.5.4 Objetivos de los manuales de políticas y procedimientos**

Algunos de los objetivos principales de los manuales de políticas y procedimientos podemos mencionar los siguientes:

- a) “Incrementar el nivel de productividad personal y organizacional.
- b) Alinear todos los procesos administrativos y operativos con los objetivos estratégicos de la organización.
- c) Optimizar la administración, mejorar los resultados e incrementar las utilidades de la organización.
- d) Rediseñar los procesos de cada una de las diferentes unidades estratégicas de negocio.
- e) Asegurar que todos los colaboradores de la organización repitan los procesos consistentemente y con calidad.” (1:97)

#### **3.5.5 Importancia de los manuales de políticas y procedimientos**

Los Manuales de Políticas y Procedimientos son una herramienta para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus actividades. Es una gran ayuda para el personal que las instrucciones sean definidas, para aclarar funciones y responsabilidades, definir procedimientos, fijar políticas, proporcionar soluciones eficientes a posibles situaciones que afecten el flujo de una actividad y así mismo mostrar las formas en que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos de la empresa.

Cabe mencionar en la actualidad las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente por lo que es importante el control interno aplicado a manuales de políticas y procedimientos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización.

### **3.5.6 Características de los manuales de políticas y procedimientos**

El Manual de Políticas y Procedimientos para cumplir con los objetivos principales de utilidad, debe contener las características siguientes:

- a) **“Flexibles:** porque se adaptan al desarrollo de la empresa, permiten modificaciones de acuerdo a las necesidades de la empresa en bienestar de la misma.
- b) **Coherentes:** los procedimientos tendrán un orden lógico y secuencial para que atiendan a un mismo objetivo.
- c) **Útiles y oportunos:** sirve de guía básica para los empleados en la realización de sus labores.
- d) **Claros y concisos:** es redactado en un lenguaje comprensible para los usuarios y detallan cada una de las actividades concisamente.
- e) **Completo:** consideran los elementos materiales, humanos y la dirección hacia las metas propuestas.
- f) **Uniformidad:** estandarizan las actividades a través de la estructura de los procedimientos.” (18:213)

### **3.5.7 Posibilidades y limitaciones de los manuales de políticas y procedimientos**

La importancia de los manuales radica en la serie de posibilidades que ofrecen; sin embargo, tiene ciertas limitaciones, las cuales de ninguna manera les restan importancia.

#### **a) Posibilidades:**

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo.
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimientos, funciones, normas, etc.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Permiten delegar en forma efectiva, ya que, al existir instrucciones escritas, es más fácil delegar algún procedimiento a otra persona.
- Clarifica la acción a seguir en aquellas situaciones en las que puedan surgir dudas.
- Mantiene la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa.
- Muestra un esquema de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización o cierta área específica.
- Son herramientas informativas para entrenar o capacitar al personal de nuevo ingreso.
- Se delimitan responsabilidades y obligaciones para cumplir adecuadamente un trabajo.

#### **b) Limitaciones:**

- Al no actualizarse periódicamente pierden efectividad.
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto.

- Si se elaboran en forma deficiente, producen inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.

### **3.5.8 Planificación y elaboración de los manuales de políticas y procedimientos**

Para que la elaboración de manuales de políticas y procedimientos sea realizada de forma eficiente, es importante realizar una planificación, la cual justifique el tiempo y dinero que se invertirá. La planificación se puede dividir en general, en las siguientes etapas:

- a) Recolección de Información.
- b) Esquematización del manual.
- c) Redacción.
- d) Aprobación y revisión Final.
- e) Impresión y encuadernación.
- f) Distribución y control.

### **3.5.9 Estructura de un Manual de Políticas y Procedimientos**

Los manuales de políticas y procedimientos no están regulados para ser realizados con específico contenido, ya que cada manual es elaborado según la necesidad de las actividades de las empresas; pero el contenido básico y más utilizado es el siguiente:

- a) Portada:** Es la carátula del manual, el cual debe contener el logotipo de la organización, el nombre de la organización, el nombre del manual, lugar y fecha de emisión, y número de versión realizada.

- b) **Índice:** Es el listado de las partes que integran el manual con un orden lógico y clasificado con número de página para la facilidad de búsqueda de algún tema relacionado con el contenido.
- c) **Bitácora de revisiones y modificaciones al Manual de Políticas y Procedimientos:** Es la tabla que ayuda a integrar el historial del manual, iniciando con la fecha y el responsable que lo elaboró y autorizó, y las modificaciones o cambios que se vayan realizando para mejora del contenido.
- d) **Introducción:** Es una sección inicial que brinda una breve descripción del contenido del manual, con el fin de preparar al lector para comprender la razón de su aplicación; contiene, además, los antecedentes breves de la situación administrativa de la empresa, los alcances del documento, y la razón del por qué fue hecho.
- e) **Objetivo general y específicos:** Los objetivos generales y específicos detallarán lo que se pretende alcanzar con la elaboración y utilización del manual.
- f) **Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.
- g) **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:** Esta sección contiene la explicación de los entes sobre los cuales se aplican los procedimientos y las circunstancias en que deben ser empleados o por la vía de excepción, así como también cuales son los límites en que cesa la aplicabilidad de los procedimientos.
- h) **Descripciones de responsabilidades de los puestos:** Es la recopilación de los requisitos y calificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas o actividades de un empleado; el cual se puede mencionar cumplimientos tales como: nivel de estudios, experiencia,

funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.

- i) Políticas:** Las políticas son los criterios o directrices de acción elegidos como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.
- j) Procedimientos:** Es la sección que contiene series de pasos predefinidos para desarrollar una actividad de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan eficiencia.
- k) Diagrama de flujo:** Es la representación gráfica de las actividades, de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita.
- l) Glosario:** Catálogo alfabético de las palabras y expresiones que son difíciles de comprender, junto con su significado o algún comentario.

Se sugiere seguir las siguientes actividades para su integración:

- Definir los términos técnico-administrativos señalados en el manual, para facilitar el conocimiento del procedimiento.
- Incluir los términos que provoquen confusión al lector.
- Definir los términos con claridad para evitar tergiversación.
- Ordenar los términos en orden alfabético.
- Utilizar letras mayúsculas para el título de cada término y letras minúsculas para su descripción.
- Describir cada concepto, sin incluir el término dentro de la definición.

- La inclusión del glosario en el manual es discreción del responsable del estudio, dependiendo del empleo de términos no muy aplicados por los usuarios.

**m) Formatos:** Formas impresas que se utilizan en un procedimiento.

**n) Instructivos de llenado de formatos:** Son las guías que dan la explicación de cómo utilizar los formatos.

**o) Anexos:** Esta sección es integrada por información complementaria, información adicional o extra que puede ser útil para fortalecer el conocimiento o ampliación del contenido del manual.

### **3.5.10 Definición de Política**

Las políticas en una empresa son todas aquellas reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados. Funcionan para marcar las bases y los cimientos por los que se debe regir la empresa, además de establecer unas pautas sobre cómo se desarrollarán los documentos de la empresa (manuales, informes o cualquier tipo de operación reflejada en un documento corporativo).

**CAPÍTULO IV**  
**EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN LA**  
**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**  
**PARA EL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR DE UNA EMPRESA**  
**DEDICADA A LA CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDAS**  
**(CASO PRÁCTICO)**

**4.1 Antecedentes**

La empresa denominada Construcciones y Edificaciones, S.A. es una empresa que se dedica a la construcción de viviendas tipo familiar, que inicia sus operaciones el 14 de septiembre de 1991. A la fecha, cuenta con 28 años de experiencia en el mercado guatemalteco. Sus oficinas administrativas, se ubican en la 18 calle 10-49 zona 10, edificio Lumera, de la ciudad de Guatemala, el principal objetivo de la empresa es poder satisfacer, a sus clientes, por medio de la entrega de un trabajo de calidad, a tiempo y acorde a las necesidades y exigencia de sus clientes.

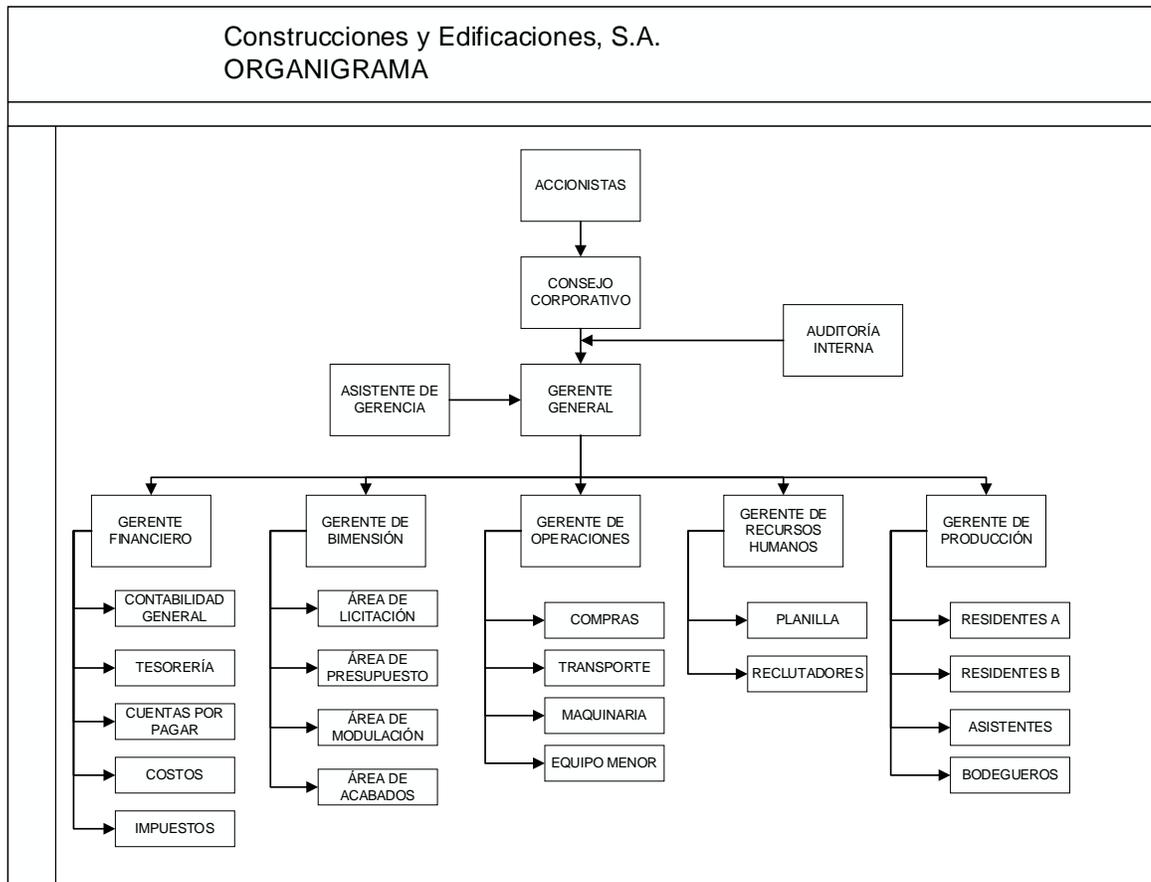
La empresa actualmente es reconocida a nivel nacional y cuenta con una gran experiencia en la construcción de viviendas en Guatemala ejecutando durante este tiempo más de 280 proyectos de vivienda finalizados, lo cual le aporta a la empresa conocimientos y técnicas innovadoras en los procesos constructivos.

Su mayor cualidad radica en buscar y traer nuevas tecnologías y técnicas las cuales le sean de ayuda y agreguen valor agregado al momento de la ejecución de sus proyectos, para lo cual la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A. cuenta con un plan de capacitaciones para el área de

Producción por ser la responsable de la construcción de cada uno de los proyectos adjudicados.

La empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., se conforma por 40 empleados administrativos y 100 empleados en el área de producción, y se organiza principalmente por 7 direcciones.

Cuadro No.1



**Fuente:** Datos proporcionados por la empresa.

Organigrama elaborado por el estudiante.

## **Valores**

- a) Mejora continua: buscamos la excelencia a través de procesos de innovaciones constantes para ofrecer productos de alta calidad.
- b) Solidez empresarial: generamos trabajo y desarrollo para promover el bienestar de nuestros socios y empleados.
- c) Actitud de servicio: El respeto, la honestidad, y responsabilidad; son las bases fundamentales de nuestro trabajo, para brindar a cada uno de nuestros clientes la excelencia.

## **Régimen tributario**

La empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., está inscrita en el Régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y en el Régimen General del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

La empresa presenta declaración Trimestral del ISR dentro del mes inmediato siguiente a la finalización del primer, segundo y tercer trimestre; así mismo, presenta declaración de liquidación definitiva anual del ISR, incluido el pago del impuesto correspondiente al cuarto trimestre, dentro de los primeros tres meses de cada año; y presenta declaración mensual del IVA, dentro del mes inmediato siguiente al del vencimiento de cada período impositivo.

## **Proceso de Cuentas por Pagar**

El proceso de Cuentas por Pagar en la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A. está conformado por tres analistas y un Jefe de área. La función principal del área, es el velar por la realización de los pagos en tiempo y forma exacta correspondiente a las compras y/o servicios que la empresa adquiera.

Los principales procedimientos consisten en la creación o modificación de proveedores o contratistas en el sistema, recepción y revisión de facturas para que, posteriormente, se genere pago conforme a los límites de crédito

establecido, registro y jurnalización de los movimientos contables generados en el área de Cuentas por Pagar. Con relación al pago realizado a los proveedores y contratistas, llevar el control de los anticipos emitidos por el área a los diferentes proveedores y contratistas.

En los últimos años la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A. ha presentado problemas con el control y realización de los pagos de manera correcta y oportuna; asimismo, tiene deficiencias en el control y ejecución de los pagos oportunos y se han tomado decisiones inadecuadas para efectos de pagos.

Por lo sucedido, la empresa se ve en la necesidad de tener sus procedimientos y políticas definidas y establecidas, para lo cual se contempló realizarlo por medio de un manual de políticas y procedimientos, el cual tendrá la función de guía para garantizar el cumplimiento, a cabalidad, de los procedimientos de cada uno de los procesos que estén enrolados en el área de Cuentas por Pagar.

Por lo antes expuesto, la empresa toma la decisión de hacerse de los servicios de la firma Rodríguez & Asociados, S.C., para que presten sus servicios profesionales como consultoría en la realización de un manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

## 4.2 Carta de solicitud de servicios



Guatemala, 15 de septiembre 2021

Señores

Rodríguez & Asociados, S.C.

4 avenida 9-11 Zona 14

Ciudad

Estimados Señores:

Por este medio solicitamos de sus servicios profesionales que proporciona su despacho de Contadores Públicos y Auditores, para que se nos presente una oferta de trabajo sobre la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos para el área de Cuentas por Pagar, el cual necesitamos que dicho Manual esté finalizado en el mes de noviembre de 2021.

Atentamente,



Ing. Luis Aroldo Rodas

Gerente General

Construcciones y Edificaciones, S. A.

### 4.3 Propuesta de servicios



*Rodríguez & Asociados, S.C*

Guatemala, 25 de septiembre 2021

Ing. Luis Aroldo Rodas  
Gerente General  
Construcciones y Edificaciones, S. A.  
Presente

Estimado Ingeniero Rodas:

En atención a su amable solicitud, a continuación, tengo el agrado de presentar a su consideración la propuesta de servicios profesionales, que consisten en el análisis, diseño y elaboración de un manual de políticas y procedimientos específicos para el área de cuentas por pagar de la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A.

Esperamos que el contenido de esta propuesta satisfaga sus requerimientos.

#### **I. ENFOQUE DEL TRABAJO**

El enfoque del trabajo parte de la premisa que para evaluar los procedimientos es fundamental conocer las operaciones de la entidad, los objetivos y su entorno, ya que de lo contrario no tendríamos elementos de juicio necesarios para estar en posición de poder documentar los procedimientos necesarios para la preparación del manual.

## **II. ALCANCE DEL TRABAJO**

Mediante el entendimiento de las políticas y de los procedimientos utilizados en el área de cuentas por pagar, se identificarán debilidades existentes que podrían afectar el funcionamiento adecuado de la entidad Construcciones y Edificaciones, S.A. y la forma en que estos deben ser corregidos para la que tengan un óptimo funcionamiento.

## **III. FASES DEL TRABAJO**

Nuestro trabajo se basará en la siguiente metodología, el cual consiste de tres etapas:

### **a) Planificación**

Agendar días y horarios establecidos de reuniones con las personas responsables de cada una de las actividades vinculadas con el ciclo de Cuentas por Pagar.

### **b) Trabajo de campo**

- Ejecutar visitas a la empresa, con el objetivo de recopilar información para comprender la estructura de los procedimientos de cada una de las actividades relacionadas con el área de Cuentas por Pagar.
- Realizar entrevistas, cuestionarios y narrativas con el equipo responsable de las actividades del área de Cuentas por Pagar.
- Analizar la información recopilada, para determinar cuál será de utilidad en la elaboración del manual.

### **c) Elaboración del manual**

Realizar el Manual de Políticas y Procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

## **IV. ENTREGABLE**

Al concluir nuestro trabajo estaremos entregando lo siguiente:

- a. Manual de Políticas y Procedimientos del área de Cuentas por Pagar.
- b. Observaciones para la mejora del control interno (si aplicare).
- c. Manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar con sus correspondientes formularios.
- d. Opciones de mejoras y eficiencia en procesos como parte de aporte de valor agregado.

## **V. DURACIÓN DEL TRABAJO**

El trabajo se llevará a cabo en un período de seis semanas.

## **VI. HONORARIOS**

Los honorarios para este trabajo serán de Q.45,000.00 (cuarenta y cinco mil quetzales exactos), valor que incluye el Impuesto al Valor Agregado y se facturarán de la forma siguiente:

- 50% al iniciar el trabajo.
- 30% en la entrega del borrador del Manual de Políticas y Procedimientos del área de Cuentas por Pagar.
- 20% en la entrega de la versión final del Manual de Políticas y Procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

De aceptarse esta propuesta, enviar la confirmación por escrito para la formalización de la consultoría.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Julio Cesar Rodríguez Díaz', is centered on a light gray rectangular background.

CPA Julio Cesar Rodríguez Díaz  
Gerente de Consultoría

#### 4.4 Aceptación de los servicios



Guatemala, 01 de octubre 2021

Señores  
Rodríguez & Asociados, S.C.  
Ciudad, Guatemala

Respetables señores:

Hago de su conocimiento que he evaluado las condiciones descritas en su propuesta de servicios profesionales, referente a la elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos en el área de Cuentas por Pagar, por lo que confirmo la aceptación para la prestación de sus servicios profesionales.

Favor de considerar como punto de referencia el período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021.

Atentamente



Ing. Luis Aroldo Rodas  
Gerente General  
Construcciones y Edificaciones, S. A.

## 4.5 Planificación del trabajo



*Rodríguez & Asociados, S.C*

### CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

#### **Planificación del trabajo**

Del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

#### **I. OBJETIVO DEL TRABAJO**

Elaborar un manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

#### **II. NARRATIVA DEL ENTORNO DEL CONTROL DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR**

Construcciones y Edificaciones, S. A., se constituyó como sociedad anónima en la República de Guatemala el 14 de septiembre de 1991. El objeto de la sociedad consiste, principalmente, en la construcción de viviendas en serie y complejos habitacionales.

La empresa cuenta con 40 colaboradores administrativos y 100 colaboradores en área de producción, el cual se encuentra organizada en seis direcciones:

- Gerente general,
- Gerente financiero,
- Gerente de bimensión,
- Gerente de operaciones
- Gerente de recursos humanos

- Gerente de auditoría interna
- Gerente de producción

Todos los gerentes están bajo la supervisión y control de un Gerente General, al cual reportan todos los movimientos y resultados obtenidos, encaminados a alcanzar los objetivos de la empresa.

La empresa tiene un programa y un comité que se encarga de reforzar y transmitir constantemente la misión, visión y valores de la empresa, esto con el propósito de alcanzar los objetivos que se tienen como organización. Cada empleado es incentivado por medio de un plan anual de capacitaciones, el cual ayuda a reforzar los conocimientos, habilidades para que su trabajo sea más eficiente y de esa misma forma el empleado se beneficia con nuevas destrezas.

La empresa cuenta con múltiples beneficios adicionales los cuales fomentan el buen ambiente de trabajo en la compañía los cuales son: un plan anual de crecimiento del empleado con base a aumentos, cuenta con una asociación solidaria, la cual promueve el hábito de ahorro entre los empleados. También se realizan actividades de convivencia, para que el ambiente laboral sea favorable para la efectividad del empleado y que se sienta como en su lugar de trabajo.

A la fecha, la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., cuenta con un departamento de Auditoría Interna; sin embargo, entre sus actividades y funciones no figuran el control interno de la empresa, ya que cada uno de los gerentes de área son los responsables de velar con el cumplimiento y buen funcionamiento de la empresa. Cabe resaltar que se determinó que no se tiene documentadas las políticas de las áreas de la empresa, solo el personal tiene

conocimiento de ellas porque en su momento fueron transmitidas de manera verbal.

Se pudo observar que la empresa cuenta con un código de ética y conducta del empleado, el cual es manejado por el departamento de Recursos Humanos, el cual se encarga de transmitir al empleado cuales son las posibles sanciones en que pudiera incurrir si no acata los lineamientos establecidos en el documento.

Dentro de la Gerencia Financiera, se encuentra el Departamento de Contabilidad, que posee un área de Cuentas por Pagar, la cual está integrada por 3 empleados y un jefe de tesorería, los que en conjunto ejecutan los siguientes procedimientos:

- Procedimientos de recepción y validación de documentos para pago
- Procedimientos de registro de documentos
- Procedimientos de pagos
- Procedimientos de actualización y creación de la base de datos de proveedores.

En el área de Cuentas por Pagar, no se evalúa el desempeño mensual de cada integrante del área y las políticas que se aplican no están escritas formalmente; por lo tanto, no existe un manual de procedimientos y políticas, que establezca la forma correcta de ejecutar las actividades de cada analista, por lo que recurrentemente no se cumplen, en forma y tiempo, el pago de las Cuentas por Pagar.

### III. ALCANCE DEL TRABAJO

Para poder realizar la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar, es necesario la recopilación de información, por lo que se indagarán todos los procesos relacionados al área de Cuentas por Pagar de la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., considerando como base de período de tiempo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021, así también, se indagarán los diferentes controles y documentos que son utilizados para la ejecución de las actividades de dicha área.

### IV. TÉCNICAS

Las técnicas a utilizar para, la recopilación de información, análisis de información y elaboración del manual de políticas y procedimientos, son:

- a) **Observación:** se utilizarán guías de observación en el Área de Cuentas por Pagar.
- b) **Entrevista:** se establecerá una guía para poder realizar entrevista a las personas involucradas y de esa manera poder obtener información de importancia en el proceso de Cuentas por Pagar.
- c) **Cuestionario:** se elaborarán cuestionarios específicos para el Área de Cuentas por Pagar, los cuales serán trasladados al personal involucrado en los procesos del área.
- d) **Narrativas:** se documentará, en forma escrita, cada uno de los procedimientos del Área de Cuentas por Pagar e indagar si existe alguna política aplicable, ya sea verbal o escrita.

## V. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NO.	Descripción de Actividades	Encargado	Octubre				Noviembre				
			1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Planificación	Julio Cesar Rodríguez / Carlos Rodríguez									
2	Trabajo de Campo	Julio Cesar Rodríguez / Carlos Rodríguez									
3	Elaboración de Manual de Políticas y Procedimientos	Julio Cesar Rodríguez / Carlos Rodríguez									
4	Entrega del Manual	Julio Cesar Rodríguez / Carlos Rodríguez									

## VIII. RECURSOS

Estimación conjunta de elementos necesarios para llevar a cabo la ejecución del proceso de consultoría son:

- a) **Recurso humano:** la consultoría será realizada por dos integrantes de la firma, el gerente estará asesorando y revisando el trabajo y el asistente, recopilará la información necesaria para elaborar el manual de políticas y procedimientos del Área de Cuentas por Pagar.

No.	Nombre	Puesto
1	Julio Cesar Rodríguez Díaz	Gerente de Consultoría
2	Carlos Roberto Rodríguez de León	Consultor

**b) Recursos físicos:** Se refiere a las herramientas físicas a utilizar para la realización del trabajo:

No.	Recurso físico
1	Computadora Portátil
2	Impresora
3	Memoria USB
4	Resmas de hojas
5	Lapiceros

**c) Recursos financieros:** son las horas hombre que serán invertidas para la realización de la consultoría:

Concepto	Costo por Hora Hombre	Horas Hombre	Monto
Gerente de Consultoría	Q 3,017.86	10	Q 30,178.57
Consultor	Q 312.50	32	Q 10,000.00
<b>Subtotal</b>			<b>Q 40,178.57</b>
IVA			Q 4,821.44
<b>Total</b>			<b>Q 45,000.00</b>

#### 4.6 Cuestionario para recopilar información primaria

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES,  
S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Cuestionario para recopilar información primaria**  
del 01 de enero al 30 septiembre 2021

	Iniciales	Fecha
Preparado por:	CRRDL	30/09/2021
Revisado por:	JCR	01/10/2021

No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿La estructura organizacional de la entidad está claramente definida y comunicada a los empleados?	X		Cada vez que ingresa un empleado, se le programa una plática de inducción, en el cual se le comparte temas principales relacionados a la empresa.
2	¿Se fomenta la misión y visión de la empresa en los trabajadores para cumplir y alcanzar los objetivos propuestos?	X		Existe un programa que está realizando actividades para fomentar la misión, visión y valores de la empresa a los empleados.
3	¿La empresa posee un código de conducta?	X		El cual lo administra Recursos Humanos.
4	¿Poseen un sistema sancionador por incumplimientos del Código de Conducta?	X		En el código de conducta se diseñó un sistema sancionador, el cual es administrado por Recursos Humanos.
5	¿La empresa tiene manuales de políticas y procedimientos en sus áreas?		X	Lo confirmo la gerencia general
6	¿Tiene formalmente establecidas líneas de comunicación e información con su personal para difundir los programas, metas y objetivos de la empresa?	X		Si existe cierta comunicación, el cual se realizan por comunicados vía correo electrónico.
7	¿Realiza actividades que fomenten la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		Se realizan actividades de convivencia periódicamente.
8	¿Existe una estructura organizacional en el área de Cuentas por Pagar?	X		Si se cuenta con estructura.

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES,  
S.A.**

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Cuestionario para recopilar información primaria**  
del 01 de enero al 30 septiembre 2021

	Iniciales	Fecha
Preparado por:	CRRDL	30/09/2021
Revisado por:	JCR	01/10/2021

No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
9	¿Poseen un plan estratégico en el área de Cuentas por Pagar?	X		Se valido el plan estratégico de CXP.
10	¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos a cargo del área de Cuentas por Pagar?	X		Se interrogo al personal sobre sus atribuciones y procesos.
11	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones del área de Cuentas por Pagar?	X		Se valido los perfiles de puestos del área de CXP.
12	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación de personal responsable de los procesos?	X		Se pregunto a los empleados sobre capacitaciones recibidas.
13	¿En los controles existentes en el área de Cuentas por Pagar se considera la posibilidad de fraude?	X		Se validaron los controles del área de CXP.
14	¿La empresa ha sido sometida a fraude alguna vez?	X		Según comentarios del Gerente General existe un precedente de fraude.
15	¿Los controles implementados en los principales procesos están documentados?		X	No se encuentran documentados únicamente de manera verbal.
16	¿Evalúa periódicamente la efectividad de control implementadas en el área de Cuentas por Pagar?		X	No existen evaluaciones.
17	¿Hay dentro de la empresa un especialista del área de Cuentas por Pagar?	X		Jefe de Cuentas por Pagar.
18	¿Los recursos institucionales financieros, materiales y tecnológicos del área de Cuentas por Pagar están debidamente resguardados?	X		Existe un área en el cual resguardan todos los recursos.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES,  
S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Cuestionario para recopilar información primaria**  
del 01 de enero al 30 septiembre 2021

	Iniciales	Fecha
Preparado por:	CRRDL	30/09/2021
Revisado por:	JCR	01/10/2021

No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
19	¿Se comunican las deficiencias de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?		X	Actualmente no se realiza.
20	¿Las políticas que se aplican en la empresa son claras y precisas para la aplicación en los procesos del área de Cuentas por Pagar?	X		Son claras cuando la política comienza a ser aplicada, pero en el momento que una nueva persona realiza las actividades, se han perdido la aplicación de algunas políticas.
21	¿El desempeño y la conducta del personal es evaluada?	X		Realizan 2 evaluaciones al personal al año.
22	¿Su organización dispone de mecanismos para adaptarse y gestionar los cambios?	X		Se valido cambios realizados en la empresa.
23	¿Existe una elevada rotación de personal en la empresa?	X		Se validaron las bajas de personal en el último año.
24	¿Existe un manual de perfil de puestos que detalle los conocimientos y habilidades que debe tener cada colaborador para ejecutar correctamente su labor?	X		Actualmente el área de Recursos Humanos cuenta con los perfiles de puesto pero no están actualizados.

**Entrevistado:** Ing. Luis Aroldo Rodas

**Cargo desempeñado:** Gerente General

#### 4.7 Programa de trabajo

### CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

#### Programa del trabajo

Del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

#### Objetivo

Este programa de trabajo tiene como finalidad ser una guía, el cual pueda proporcionar los pasos y actividades de la consultoría, que permitirán ejecutar el trabajo para recopilar información de los procedimientos del área de Cuentas por Pagar para ser analizada y evaluada; así mismo, como las políticas establecidas, para ciertos procesos o procedimientos, que tengan relación al ciclo de Cuentas por Pagar; y que esta información sea útil para elaborar el manual de políticas y procedimientos del área.

NO.	ACTIVIDAD	Ref.
<b>1</b>	<b>Actividades de iniciación o preparativos</b>	
1.1	Evaluar los requerimientos del cliente	
1.2	Establecer acuerdos de los términos del trabajo	
<b>2</b>	<b>Actividades de planificación</b>	
2.1	Elaborar propuesta de servicios profesionales	
2.2	Elaborar planificación del trabajo	
2.3	Elaborar programa del trabajo	
<b>3.</b>	<b>Fase de Diagnóstico</b>	
3.1	Recopilar información general de la empresa (Antecedentes históricos, actividad económica, visión, misión, valores, objetivos, estructura organizacional, otros).	<b>A1 al A1-5</b>

## CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

### Programa del trabajo

Del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

NO.	ACTIVIDAD	Ref.
3.2	Recopilar Información sobre generalidades del área de Cuentas por Pagar y responsabilidades de cada uno de los integrantes del área.	A2 al A4
3.3	Recopilar información de los procesos a cargo del Auxiliar de Recepción de Documentos.	A4 al A7
3.4	Recopilar información de los procesos a cargo del Asistente de Registro de Documentos.	A5 al A12
3.5	Recopilar información de los procesos a cargo del Analista de Pagos.	A13 al A18
<b>4</b>	<b>Fase Terminación (Elaboración del manual)</b>	
4.1	Elaborar manual de políticas y procedimientos en el área de Cuentas por Pagar	
<b>5</b>	<b>Entrega del trabajo</b>	
5.1	Entregar la versión final del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar	

Hecho por: Carlos Roberto Rodríguez de León

Autorizado por: CPA. Julio Cesar Rodríguez Díaz

#### 4.8 Diagnóstico

### CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

#### Índice de papeles de trabajo

Del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

Papeles de Trabajo	Ref.	Página
Narrativa de generalidades de la empresa	A1	83
Cuestionario de generalidades de la empresa	A1.4	87
Verificación de la estructura organizacional	A1.5	88
Narrativa de generalidades del área de Cuentas por Pagar	A2	89
Cuestionario sobre el área de Cuentas por Pagar	A3	92
Revisión de políticas del área de Cuentas por Pagar	A4	94
Narrativa del procedimiento para la recepción y validación de documentos	A5	96
Cuestionario del procedimiento para la recepción y validación de documentos	A5.2	98
Narrativa del procedimiento para el traslado de documentos	A6	100
Narrativa del procedimiento para anulación de cheques no reclamados	A7	102
Narrativa del procedimiento creación de proveedores o contratistas	A8	104
Narrativa del procedimiento modificación de proveedores o acreedores	A9	106
Narrativa del procedimiento registro de facturas	A10	107
Cuestionario del procedimiento registro de facturas	A10.2	109
Narrativa del procedimiento registro de anticipos	A11	111

# CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

## Índice de papeles de trabajo

Del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>Papeles de Trabajo</b>	<b>Ref.</b>	<b>Página</b>
Narrativa del procedimiento comprobación de anticipos a proveedores	A12	113
Narrativa del procedimiento de pagos a proveedores y contratistas	A13	115
Cuestionario del procedimiento programación de pagos a proveedores y contratistas	A14	117
Narrativa del procedimiento pago a proveedores por medio de cheque	A15	118
Narrativa del procedimiento pago a proveedores con transferencia electrónica	A16	120
Narrativa del procedimiento para el pago de anticipos	A17	122
Narrativa del procedimiento para el pago de impuestos	A18	124

Hecho por: Carlos Roberto Rodríguez de León

Autorizado por: CPA. Julio Cesar Rodríguez Díaz

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa de generalidades de la empresa**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información y analizarla para ser utilizada en la introducción del manual; y que sea útil para el lector, el conocer las generalidades de la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A.

### **CONTENIDO**

Por medio de un cuestionario realizado al Gerente General, el cual se puede observar en el papel de trabajo respectivo, el gerente nos comentó que la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., se constituyó como sociedad anónima en la República de Guatemala el 14 de septiembre de 1991, lo que se confirmó con la escritura de constitución respectiva. La empresa se encuentra ubicada en 18 calle 10-49 zona 10 edificio Lumera.

Su actividad económica es la construcción, principalmente, de viviendas tipo familiar. La empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., está inscrita en el Régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y en el Régimen General del Impuesto al Valor Agregado (IVA), información descrita en este párrafo, que se puede verificar en el papel de trabajo respectivo.

La empresa cuenta con 40 colaboradores administrativos y 100 colaboradores en área de producción.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa de generalidades de la empresa**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A1.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

La empresa cuenta con una estructura organizacional de siete direcciones: Gerente General, Gerente Financiero, Gerente de Bimensión, Gerente de Operaciones, Gerente de Recursos Humano, Gerente de Auditoría Interna y Gerente de Producción. Para visualizar el organigrama de la empresa consultar el papel de trabajo **A1-5** (pág. 87).

Así mismo, el Gerente General nos compartió la misión, la visión y valores de la empresa, indicándonos que eran las siguientes:

### **Misión**

Ejecutar y construir proyectos inmobiliarios de característica familiar, cumpliendo y satisfaciendo todas las exigencias y necesidades de nuestros clientes, aportando mejora continua en cada uno de nuestros procesos constructivos y dar un valor agregado a nuestras construcciones.

### **Visión**

Permanecer como la empresa constructora de viviendas familiares líderes a nivel nacional y adaptarnos a las necesidades del mercado mediante el desarrollo de nuevas capacidades tecnológicas, procedimientos y estrategias.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa de generalidades de la empresa**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A1.2</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### Valores corporativos

- a. **Mejora Continua:** Buscamos la excelencia a través de procesos de innovaciones constantes para ofrecer productos de alta calidad.
- b. **Solidez Empresarial:** Generamos trabajo y desarrollo para promover el bienestar de nuestros socios y empleados.
- c. **Actitud de Servicio:** El respeto, la honestidad, y responsabilidad; son las bases fundamentales de nuestro trabajo, para brindar a cada uno de nuestros clientes la excelencia.

**Entrevistado:** Ing. Luis Aroldo Rodas

**Cargo:** Gerente General

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa de generalidades de la empresa**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A1.3</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

La empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., cuenta con un código de conducta, el cual cada empleado debe de cumplir y, es obligación del departamento de recursos humanos, velar por el cumplimiento y distribución a todas las directrices establecidas en el código; esto con el fin de mantener y equilibrar un ambiente laboral adecuado, para cumplir los objetivos y metas propuestas de la empresa.

El Gerente Financiero comentó que no existe un departamento de control interno, pero si se ejecutan controles en las actividades o procesos de cada área, el cual están bajo la responsabilidad de los gerentes y jefes de área (autocontrol). Así mismo, no se tienen manuales de puestos y manuales de políticas y procedimientos.

## **ANÁLISIS**

Se determino que en la empresa no existen manuales de ningún tipo; así mismo, no existe un departamento de control interno que este especialmente asignado para velar la eficacia y cumplimiento de la ejecución de procedimientos y registro de la información que es útil para la toma de decisiones y que propongan políticas a la administración.

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.**

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Cuestionario****generalidades de la empresa**

Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

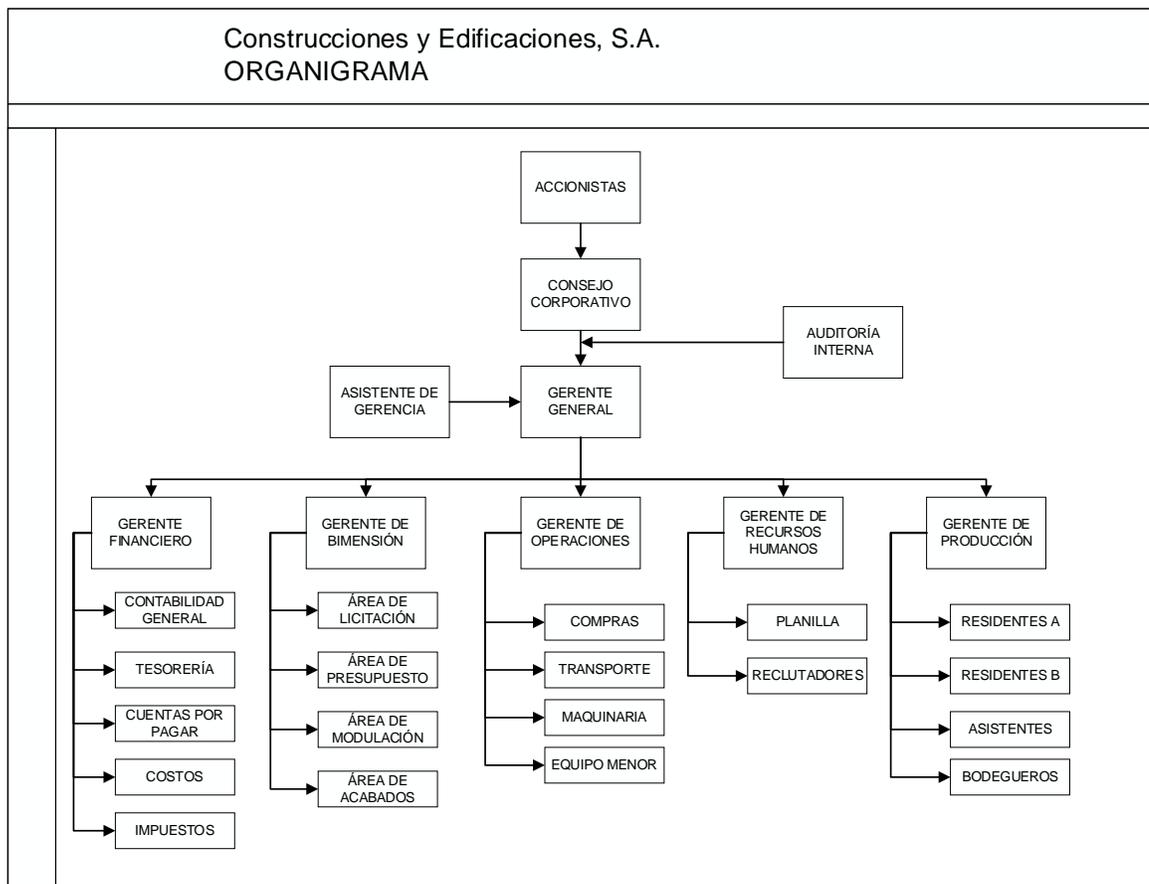
<b>PT. A1.4</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>		
<b>Nombre:</b> Raúl Alejandro Toledo Salguero		
<b>Cargo:</b> Gerente Financiero		
<b>Cuestionario</b>		
1	¿En qué fecha se creó la empresa?	14 de septiembre de 1991.
2	¿Cuál es la Actividad económica de la empresa?	Construcción de viviendas de tipo familiar.
3	¿Cuáles son sus principales productos que comercializa?	Viviendas de tipo familiar.
4	¿En qué régimen tributario está inscrita la empresa?	Régimen Sobre Utilidades de Actividades Lucrativas.
5	¿Cuántos empleados posee la empresa?	140 empleados.
6	¿La empresa en sus procesos financieros y administrativos aplican controles? ¿De qué forma los aplican?	Se ejecutan controles en las actividades de cada área y está bajo la responsabilidad de cada jefatura que los controles se ejecuten; sin embargo, no se tiene un departamento encargado de velar por el control interno.
7	¿Se fomenta la misión y visión de la empresa en los trabajadores para cumplir y alcanzar los objetivos propuestos?	Existe un programa ejecutado por el departamento de Recursos Humanos, ellos velan por transmitir a cada empleado los objetivos de la empresa.
9	¿En la empresa aplican algún código de conducta? ¿Quién vela la aplicación?	Existe un código de conducta, el cual se diseñó como sistema sancionador, el cual es administrado por Recursos Humanos.
10	¿Existe una elevada rotación de personal en la empresa?	Si, la rotación es en el área de producción, esto por tema de la disponibilidad de proyectos.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Organigrama empresarial**  
 Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A1.5</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

**Estructura Organizacional**  
 Construcciones y Edificaciones, S.A.



**Fuente:** Organigrama proporcionado por la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A.

Estructura organizacional validada con organigrama original autorizado, el cual fue proporcionado por Recursos Humanos.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Narrativa de generalidades del área de  
Cuentas por Pagar**

Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A2</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Obtener información sobre las generalidades del área de Cuentas por Pagar y responsabilidades de sus integrantes, analizarla y documentarla, para ser utilizada en la elaboración del manual de políticas y procedimientos solicitado.

### **TRABAJO REALIZADO**

El jefe del área de Cuentas por Pagar, en la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., es la responsable de obtener el mayor financiamiento a través de las Cuentas por Pagar, velar por el cumplimiento de estas obligaciones en cuanto a tiempo y forma, y contribuir de esa forma al desarrollo y ejecución de todas las actividades de la empresa.

Así mismo, se realizó un cuestionario al Jefe de Cuentas por Pagar, el cual se puede visualizar en los papeles de trabajo. Él nos indicó que el área está integrada por tres analistas y están organizados de la siguiente forma:

- Auxiliar de Recepción de Documentos,
- Asistente de Registro de Documentos, y
- Analista de Pagos.

## **CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.**

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

### **Narrativa de generalidades del área de Cuentas por Pagar**

Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A2.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El jefe de Cuentas por Pagar nos indicó que los procesos del área de Cuentas por Pagar por cada analista son los siguientes:

#### **Auxiliar de Recepción de Documentos:**

- Recepción de documentos de proveedores y acreedores,
- Traslado de documentos al Asistente de Registro de Documentos,
- Solicitud de anulación de cheques no reclamados.

#### **Asistente de Registro de Documentos:**

- Creación de proveedores y acreedores,
- Modificación o actualización de proveedores y acreedores,
- Activación o inactivación de proveedores y acreedores,
- Registro de documentos por pagar,
- Registro de anticipos y su respectiva comprobación o integración.

#### **Analista de Pagos:**

- Programación de pagos a proveedores y acreedores,
- Pagos por medio de cheque,
- Pagos por medio de transferencia electrónica.
- Pago de anticipos,
- Pago de impuestos,

## **CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.**

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

### **Narrativa de generalidades del área de Cuentas por Pagar**

Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A2.2</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **Políticas del área de Cuentas por Pagar**

Los integrantes del área de cuentas por pagar tienen el conocimiento de ciertas directrices que cada uno aplica por costumbre, según lo que aplican en cada uno de sus procesos, se pudo corroborar que no se tiene ningún documento formal autorizado por la empresa.

### **ANÁLISIS**

En el área de Cuentas por Pagar de la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., no cuentan con un documento formal de políticas y procedimientos. Durante la entrevista con el jefe de Cuentas por Pagar, nos proporcionó de forma verbal, como manejan las políticas en cada uno de sus procesos. Con el borrador de las políticas se procederá a analizar y se determinará si dichas políticas son las más apropiadas y están acorde a los procesos que se manejan en el área; así mismo, la información adicional que se recopiló del área de cuentas por Pagar, será útil para identificar los procesos y responsabilidades y de esa forma indagar específicamente la ejecución de los procesos por cada analista.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario del área de Cuentas por Pagar**  
 Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A3</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Datos de la persona que brinda la información:				
<b>Nombre:</b> Luis Arturo Cifuentes de León				
<b>Cargo:</b> Jefe de Cuentas por Pagar				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿Se capacita constantemente al personal del área de Cuentas por Pagar?		X	De momento no se tiene contemplado enviar a capacitación al personal.
2	¿Se realiza integraciones mensuales de Cuentas por Pagar?	X		Se realizan mensualmente las integraciones de Cuentas por Pagar, el cual son responsabilidad de Contabilidad.
3	¿Existen área relacionadas con el área de Cuentas por Pagar?	X		Se tiene relación con el área de Compras y Tesorería
4	¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos a cargo del área de Cuentas por Pagar?	X		Trimestralmente se tiene una reunión para tratar temas en relación.
5	¿Poseen un plan estratégico en el área de Cuentas por Pagar?		X	No se cuenta con un plan estratégico como área.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario del área de Cuentas por Pagar**  
 Periodo del 01 de enero al 30 septiembre 2021

<b>PT. A3.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>				
<b>Nombre:</b> Luis Arturo Cifuentes de León				
<b>Cargo:</b> Jefe de Cuentas por Pagar				
<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
6	¿Se realiza actualizaciones o mantenimiento a la base de datos de proveedores y acreedores periódicamente?	X		Existe un administrador de la base de datos de proveedores y acreedores, el cual es el encargado de dar mantenimiento a las bases.
7	¿Existen errores en las actividades que realizan los analistas del área de Cuentas por Pagar?	X		Registros incorrectos, pagos erróneos, pagos fuera de tiempo, entre otros.
8	¿Evalúa periódicamente la efectividad de control implementadas en el área de Cuentas por Pagar?		X	No hay personal específico a cargo de los controles ejecutados en las áreas.
9	¿Tienen únicamente un método de realizar pagos?		X	Se realizan pagos a través de cheque y transferencias electrónicas.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Políticas del área de Cuentas por Pagar**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A4</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **Políticas aplicadas a los procesos**

- Los auxiliares del área de Compras son los responsables de recopilar el expediente del nuevo proveedor o acreedor y de llenar el formato de creación, el cual debe de estar autorizado por el jefe de Compras, para ser creado.
- Para realizar las reactivación o inactivaciones de los proveedores o acreedores, el solicitante del cambio debe de llenar un formato y debe de estar autorizado por el Gerente Financiero.
- Los documentos deben tener fecha de emisión del mes en curso, para ser recibidas en ventanilla, únicamente se hace la excepción en los primeros 5 días hábiles de inicio de mes que se pueden recibir documentos con fecha de mes anterior. Toda factura recibida fuera de fecha, debe ser refacturada por el proveedor o contratistas.
- Las facturas por pagar, deben de tener adjunta orden de compra o requisición, hoja de recepción de bienes o servicio firmada y copia de contraseña de pago emitida al proveedor.
- Solo se creará una Cuenta por Pagar cuando se evidencie la existencia de una obligación por pagar a través de facturas, notas de débito.
- Los días de crédito para las facturas, deben de negociarse al inicio con el proveedor o contratista y deben dejarlo reflejado al momento que se ingrese la factura al sistema.
- Los cheques, obligatoriamente, deben de estar firmados por jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.
- Las transferencias electrónicas tienen un flujo de aprobación: jefe Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Políticas del área de Cuentas por Pagar**  
Periodo del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A4.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Políticas aplicadas a los procesos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Un cheque será considerado como no reclamado una vez hayan transcurrido seis meses después de su emisión sin que el beneficiario haya reclamado el pago, el cual se deberá anular cheque y reactivar la Cuenta por Pagar.</li><li>• Únicamente pueden solicitar anticipos el área de Compras.</li><li>• Los anticipos a proveedores deben de liquidarse con registro de factura original antes de los 30 días.</li><li>• La antigüedad de saldos debe de ser clasificados en antigüedad a 30 días, 60 días, 90 días y mayor a 90 días.</li><li>• La solicitud de pago de impuesto autorizada por jefe de Impuestos y formulario del impuesto, deben de ser entregados al área de Cuentas por Pagar como mínimo tres días de anticipación del vencimiento del pago del impuesto.</li></ul>

Toda la información contenida y detallada en los papeles de trabajo, fueron revisadas juntamente con el jefe del área de Cuentas por Pagar, el cual nos compartió sus comentarios y que políticas aplican actualmente en cada uno de sus procesos, las cuales se realizan por costumbre y derivado de experiencias que han tenido en sus procesos.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**recepción y validación de documentos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A5</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información sobre el procedimiento de recepción y validación de documentos y analizarla, para poder elaborar el manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

Para poder obtener información sobre el procedimiento de recepción y validación de documentos, se entrevistó al auxiliar del área de Cuentas por Pagar; se realizó un cuestionario, por medio del que comentó que existe una ventanilla especial para la recepción de documentos (facturas, notas de crédito y débito, recibos de pago autorizados, anticipos, entre otros.); los días de atención son: lunes, miércoles y viernes, en horario de 08:00 am a 04:00 pm, y el proveedor o contratista es el responsable de realizar la entrega de documentos.

El Analista de Recepción de Documentos indicó que para recibir un documento, se debe de revisar en sistema que el proveedor este creado.

También, debe de corroborar la información de los documentos fiscales con base a un listado de puntos importantes, tales como revisar nombre de la empresa, NIT, fecha de emisión (la fecha de emisión del documento no puede tener más de cinco días de antigüedad).

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**recepción y validación de documentos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A5.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Otras revisiones que se realizan a los documentos, es que los artículos y/o servicios coincidan en cantidad y monto con la requisición u orden de compra, que la factura o documento este vigente y validar que impuestos aplican.

Si la factura o documento por pagar no cumpliera con algún requisito, el documento no puede ser recibido, hasta que se realicen las correcciones. Caso contrario, el proceso sigue su flujo normal; el cual corresponde a realizar contraseña de pago, para ser entregada al proveedor y se procede a archivar, temporalmente, el documento por pagar. Para visualizar ejemplo de contraseña consultar papel de trabajo.

## **ANÁLISIS**

Los procedimientos recopilados en este papel de trabajo serán de utilidad para la elaboración del manual de políticas y procedimientos, específicamente para el procedimiento de recepción de documentos de proveedores/acreedores y la información que es validada en el documento. Los aspectos básicos sobre la revisión de los documentos son: factura vigente, datos legibles, fecha correspondiente al mes en curso, NIT correcto (7285911-3), nombre correcto (Construcciones y Edificaciones, S. A.)

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.**  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario del procedimiento**  
**recepción y validación de documentos**  
 Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A5.2</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Datos de la persona que brinda la información:				
<b>Nombre:</b> José Antonio Hernández Márquez				
<b>Cargo:</b> Auxiliar de Recepción de Documentos				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿Se cuenta con horario específico para la recepción de documentación?	X		Lunes, miércoles en horario de 08:00 am a 04:00 pm
2	¿El auxiliar se encarga de revisar la documentación recibida?	X		Si hay un auxiliar encargado de recibir documentos, el cual es la persona encargada de realizar las validaciones.
3	¿Los documentos pueden ser recibidos, aunque carezcan de algún dato obligatorio?		X	No pueden ser recibidos, hasta que se realicen las correcciones.
4	¿Se pueden recibir copia de las facturas?		X	Se reciben únicamente facturas originales o impresas en el caso de electrónicas.
5	¿Se tiene un listado de validaciones para los documentos recibidos?	X		En la factura se debe validar los datos de la empresa (Nombre, NIT y dirección), fecha de emisión, monto de la moneda, verificar que la factura este vigente.

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.**  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario del procedimiento**  
**recepción y validación de documentos**  
 Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A5.3</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>				
<b>Nombre:</b> José Antonio Hernández Márquez				
<b>Cargo:</b> Auxiliar de Recepción de Documentos				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
6	¿Los documentos pueden ser recibidos, aunque carezcan de algún dato obligatorio?		X	No pueden ser recibidos, hasta que se realicen las correcciones.
7	¿Se pueden recibir documentos de meses anteriores?		X	Deben de tener fecha de emisión del mes en curso.
8	¿Todos los documentos recibidos deben de estar respaldados por una orden de compra?		X	Las facturas mayores a Q 2,000.00, es obligatorio la emisión de la orden de compra; caso contrario, si el monto fuere menor únicamente debe de realizarse una requisición.
9	¿Se emiten contraseñas de pago al recibir los documentos	X		Al recibir facturas o recibos para pago, se emite contraseñas de pago a los proveedores.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Traslado de documentos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A6</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información sobre el procedimiento de traslado de documentos y analizarla para poder elaborar el manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

Para recopilar la información del procedimiento del traslado de documentos, se entrevistó al Auxiliar de Recepción de Documentos quien es el responsable de dicha; por lo que nos comentó que para el traslado se deben de clasificar los documentos en dos grupos, las facturas mayores a Q 2,000.00 (facturas con orden de Compra) y las facturas menores a ese monto (facturas con requisición), y luego se procede a validar que todos los documentos tengan orden de compra o requisición. En caso de que algún documento este pendiente de recibir su orden de compra o requisición, se procede a solicitar información faltante al área de Compras.

Así mismo, el auxiliar nos afirmó que todas las facturas deben de estar acompañadas por copia de contraseña de pago, orden de compra o requisición, según sea el caso y hoja de recepción de bienes o servicio.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Traslado de documentos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A6.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **ANÁLISIS**

Los procedimientos recopilados en este papel de trabajo, serán de utilidad para la elaboración del manual de políticas y procedimientos, específicamente en el procedimiento de traslado de documentos al Asistente de Registro de Documentos; así como la confirmación de políticas que son utilizadas. Se logró validar que se deja evidencia en la entrega y recepción de documentos entre los analistas por vía correo como en papel físico, y el flujo de documentos es razonable a través de dos días específicos asignados en la semana para la entrega de documentos y su respectivo registro contable.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Anulación de cheques no reclamados**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A7</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar, analizar y documentar información sobre el procedimiento de anulación de cheques no reclamados, con el fin de utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

Para la recopilación de información del procedimiento de anulación de cheques no reclamados, se entrevistó al Auxiliar de Recepción de Documentos.

El analista nos comentó que en los primeros 5 días hábiles del mes realiza dicho reporte; el cual contiene los siguientes datos: correlativo de cheque, fecha de emisión, proveedor, monto total y facturas relacionadas al cheque.

El reporte de cheques no reclamados debe ser enviado al jefe de Cuentas por Pagar, juntamente con los cheques físicos; el jefe de Cuentas por Pagar, revisa los cheques y procede a colocar sello de anulación. Luego, traslada documentación al Asistente de Registro de Documentos y solicita que la anulación sea realizada en el sistema.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Anulación de cheques no reclamados**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A7.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El Analista de Registro de Documentos, procede a ingresar al módulo de cancelación de documentos y selecciona la opción pagos con cheque.

El sistema permite eliminar un documento a la vez, el cual solicitará que ingrese el correlativo de cheque y el motivo de anulación: "Cheque anulado por fecha de antigüedad mayor a 6 meses". Una vez anulado en el sistema, se debe de separar el cheque físico de la documentación que soporta el pago y archivar el cheque que se anuló. Luego el Asistente de Registro de Documentos debe de enviar la documentación que soporta el pago al Analista de Pagos para que nuevamente emita el cheque correspondiente.

### **ANÁLISIS**

Los procedimientos recopilados en este papel de trabajo serán de utilidad para la elaboración del manual de políticas y procedimientos, específicamente para el procedimiento de anulación de cheques no reclamados. Así mismo, la confirmación de políticas que son utilizadas, lo que se confirmó que la única persona autorizada para anular cheque, que es el jefe de Cuentas por Pagar.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Creación de proveedores y contratistas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A8</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Obtener información sobre el procedimiento de la creación de proveedores y contratistas, con el fin de analizar y documentar todo aquello que sea útil como soporte, para utilizarlo en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

El responsable de la actividad de creación de proveedores o acreedores en el sistema, es el Asistente de Registro de Documentos.

Por lo que se entrevistó, el cual nos comentó que los empleados del área de Compras son quienes realizan las solicitudes para crear proveedores y contratistas. El área de Compras son los responsables de contactar al proveedor y solicitar información necesaria para poder llenar el formato de creación de proveedor, el cual es obligatorio para esta actividad.

La información que debe estar adjunta a una solicitud es fotocopia de patente de comercio, patente de sociedad, Registro Tributario Unificado (RTU), con tres meses máximo de antigüedad, factura en blanco o anulada, información bancaria, Documento Personal de Identificación (DPI) del representante legal o del propietario.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Creación de proveedores y contratistas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A8.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Posteriormente, el formato debe tener la autorización por el Gerente Financiero. El Asistente de Registro de Documentos debe validar al momento de recibir las solicitudes, que tengan la autorización. De no tener dicha autorización, no se aceptará como válida en el área de Cuentas por Pagar.

El Asistente de Registro de Documentos nos comentó que revisa la documentación y verifica que toda la información este correcta. Al finalizar las revisiones correspondientes, procede a crear el Perfil del proveedor en el sistema. Antes de activar al proveedor en sistema, debe de ser autorizado por el jefe de Cuentas por Pagar. En caso de que al proveedor se le vayan a realizar pagos por medio de transferencia electrónica, el jefe de Cuentas por Pagar, debe de enviar al ejecutivo de Cuenta del Banco por medio de carta con firmas registradas, que se agregue la cuenta bancaria del nuevo proveedor al convenio de pagos de la empresa, para que se pueda pagar de esa forma.

### **ANÁLISIS**

La Información de este papel será de utilidad para la descripción del procedimiento creación de un proveedor y contratista, el cual se realiza por medio de formato autorizado y es validado por el Asistente y jefe de Cuentas por Pagar.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Modificación de proveedores y contratistas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A9</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información sobre el procedimiento de modificación de proveedores y contratistas para analizarla y utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento para modificación de proveedores y contratistas, se entrevistó al Asistente de Registro de Documentos.

Para realizar un cambio o modificación en un proveedor y contratistas, se debe trasladar la carta al Gerente Financiero, el cual debe de firmar de autorizado; una vez se encuentre firmada de autorizado, el empleado del área de Compras, traslada la carta al área de Cuentas por Pagar, para que la misma sea revisada y validada para que, posteriormente, estos cambios sean aplicados en el sistema.

### **ANÁLISIS**

La Información de este papel será de utilidad para la descripción del procedimiento modificación de un proveedor y contratistas, el cual se realiza por medio de la carta de cambios. El cual se verificó que existe la autorización, la primera consiste en la firma física del Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Registro de facturas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A10</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información sobre el procedimiento de registro de facturas de proveedores o contratistas, con el fin de conocer y analizar la forma en que se ejecuta la actividad; información que será utilizada en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento, se entrevistó al Asistente de Registro de Documentos del área de Cuentas por Pagar y se le realizó un cuestionario, el cual nos comentó que posterior a cumplir el proceso de revisión de documentos, se organizan los documentos para registrarlos en el módulo de Cuentas por Pagar del sistema contable.

Luego, se ingresa al sistema de contabilidad y se selecciona el módulo de Cuentas por Pagar para crear registro, en el cual se debe elegir el proveedor o contratista consignado en el documento. En el sistema, se ingresan los siguientes datos: serie y número del documento, fecha del documento, fecha de contabilización, valor del documento, moneda de emisión del documento, número de orden de compra o número de requisición.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Registro de facturas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A10.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Al terminar de ingresar los datos solicitados en el sistema contable, se procede a dar ingreso al documento aplicando el registro contable de manera automática, con el tema de impuestos el sistema ya se encuentra parametrizado además al momento en que se registra el proveedor o contratista en la base de datos parte de la información solicitada es seleccionar a que impuestos son aplicables. En la parte de la descripción del sistema se debe de colocar la descripción del gasto que detalla el documento; se procede a guardar el registro, se procede a imprimir el comprobante que genera el sistema que el documento ya fue registrado el cual se debe de adjuntar a la demás documentación. Una vez finalizado el registro se envía la documentación a revisión al jefe de Cuentas por Pagar y después el Asistente de Registro de Documentos traslada la documentación al Analista de Pagos.

### **ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo será de utilidad para la descripción formal de las políticas y procedimientos del proceso del registro de documentos, el cual dicho proceso es elaborado por un Asistente del área de Cuentas por Pagar, quien tiene la responsabilidad de cumplir con el registro contable en tiempo y forma de los documentos por pagar.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario procedimiento**  
**Registro de facturas**  
 Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A10.2</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>				
<b>Nombre:</b> Daniel Darío Monzón Tello				
<b>Cargo:</b> Asistente de Registro de Documentos				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿Se valida que los documentos estén debidamente autorizados para registrarse a pago?	X		Se revisan autorizaciones de los documentos antes de procesarlos.
2	¿Se revisan que los documentos estén vigentes?	X		Si, se revisa que los documentos estén vigentes.
3	¿Se revisan los impuestos que se deben aplicar al documento?	X		Se revisan que tipo de impuestos son aplicables y si fueran retenciones, se emiten constancias antes de realizar el registro.
4	¿Tienen un tiempo establecido para procesar los documentos?	X		El analista tiene como tiempo máximo de procesar los documentos, 3 días.
5	¿El sistema contable reconoce documentos duplicados?	X		Si, el sistema contable está programado para no aceptar documentos duplicados.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario procedimiento**  
**Registro de facturas**  
 Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A10.2.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>				
<b>Nombre:</b> Daniel Darío Monzón Tello				
<b>Cargo:</b> Asistente de Registro de Documentos				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
6	¿El sistema contable registra automáticamente la fecha de vencimiento del documento?	X		Si, el sistema realiza el cálculo de los días crédito y en automático, coloca la fecha de vencimiento de los documentos.
7	¿Se utiliza la fecha de emisión de la factura para iniciar a contar los días crédito?	X		La fecha de emisión de factura se utiliza para determinar la fecha de vencimiento del documento.
8	¿Se tiene un catálogo de cuentas con definición o descripción de su uso?		X	Por falta de tiempo, no se ha realizado un catálogo de cuentas.
9	¿Se revisa mensualmente que las cuentas contables a utilizar sean constantes mes a mes?		X	No se revisa mensualmente los registros contables, el contador general a fin de mes realiza las reclasificaciones.
10	¿Se sellan las facturas o recibos de operado o contabilizado al realizar registro contable?		X	No se usa el sello de contabilizado.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Registro de anticipos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A11</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información y analizar el procedimiento de registro de anticipos para conocer la actividad y así utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento de registro de anticipos se entrevistó al Asistente de Registro de Documentos y nos comentó que, para solicitar un anticipo, los empleados del área de Compras llenan un formato y este debe de ser autorizada por Gerente Financiero.

El Gerente Financiero revisa la información de la solicitud y la orden de compra; así mismo, verifica que el monto del anticipo no sea mayor del 25% al monto total de la orden de compra. Si la información es correcta, se procede con la autorización del formato. Luego de ser firmada la solicitud, el empleado del área de Compras traslada la documentación a Cuentas por Pagar. El Asistente de Cuentas por Pagar, debe de revisar que la solicitud de anticipo a proveedor contenga las firmas (firma de solicitante y firma de autorizador). Así mismo, valida que el monto de la solicitud de anticipo no sea mayor al 25% del monto total de la orden de compra.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Registro de anticipos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A11.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Si la documentación cumple con los requisitos, el Asistente de Registro de Documentos ingresa al sistema contable al módulo de cuentas por pagar y selecciona la opción creación de anticipo a proveedor.

El correlativo del anticipo, la fecha de emisión y el registro contable cuenta de cargo y abono, el sistema lo genera en automático; únicamente se debe seleccionar el proveedor, ingresar el monto total del anticipo y en descripción colocar el número de la orden de compra seguido del nombre del solicitante del anticipo. El Analista de Registro de Documentos, debe de imprimir la constancia del registro contable del anticipo para adjuntarla a la documentación (Póliza contable, solicitud de anticipo y orden de compra) y la traslada al Analista de Pagos.

### **ANÁLISIS**

La información descrita en este papel de trabajo será utilizada para la descripción de las políticas y procedimientos del proceso registro de anticipos. Según la información recopilada, el área de Compras es el único departamento que puede solicitar anticipo a proveedores, y las solicitudes deben de estar autorizadas por el Gerente Financiero. Así mismo, el anticipo no puede ser mayor al 25% del valor final total a pagar al proveedor y es responsabilidad del área de Compras comprobar los anticipos con facturas.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Comprobación de anticipo a proveedores**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A12</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recaudar información sobre el procedimiento de comprobación de anticipos a proveedores para analizarla y documentarla, y así elaborar el manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento, se entrevistó al Asistente de Registro de Documentos, quien es el responsable por la adecuada realización de la actividad y nos comentó que el proceso inicia cuando el proveedor envía facturas a los empleados del área de Compras, que debe llenar formato para solicitar pago y comprobación de anticipo, dicha solicitud debe de ser autorizada por Gerente Financiero.

Una vez la solicitud está autorizada, el empleado del área de Compras solicita pago y comprobación de anticipo al área de Cuentas por Pagar, enviando copia de la solicitud de anticipo realizada con anterioridad, orden de compra, factura y formato autorizado. El Asistente de Registro de Documentos valida que la información de la factura sea correcta y que el formato esté debidamente autorizado por Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Comprobación de anticipo a proveedores**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A12.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El asistente, a continuación, procede a realizar el registro contable de la factura, tomando en consideración que por ser un anticipo, debe de afectar en el sistema la cuenta contable de anticipo a proveedores, con el fin que el saldo a pagar de la factura sea la diferencia. Una vez realizada esta actividad, el analista procede a imprimir la póliza del documento y así adjuntarla como constancia que el registro se realizó de manera correcta. Posteriormente traslada al Analista de pagos la documentación.

### **ANÁLISIS**

La información descrita en este papel de trabajo, será utilizada para la descripción de las políticas y procedimientos del proceso de comprobación y pago de anticipo a proveedores, que para dicho procedimiento, se utiliza formato de solicitud que debe de estar autorizado por Gerente Financiero; también con la información recopilada, se identificó y observo que los compradores son los responsables de asegurarse que el proveedor que recibió el anticipo emita factura correspondiente al dar el bien o servicio a la empresa.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pagos a proveedores y contratistas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A13</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recaudar información sobre el procedimiento de la programación de pagos a proveedores y acreedores para analizar la forma en que se ejecuta la actividad y utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento, se entrevistó al Analista de Pagos del área de Cuentas por pagar y se le realizó un cuestionario, el cual nos indicó, que para realizar la programación de documentos se ingresa al sistema contable el cual tiene la opción para poder realizar una descarga de facturas pendientes de pago.

Se realiza un análisis semanal de las Cuentas por Pagar que debe de saldar según fecha de vencimiento de los documentos y según forma de pago (Cheque o transferencia electrónica), se realiza un reporte con el detalle de los documentos que se van a pagar en la semana. Una vez terminado el reporte, el Analista de Pagos solicita por vía correo a tesorería, los fondos para realizar los pagos de la semana, el cual adjunta reporte de programación. Para visualizar reporte y ejemplo de solicitud de fondos consultar papel de trabajo.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S. A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pagos a proveedores y contratistas**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A13.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El área de Tesorería confirma, ese mismo día, por vía correo, al Analista de Pagos, que realizará la programación el día miércoles con el monto total de la programación enviada en el reporte.

El Analista de Pagos nos comentó que en el procedimiento aplica lo siguiente:

- La entrega del reporte con la programación de los pagos que se realizaran en la semana debe de ser entregado al área de Tesorería los días lunes, antes de las 12:00 PM.
- La cuenta bancaria pagadora debe de estar fondeada los días miércoles, antes de las 09:00 AM por el Área de Tesorería.

### **ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo será de utilidad para describir las políticas y procedimientos del proceso de programación de pagos a proveedores y acreedores, actividad que está bajo la responsabilidad del Analista de Pagos y que debe de velar por el cumplimiento de los pagos en tiempo y forma de todos los documentos que estén registrados en el sistema, y así mismo, solicitar a tesorería el fondeo de las cuentas pagadoras por medio del reporte de programación de documentos, que es elaborado semanalmente.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
 Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
 del área de Cuentas por Pagar  
**Cuestionario del procedimiento**  
**Pagos a proveedores y contratistas**  
 Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A14</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

<b>Datos de la persona que brinda la información:</b>				
<b>Nombre:</b> Marcos Lenin Rodríguez Díaz				
<b>Cargo:</b> Analista de Pagos				
No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿Existe un día específico para generar el listado de pagos?	X		El Analista de Pagos realiza reporte con la lista de pagos los días miércoles.
2	¿Se realizan los pagos según las fechas de vencimiento y días crédito de los proveedores?	X		Se realiza un análisis semanal de las Cuentas por Pagar, que debe de saldarse según fecha de vencimiento.
3	¿Se debe de interactuar con el área de Tesorería para el pago a proveedores?	X		El Analista de Pagos solicita por vía correo a Tesorería fondos para realizar los pagos de la semana.
4	¿Los pagos son realizados en un día específico?	X		Los días viernes.
5	¿Para realizar los pagos se debe de presentar alguna documentación?	X		Factura o recibo original a nombre de la empresa anexando la documentación soporte (Orden de compra, requisición, contraseña).

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pagos a proveedores y contratistas por cheque**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A15</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Obtener y analizar información sobre el procedimiento de pago a proveedores y contratistas por medio de cheque para utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

Para recopilar información del procedimiento, se realizó entrevista al Analista de Pagos y nos comentó que una vez tesorería confirme que las cuentas pagadoras serán fondeadas según lo programado semanalmente, se inicia procedimiento de emisión de cheques los días jueves. El cual se realiza por medio del sistema en el módulo de Cuentas por Pagar.

El Analista de Pagos selecciona los documentos que fueron programados con el área de Tesorería, y procede a imprimir el reporte preliminar de emisión de cheques, para cotejar que se hayan seleccionado los documentos programados; se procede a ingresar el correlativo inicial y correlativo final de los cheques que se van a utilizar. Se ingresa la fecha del día de entrega y se procede a imprimir. Luego se adjuntan los cheques a la documentación que soportan el pago, y se trasladan documentos para firmas correspondientes (jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero).

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pagos a proveedores y contratistas por cheque**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A15.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

Luego se trasladan los cheques con firmas autorizadas y documentación soporte de pago al Analista de Recepción de Documentos, el cual será el responsable de entregar los cheques a los proveedores, los viernes.

### **ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo será de utilidad para describir las políticas y procedimientos del proceso de pago a proveedores y contratistas por medio de cheque, actividad que está bajo la responsabilidad del Analista de Pagos, el cual debe de cumplir con el pago en tiempo y forma de los documentos que se encuentran registrados en el sistema; para cumplir con el pago, el analista debe de programar los pagos con tesorería y debe de emitir los cheques con anticipación para solicitar firmas de autorización que corresponden al Jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Narrativa del procedimiento**

**Pagos a proveedores y contratistas por transferencia**

Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A16</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

**OBJETIVO**

Obtener y analizar información sobre el procedimiento de pago a proveedores por medio de transferencia electrónica con el fin de utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

**TRABAJO REALIZADO**

Para la recopilación de información del procedimiento, se entrevistó al Analista de Pagos, él nos indica que el proceso inicia compartiendo con el área de Tesorería la programación semanal de pagos el día lunes, según fecha de vencimiento y según forma de pago (cheque y transferencia), de los documentos a pagar.

El área de Tesorería confirma que la cuenta será fondeada el día viernes con el monto solicitado; y con dicha confirmación, el Analista de Pagos puede proceder el día viernes en horario de 09:00 AM - 12:00 PM, con el proceso de transferencias electrónicas; el cual debe de ingresar al sistema en el módulo de Cuentas por Pagar. Al ingresar a la opción de transferencias electrónicas, el sistema despliega las Cuentas por Pagar configuradas con este método de pago en orden de fecha de vencimiento, que el Analista de Pagos debe de seleccionar los documentos que fueron programados con el área de Tesorería.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Narrativa del procedimiento**

**Pagos a proveedores y contratistas por transferencia**

Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A16.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El Analista de Pagos, debe de imprimir el reporte preliminar de transferencias electrónicas, para cotejar y validar lo seleccionado en sistema con lo programado con tesorería. Una vez revisado y validado, el analista procede a descargar archivo e importarlo a la sucursal electrónica del banco. Posteriormente, envía el reporte de pagos para su autorización al jefe de Cuentas por Pagar y al Gerente Financiero para que estos sean autorizados.

Al finalizar las autorizaciones, el Analista de Pagos procede a completar el proceso para ejecutar transferencias de los pagos programados. Luego se imprime un reporte de lo ejecutado, el cual se coteja con el reporte programado, ya que, si hubiere alguna diferencia, se debe a que existió alguna anulación por parte del jefe de Cuentas por Pagar.

**ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo será de utilidad para describir las políticas y procedimientos del proceso de pago a proveedores por medio de transferencia electrónica, actividad que está bajo la responsabilidad del Analista de Pagos. Se observó que los niveles de autorización para estos pagos son del jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pago de anticipos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A17</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

### **OBJETIVO**

Recopilar información sobre el procedimiento pago de anticipos para analizar la forma en que es ejecutada la actividad y utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

### **TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información del procedimiento, se entrevistó al Analista de Pagos, el cual comento que el Asistente de Registro de Documentos es quien traslada la documentación correspondiente de pago de anticipos (Póliza contable, solicitud de anticipo y orden de compra). Luego procede a ingresar al sistema al módulo de Cuentas por Pagar y se debe de buscar cada anticipo y seleccionar la opción agregar a programador de pagos, una vez seleccionado el anticipo se valida que la información del sistema coincida con la información física de la documentación. Si la información es correcta, el analista procede a seleccionar la opción programar pagos y automáticamente el sistema guarda el listado de documentos seleccionados. Y se descarga la programación en archivo de texto, para importarlo a la sucursal electrónica del banco. El sistema pasa por el flujo de dos aprobadores, el primer nivel es jefe de Cuentas por Pagar y el segundo es Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Narrativa del procedimiento**

**Pago de anticipos**

Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A17.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El Analista de Pagos, verifica que el flujo de aprobaciones de los anticipos se haya completado y una vez estén completas, se procede a seleccionar la opción realizar transferencias, para que la ejecución de las transferencias electrónicas sea iniciada. Al finalizar el sistema de ejecutar las transferencias electrónicas, automáticamente genera la opción Imprimir comprobante, el cual el analista debe de seleccionar la opción Aceptar.

**ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo, será de utilidad para describir las políticas y procedimientos del proceso de pago de anticipos, el cual se realizan por medio de transferencias y es una actividad que está bajo la responsabilidad del Analista de Pagos. Se observó que el área de Compras es el único departamento que puede solicitar anticipo a proveedores y la solicitud debe de estar autorizada por el Gerente Financiero.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.

Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar

**Narrativa del procedimiento**

**Pago de impuestos**

Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A18</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

**OBJETIVO**

Recopilar, analizar y documentar información necesaria sobre el procedimiento para el pago de impuestos con el fin utilizarla en la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar.

**TRABAJO REALIZADO**

En la recopilación de información sobre el procedimiento, se entrevistó al Analista de Pagos, el cual nos comentó que el proceso inicia cuando el área de impuestos de la empresa descarga información del sistema de contabilidad o sistema auxiliar para realizar cálculo del impuesto a pagar; ya que el área de impuestos es el responsable de enviar la solicitud de pago a Cuentas por Pagar.

Una vez el área de impuestos tenga el dato a pagar, procede a realizar formulario según el impuesto correspondiente; y así mismo, realiza solicitud interna de pago, con el monto del impuesto a pagar, dicha solicitud debe de estar autorizada por el Jefe de Contabilidad. Una vez la solicitud está autorizada, el analista contable procede a realizar registro en el sistema.

CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.  
Elaboración del manual de políticas y procedimientos  
del área de Cuentas por Pagar  
**Narrativa del procedimiento**  
**Pago de impuestos**  
Período del 01 de enero al 30 de septiembre 2021

<b>PT. A18.1</b>	
Elaborado por:	CRRDL
Fecha:	05/10/2021
Revisado por:	JCR
Fecha:	10/10/2021

El Analista de Pagos nos indicó que solicita fondeo de cuenta bancaria a tesorería, por vía correo electrónico, adjuntando documentos (Solicitud de pago y formulario del impuesto). Luego tesorería le confirma el fondeo de la cuenta bancaria y el analista procede a realizar pago del impuesto por sucursal electrónica bancaria. Al finalizar pago, el analista genera comprobante y realiza el registro contable. Una vez hecho el registro contable, el Analista de Pagos envía por correo electrónico el comprobante de pago al área de Impuestos y al área de Contabilidad.

### **ANÁLISIS**

La información recopilada en este papel de trabajo, será de utilidad para describir las políticas y procedimientos del proceso de pago de impuestos, el cual es una actividad que está bajo la responsabilidad del Analista de Pagos, con intervención del área de Impuestos. Así mismo, para dichos pagos es necesario que se adjuntó el formulario de SAT de los impuestos correspondientes.

#### 4.9 Informe de entrega del trabajo



*Rodríguez & Asociados, S.C*

Guatemala, 1 de noviembre 2021

Ing. Luis Aroldo Rodas  
Gerente General  
Construcciones y Edificaciones, S. A.

Estimado Ingeniero Rodas:

En atención a su requerimiento realizado a nuestra firma el pasado quince de septiembre del año actual, nos complace confirmarle que la planificación prevista de la consultoría se llevó a cabo satisfactoriamente, terminando el producto a entregar con los más altos estándares de calidad.

Se logro recopilar información suficiente y necesaria de los procedimientos del área de Cuentas por Pagar, para comprender la estructura de las actividades relacionadas al área de Cuentas por Pagar, y fue analizada para poder elaborar el manual de políticas y procedimientos de dicha área; entrevistando a cada uno de los empleados que involucran cada proceso con desarrollo de técnicas como: observación, entrevistas, cuestionarios, narrativas.

El presente manual contiene una breve introducción, el cual ayuda al lector a comprender la actividad y estructura organizacional de la empresa.

El manual contiene las políticas que aplican de forma obligatoria, para la correcta ejecución de los procedimientos, que son detallados a través de flujogramas para el entendimiento de cada actividad. La elaboración y aplicación del contenido del manual fortalecerán la ejecución de los procedimientos, así como el rendimiento del área en general de Cuentas por Pagar.

Agradecemos la confianza puesta en nuestra firma y la ayuda proporcionada por permitirnos prestar nuestros servicios profesionales a su empresa.

Atentamente,



CPA Julio Cesar Rodríguez Díaz  
Gerente de Consultoría

#### 4.10 Manual de políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar



## Manual de políticas y procedimientos Departamento: Finanzas Área: Cuentas por Pagar

ELABORA	REvisa	APRUEBA
Nombre: Carlos Rodríguez Puesto: Consultor Externo	Nombre: Luis Cifuentes Puesto: Jefe de Cuentas por Pagar	Nombre: Luis Aroldo Rodas Puesto: Gerente General
Fecha Elaboración: 02/11/2021	Fecha Revisión: 04/11/2021	Fecha Aprobación: 05/11/2021
Firma: 	Firma: 	Firma: 

Guatemala, noviembre 2021

## ÍNDICE

No.	Contenido	Página
	INTRODUCCIÓN	1
1	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	2
2	INSTRUCCIONES DE USO	3
3	DESCRIPCIÓN DE SÍMBOLOS DE LA FLUGRAMACIÓN	4
4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	5
5	ALCANCE DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR	6
6	DESCRIPCIONES DE RESPONSABILIDADES DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR	6
7	CICLO DE CUENTAS POR PAGAR	9
8	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR	10
	POL-001 Políticas de creación de proveedores	11
	PROC-001 Narrativa procedimiento de creación de proveedores	12
	FLUJ-001 Flujograma creación de proveedores	14
	FOR-001 Formato para creación de proveedores	15
	POL-002 Políticas de modificación de proveedores	17
	PROC-002 Narrativa procedimiento modificación de proveedores y contratistas	18
	FLUJ-002 Procedimiento modificación de proveedores y contratistas	19
	FOR-002 Formato modificación de proveedores	20
	POL-003 Políticas de recepción y validación de documentos	22
	PROC-003 Narrativa procedimiento recepción y validación de documentos	23
		24

No.	Contenido	Página
	FLUJ-003 Procedimiento recepción y validación de documentos	
	POL-004 Políticas de traslado de documentos	25
	PROC-004 Narrativa procedimiento traslado de documentos	26
	FLUJ-004 Procedimiento traslado de documentos	27
	POL-005 Política de registro de facturas	28
	PROC-005 Narrativa procedimiento registro de facturas	29
	FLUJ-005 Procedimiento registro de facturas	31
	POL-006 Políticas de programación de pagos	33
	PROC-006 Narrativa procedimiento programación de pagos	34
	FLUJ-006 Procedimiento programación de pagos	35
	POL-007 Políticas de pagos con cheque	36
	PROC-007 Narrativa procedimiento pagos con cheque	37
	FLUJ-007 Procedimiento pagos con cheque	39
	POL-008 Políticas de pagos con transferencia electrónica	41
	PROC-008 Narrativa procedimiento pagos con transferencia electrónica	42
	FLUJ-008 Procedimiento pagos con transferencia electrónica	44
	POL-009 Políticas de anulación de cheques no reclamados	46
	PROC-009 Narrativa procedimiento anulación de cheques no reclamados	47
	FLUJ-009 Procedimiento anulación de cheques no reclamados	48
	POL-010 Políticas de registro y pago de anticipos	49
	PROC-010 Narrativa procedimiento registro y pago de anticipos	50
	FLUJ-010 Procedimiento registro y pago de anticipos	52

<b>No.</b>	<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
	FOR-010 Formato para solicitar anticipos	55
	POL-011 Políticas de comprobación de anticipos	56
	PROC-011 Narrativa procedimiento comprobación de anticipos	57
	FLUJ-011 Procedimiento comprobación de anticipos	58
	FOR-011 Formato para comprobación de Anticipos	59
	POL-012 Políticas de pago de impuestos	60
	PROC-012 Narrativa procedimiento pago de impuestos	61
	FLUJ-012 Procedimiento pago de impuestos	63
	FOR-012 Formato solicitud pago de impuestos	65
9	GLOSARIO DE TERMINOS	66



## INTRODUCCIÓN

La empresa Construcciones y Edificaciones, S.A. se dedica a la construcción de viviendas tipo familiar desde 1991, durante todo este tiempo su principal objetivo es el poder satisfacer las expectativas y exigencias de cada uno de sus clientes, para lo cual la empresa a tenido que innovar en sus procesos de construcción para poder cumplir con una alta calidad en sus productos.

Actualmente, tiene como visión de permanecer como la empresa constructora de viviendas familiares lideres a nivel nacional y adaptarnos a las necesidades del mercado mediante el desarrollo de nuevas capacidades tecnológicas, procedimientos y estrategias.

La empresa en su estructura organizacional posee un área de Cuentas por Pagar, el cual es responsable de obtener el mayor financiamiento a través de las Cuentas por Pagar, así como de velar por la obtención de las mejores condiciones crediticias mediante la intermediación con proveedores y contratistas. Además, tiene como propósito obtener un máximo desempeño en el aprovechamiento del financiamiento con Cuentas por Pagar.

El manual de políticas y procedimientos para la empresa Construcciones y Edificaciones, S. A., fue elaborado para los procesos del área de Cuentas por Pagar, como un instrumento de apoyo y un documento que pueda guiar a los empleados en el desarrollo de sus actividades.



## 1. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

Proporcionar los lineamientos necesarios bajo criterios estándar, que permitan a los empleados del área de Cuentas por Pagar realizar en forma adecuada las actividades relacionadas al ciclo de Cuentas por Pagar, con el propósito de incrementar la efectividad y productividad en la ejecución de sus actividades, así mismo, incrementar la efectividad en la generación de información financiera confiable.

### Objetivos específicos

- Proporcionar un documento que facilite el aprendizaje y capacitación de los empleados.
- Brindar el conocimiento a los integrantes del área de Cuentas por Pagar sobre los objetivos, políticas y procedimientos de las actividades que integran el ciclo de Cuentas por Pagar.
- Proporcionar un manual que facilite la ejecución, aprobación, seguimiento y control de los procesos, de forma ordenada y secuencial.
- Disminuir los errores en los procedimientos, así como el tiempo de holgura y demoras.
- Fortalecer los cumplimientos de políticas y procedimientos.
- Ayudar a la Gerencia a obtener información financiera confiable y oportuna de las actividades del área de Cuentas por Pagar.



## 2. INSTRUCCIONES DE USO

Para la correcta utilización del presente manual, se deben seguir los siguientes lineamientos:

- El cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos en este manual son de aplicación obligatoria para todo el personal que realice actividades con relación al área de Cuentas por Pagar.
- Los usuarios de este manual, deben ser principalmente los integrantes del área de Cuentas por Pagar.
- En caso de que se considere realizar alguna actualización al manual, debe de solicitar la autorización al jefe de Cuentas por Pagar y así mismo el Jefe de Cuentas por Pagar tiene la obligación de presentar las modificaciones a la totalidad de integrantes del área de Cuentas por Pagar.
- El manual describe las políticas y procedimientos del área de Cuentas por Pagar, el cual brinda al lector el conocimiento de los mismos de la forma siguiente:
  - Políticas del proceso,
  - procedimientos,
  - Formatos utilizables en procedimientos (No Aplica en todos los procedimientos).

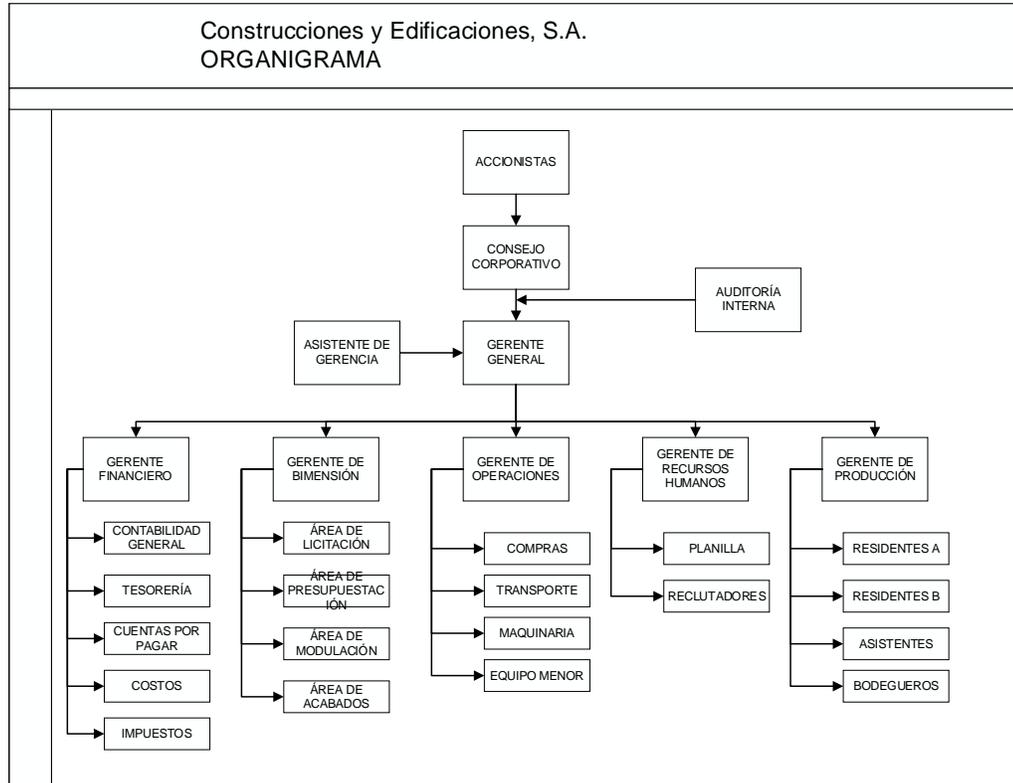
### 3. DESCRIPCIÓN DE SÍMBOLOS DE LA FLUJOGRAMACIÓN

Cada uno de los flujogramas se encuentran integrados por símbolos los cuales cada uno cuenta con un significado al momento de ser utilizados; a continuación, se detalla la descripción de cada uno:

Descripción	Símbolo
<b>Inicio / Fin:</b> establece el inicio o fin de un proceso.	
<b>Operación / Actividad:</b> representa la realización de una actividad relativa a un procedimiento.	
<b>Decisión:</b> se utiliza cuando se debe de tomar una decisión entre dos opciones.	
<b>Datos:</b> indica la salida y entrada de datos.	
<b>Documento:</b> representa documentos o archivos que entran, se utilicen o se generen del procedimiento.	
<b>Líneas de flujo:</b> conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.	
<b>Almacenamiento / Archivo:</b> indica el almacenamiento permanente de un documento o información dentro de un archivo.	
<b>Conector:</b> indica que el flujo continúa donde se ha colocado un símbolo idéntico, dentro de la misma página.	
<b>Conector de página:</b> conexión con una página diferente en la que continua el diagrama de flujo.	

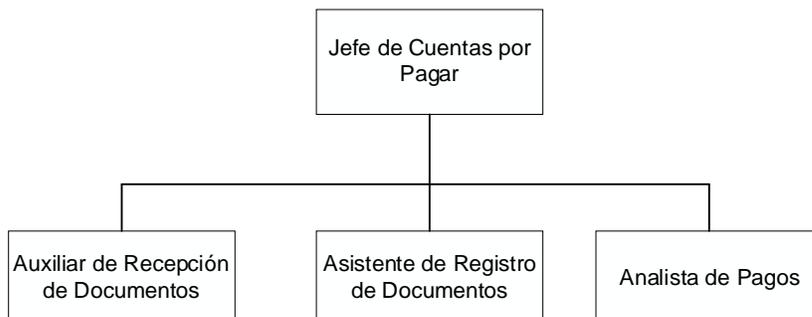
#### 4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La estructura organizacional de la empresa es la siguiente:



#### Área de Cuentas por Pagar

La estructura organizacional del área de Cuentas por Pagar es la siguiente:





## 5. ALCANCE DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR

Las políticas y procedimientos contenidas en este manual se establecen para poder fortalecer principalmente las actividades a ejecutar por los integrantes del área de Cuentas por Pagar, así mismo, cualquier empleado de otra área de trabajo de la empresa que se relacione directa o indirectamente en los procesos correspondientes al área de Cuentas por Pagar.

## 6. DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADES DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR

A continuación, se detallan las responsabilidades aplicables a cada uno de los empleados del área de Cuentas por Pagar:

### **Jefe de Cuentas por Pagar**

Cargo de nivel profesional de alta responsabilidad en, organizar, dirigir y controlar las labores relacionadas a las cuentas por pagar de toda la empresa, encargado por el cumplimiento oportuno en los pagos en cheque o mediante transferencias bancarias con base a la programación existente o políticas establecidas en la empresa.

- **Inmediato superior:** Gerente Financiero
- **Responsabilidades:** Velar por el cumplimiento y objetivos del área de Cuentas por Pagar de la empresa, asegurar que todos los pagos que se realicen sean de manera eficaz y estén establecidos de acuerdo con los lineamientos de la alta dirección además de verificar el cumplimiento de criterios contables.



También evalúa las cantidades por pagar a los proveedores y contratistas; trabaja con el personal de los departamentos de tesorería, contabilidad e impuestos para asegurar la ejecución de pagos se realice en tiempo y forma oportuna.

### **Auxiliar de Recepción de Documentos**

Cargo de auxiliatura, integrante del área de Cuentas por Pagar con conocimientos contables. Encargado de recibir la documentación relacionada con las cuentas por pagar de la empresa y validar información que cumpla políticas establecidas por la empresa y criterios fiscales de ley.

- **Inmediato superior:** jefe de Cuentas por Pagar
- **Responsabilidades:** validar que los documentos correspondientes a pagar contengan la información correcta de la empresa, que cumplan los requisitos fiscales y así mismo cuenten con las autorizaciones y requisitos internos para que el documento pueda ser aceptado y procesado a pago.

### **Asistente de Registro de Documentos**

Cargo de asistente, integrante del área de Cuentas por Pagar con conocimientos contables, encargado de realizar registros contables, información de los documentos e información de proveedores y contratistas, con el fin de cumplir con los pagos u obligaciones de la empresa en los tiempos establecidos.



- **Inmediato superior:** Jefe de Cuentas por Pagar
- **Responsabilidades:** realizar y validar los registros contables e información relacionada a los documentos que deben pagarse, según obligaciones que la empresa haya adquirido, con el fin de cumplir requisitos fiscales y financieros.

### **Analista de Pagos**

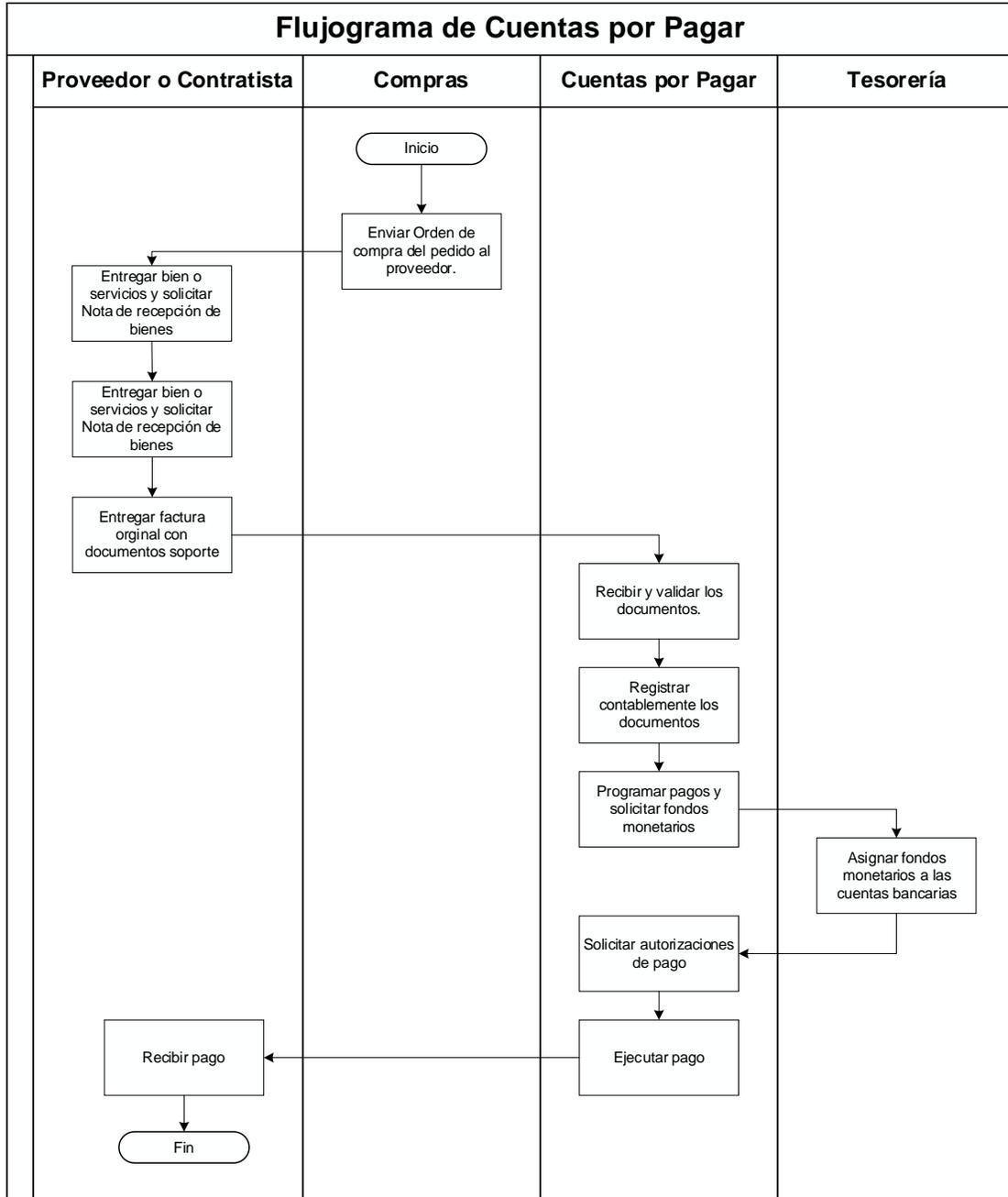
Cargo de analista, integrante del área de Cuentas por Pagar con conocimientos contables y financieros, encargado de ejecutar pagos y elaborar reportes de análisis de antigüedad de saldos para cumplir con los términos pactados según obligaciones de la empresa.

- **Inmediato superior:** Jefe de Cuentas por Pagar
- **Responsabilidades:** analizar los saldos de las cuentas por pagar u obligaciones por pagar adquiridas por la empresa para realizar los pagos conforme a los límites de crédito establecidos para cada obligación y evitar caer en incumplimientos.



### 7. CICLO DE CUENTAS POR PAGAR

A continuación, el mapa de flujo del proceso de Cuentas por Pagar:





**Construcciones y Edificaciones, S.A.**

## **8. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR**



## **POL-001 Políticas de creación de proveedores**

**Objetivo:** proporcionar los lineamientos que se deben de realizar para la creación de un proveedor, así mismo, la documentación y autorizaciones obligatorias que debe revisarse para ejecutar la creación.

**Alcance:** Esta política aplica a los usuarios involucrados en el proceso de creación de proveedores, así mismo, los integrantes del área de Compras para solicitar la información necesaria al proveedor para poder crearlo correctamente.

### **Políticas:**

- Los ejecutivos del área de Compras son los responsables de recopilar la información del nuevo proveedor y de llenar el formato de creación (FORM-001 Forma para inscripción de proveedores), el cual debe de estar autorizado por Gerente de Operaciones.
- Para la creación de un proveedor es requisito que la solicitud cuente con la siguiente información mínima adjunta, fotocopia de: RTU, DPI representante legal o propietario, datos bancarios, factura, patente de comercio y tres referencias comerciales.

La actividad de creación de proveedores es responsabilidad del Auxiliar de Registro de Documentos, por lo que el procedimiento PROC-001 se detalla a continuación:

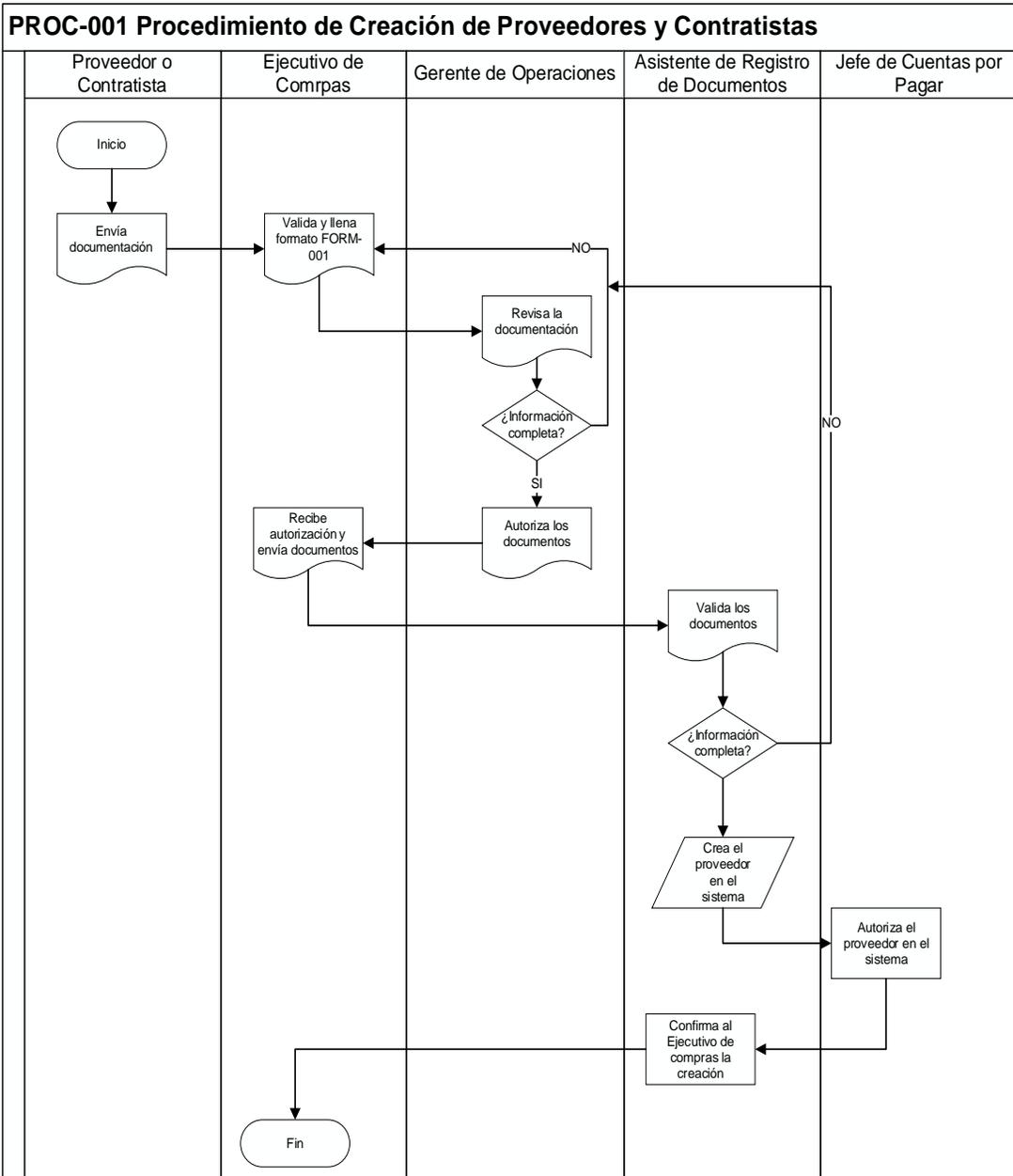


## **PROC-001 Narrativa procedimiento de creación de proveedores**

1. El proveedor envía documentos con su información: Patente de comercio, patente de sociedad, RTU, copia de factura, información de cuentas bancarias, DPI del representante legal, al Ejecutivo de Compras para que sea creado en el sistema.
2. El Ejecutivos de Compras valida la información, llena el formato para solicitar la creación de proveedores, (FOR-001) y lo envía al Gerente de Operaciones para su autorización.
3. El Gerente de Operaciones procede a revisar la documentación y verifica que no exista conflicto de interés o riesgo para la empresa.
4. Si la información es correcta, el Gerente de Operaciones procede a autorizar por medio de una firma la solicitud y envía la documentación al Ejecutivo de Compras. Si la información no es correcta se devuelve el formulario al Ejecutivo de Compras.
5. El Ejecutivo de Compras recibe la autorización de la solicitud y envía la documentación al Asistente de Registro de Documentos.
6. El Asistente de Registro de Documentos procede a validar que la solicitud se encuentre autorizada.
7. Si todo se encuentra correcto el Asistente de Registro de Documentos procede con la creación, en caso contrario la información no se encuentre completa, procede a rechazar la solicitud y se notificar al Ejecutivo de Compras que información debe completar.



8. El Asistente de Registro de Documentos crea el proveedor en el sistema, el cual le asigna un código. Al finalizar dicha actividad debe de solicitar autorización del Jefe de Cuentas por Pagar.
9. El Jefe de Cuentas por Pagar revisa que el proveedor se encuentre creado correctamente, debe validar el método de pago por el que fue creado el proveedor, si es por medio de transferencia bancaria o por medio de cheque.
10. Posteriormente procede a autorizar vía sistema la creación del proveedor y le envía la confirmación al Asistente de Registro de Documentos.
11. El Asistente de Registro de Documentos confirma la creación del proveedor al Ejecutivo de Compras.



**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.****FOR-001****INSCRIPCIÓN DE PROVEEDORES**

Lugar y fecha de Solicitud:

**Información General de la Empresa**

Nombre (Persona Individual) o Razón Social:

NIT:

Dirección y ciudad:

Teléfono:

Fax:

Celular:

Correo electrónico:

**Información Específica de la Empresa**

Fecha y Lugar de Constitución:

Clase de Sociedad:

Anónima

Otra:  
(Especificar)Régimen Retención  
ISR:

Definitiva

Especial Pago Directo

Pago Trimestral

Agente de Retención de IVA:

SI

NO

No. De Patente de Comercio:

Principal actividad de la empresa:

Años de operación de la empresa:

**Información del Propietario o Representante Legal**

Nombre del propietario (si es Persona individual) o Representante Legal (si es Sociedad):

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.****FOR-001**

<b>NIT:</b>	<b>DPI / No. Pasaporte:</b>
<b>Información Bancaria (Cuenta corriente para realizar pagos)</b>	
<b>Nombre del Banco:</b>	<b>Ciudad:</b>
<b>No. De Cuenta:</b>	<b>Nombre Beneficiario Cuenta Bancaria:</b>
<b>Otra Información</b>	
Adjuntar fotocopia de los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Patente de Comercio/Registro Mercantil.</li><li>• Patente de Sociedad.</li><li>• Registro Tributario Unificado (RTU), con 3 meses máximo de antigüedad.</li><li>• Factura en blanco Anulada.</li><li>• Información Bancaria / encabezado estado de Cuenta.</li><li>• DPI o Pasaporte (Completo) del Representante Legal o Propietario.</li></ul>	
<b>Razón por la cual se solicita la creación de este proveedor:</b>	
<b>Término de Pago:</b>	<b>Tipo de Pago:</b>  Transferencia: _____ Cheque: _____
<b>Firma Ejecutivo de Compras</b>	
<b>Firma Gerente de Operaciones</b>	



## **POL-002 Políticas de modificación de proveedores y contratistas**

**Objetivo:** proporcionar los procedimientos que se deben de realizar para la modificación o actualización de un proveedor o contratistas, así mismo, la documentación y autorizaciones obligatorias que debe revisarse para ejecutar la acción.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de modificación o actualización de proveedores, así mismo, los ejecutivos del área de Compras para notificar si el proveedor ha realizado algún cambio en su información.

### **Políticas:**

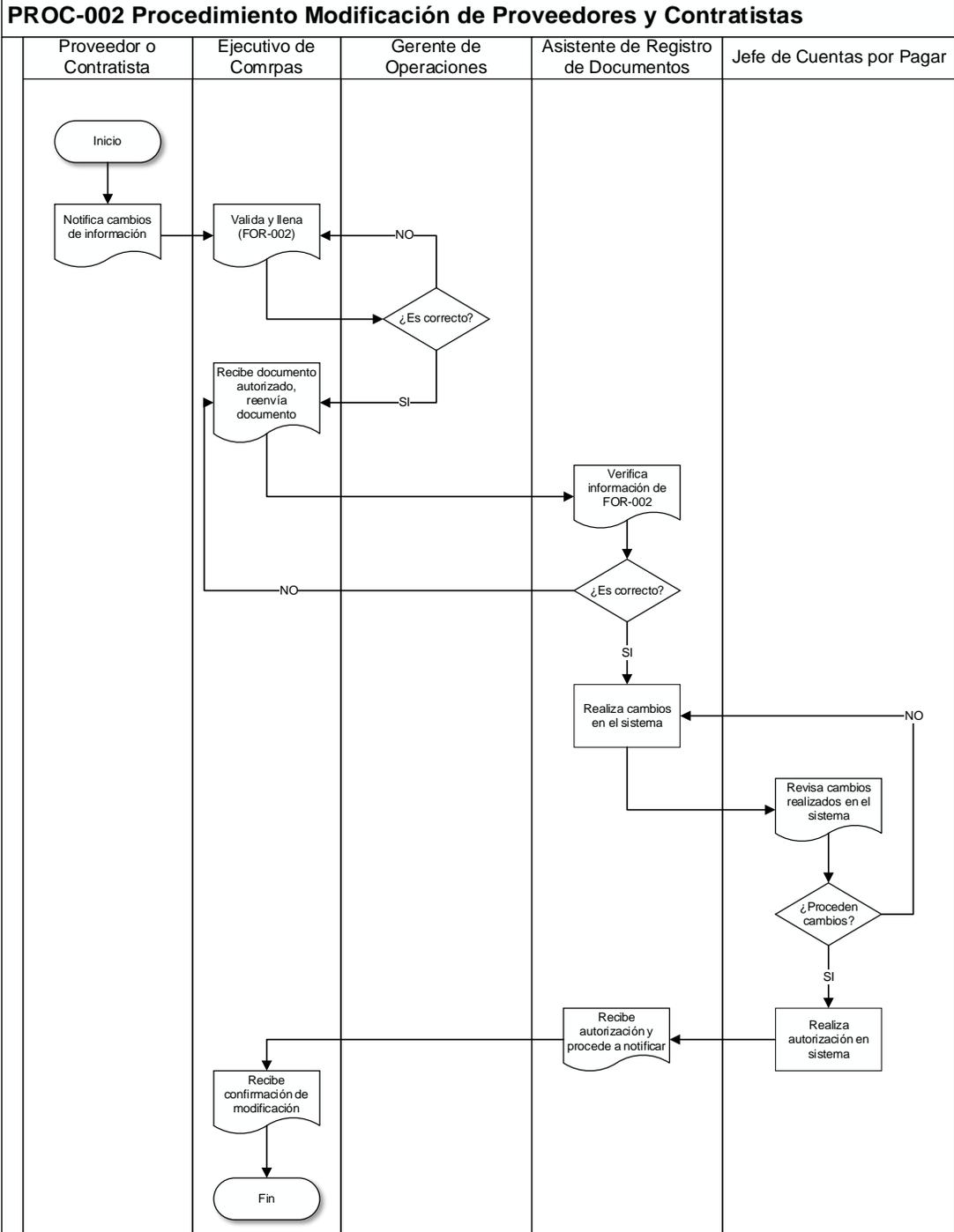
- Para realizar las modificaciones de los proveedores y contratistas, el solicitante debe llenar formato de modificación (FOR-002) y debe de estar autorizado por Gerente de Operaciones.
- En el formato debe de indicarse claramente el motivo por el cual se necesita realizar la modificación o actualización al proveedor o contratista.
- Se realiza de manera mensual una actualización de los expedientes de proveedores y contratistas para garantizar que la base de datos de proveedores y contratistas se encuentre actualizada y libre de errores.

La actividad de modificación de proveedores y contratistas es responsabilidad del asistente de registro de documentos, por lo que el procedimiento PROC-002 se detalla a continuación:



## **PROC-002 Narrativa procedimiento modificación de proveedores y contratistas**

1. El proveedor o contratista notifica al Ejecutivo de Compras y solicita el cambio de información.
2. El Ejecutivo de Compras valida la información y procede a llenar el formato de modificaciones y actualizaciones (FOR-002).
3. Posteriormente el Ejecutivo de Compras procede a enviar el formulario para autorización al Gerente de Operaciones.
4. El Gerente de Operaciones revisa la información, si todo es correcto procede autorizar por medio de firma. En caso contrario anula la solicitud e informa al Ejecutivo de Compras.
5. El Ejecutivo de compras envía la solicitud autorizada y documentos de soporte al Asistente de Registro de Documentos.
6. E Asistente de Registro de Documentos verifica que la información sea correcta y se encuentre con la firma de autorización.
7. Posteriormente procede a realizar la aplicación de los cambios en el sistema, en caso contrario procede a rechazar la solicitud y regresa en formulario al Ejecutivo de Compras.
8. Posterior a las modificaciones el Asistente de Registro de Documentos procede a solicitar la autorización al Jefe de Cuentas por Pagar.
9. El Jefe de Cuentas por Pagar procede a revisar los cambios realizados en sistema, procede a autorizar vía sistema y notifica al Asistente de Registro de Documentos.
10. El Asistente de Registro de Documentos procede a confirmar al Ejecutivo de Compras que la modificación fue realizada.



**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.****FOR-002****MODIFICACIÓN O ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN DE PROVEEDORES**

Lugar y fecha de Solicitud:

Código de Proveedor en sistema (Obligatorio):

**Instrucciones:** Todos los campos deben ser llenados, en los campos que no necesiten cambios colocar: N/A**Información General de la Empresa**

Nombre (Persona Individual) o Razón Social:

NIT:

Dirección y ciudad:

Teléfono:

Fax:

Celular:

Correo electrónico:

**Información Específica de la Empresa**

Fecha y Lugar de Constitución:

Clase de Sociedad:

Anónima

Otra  
(Especificar):Régimen Retención  
ISR:

Definitiva

Especial Pago Directo

Pago Trimestral

Agente de Retención de IVA:

SI

NO

**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.****FOR-002****MODIFICACIÓN O ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN DE PROVEEDORES****Información del Propietario o Representante Legal****Nombre del propietario (si es Persona individual) o Representante Legal (si es Sociedad):****NIT:****DPI / No. Pasaporte:****Información Bancaria (Cuentas corrientes para realizar pagos)****Nombre del Banco:****Ciudad:****No. De Cuenta:****Nombre Beneficiario Cuenta Bancaria:****Otra Información**

Adjuntar fotocopia de los siguientes documentos:

- Carta de proveedor donde solicita los cambios (Si aplicara).
- Documento soporte que evidencie el motivo de la ejecución del cambio.

**Razón por la cual se solicita la modificación o actualización de este proveedor****Término de Pago****Tipo de Pago**

Transferencia: \_\_\_\_\_

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

Firma Ejecutivo de Compras

Firma Gerente de Operaciones



## **POL-003 Políticas de recepción y validación de documentos**

**Objetivo:** proporcionar los procedimientos que se deben de realizar para la recepción y validación de documentos por pagar.

**Alcance:** los usuarios que intervienen en el proceso de recepción y validación de documentos por pagar.

### **Políticas:**

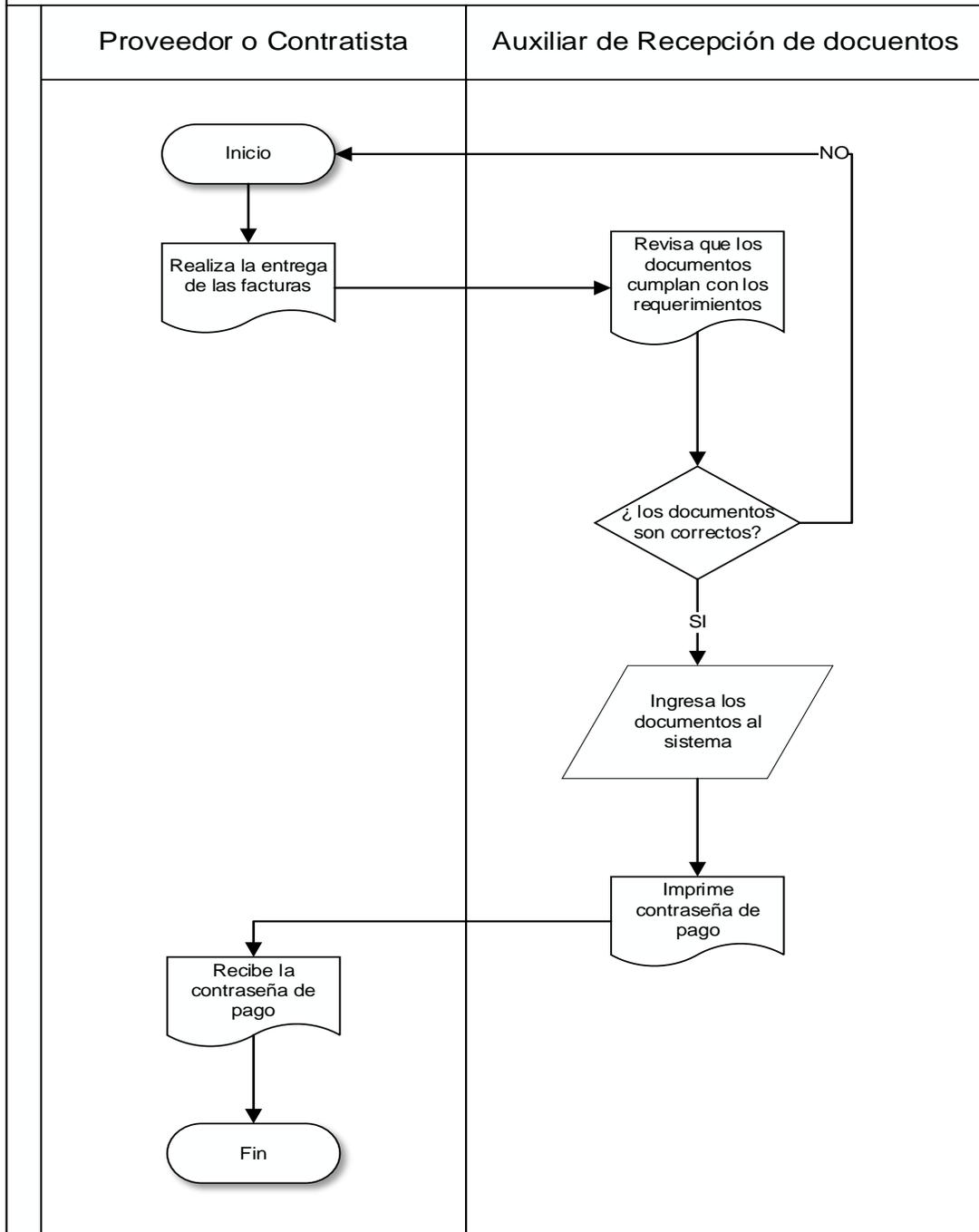
- La recepción de documentos se efectúa dos veces a la semana que son los días lunes y miércoles en horario de 08:00 AM – 04:00 PM.
- Se reciben únicamente documentos originales con los datos correctos de la empresa, sin alteraciones o tachones.
- Los documentos deben de tener fecha de emisión del mes en curso, para ser recibidas en ventanilla, únicamente se hace la excepción en los primeros 5 días hábiles de inicio de mes que se pueden recibir documentos con fecha de mes anterior.
- Cuando los proveedores presenten sus documentos, debe entregárseles una contraseña para el trámite del pago correspondiente, en la que consigne el lugar y fecha de la recepción de los documentos, el nombre del proveedor, el número o números de documentos recibidos, la firma de la persona que las recibió.
- Las facturas mayores a Q2,000.00 es obligatorio que se emita orden de compra, caso contrario si el monto es menor únicamente debe de realizarse una requisición.



## **PROC-003 Narrativa procedimiento recepción y validación de documentos**

1. El Auxiliar de Recepción de Documentos recibe facturas, orden de compra y hoja de recepción de bienes en el área de ventanilla los días lunes y miércoles en horario de 08:00 a 16:00 horas.
2. Al momento de la recepción de facturas debe de validar que los documentos cumplan con la siguiente información:
  - a) Que el nombre y NIT de la empresa sea el correcto.
  - b) Que el proveedor o contratista tenga en sistema una orden de compra activa donde se pueda registrar la factura.
  - c) Fecha de emisión de factura no sea mayor a 5 días.
  - d) La descripción de la factura coincida contra la orden de compra.
  - e) La factura se encuentre con fecha vigente.
  - f) Impuestos aplicables.
3. Si las facturas cumplen con todos los requisitos del paso anterior el Auxiliar acepta la documentación, en caso contrario procede a rechazar los documentos.
4. Posteriormente procede a dar ingreso en sistema a la factura para poder emitir la contraseña de pago.
5. Por último, imprime la contraseña y realiza la entrega de la misma al proveedor o contratista.

### PROC-003 Recepción y validación de documentos





## **POL-004 Política de traslado de documentos**

**Objetivo:** proporcionar los lineamientos que se deben de realizar para trasladar los documentos por pagar para su registro contable, así como determinar el nivel de responsabilidad del personal que interviene en el proceso.

**Alcance:** los usuarios que intervienen en el proceso de clasificación y traslado de documentos por pagar para ser registrados.

### **Políticas:**

- El Auxiliar de Recepción de Documentos debe de trasladar documentación los días martes y jueves al Asistente de Registro de Documentos y los documentos deben de tener obligatoriamente el sello y fecha que fue recibido en la empresa.
- Los documentos por pagar deben de tener adjunta orden de compra o requisición, hoja de recepción de bienes o servicio y copia de contraseña de pago emitida al proveedor.

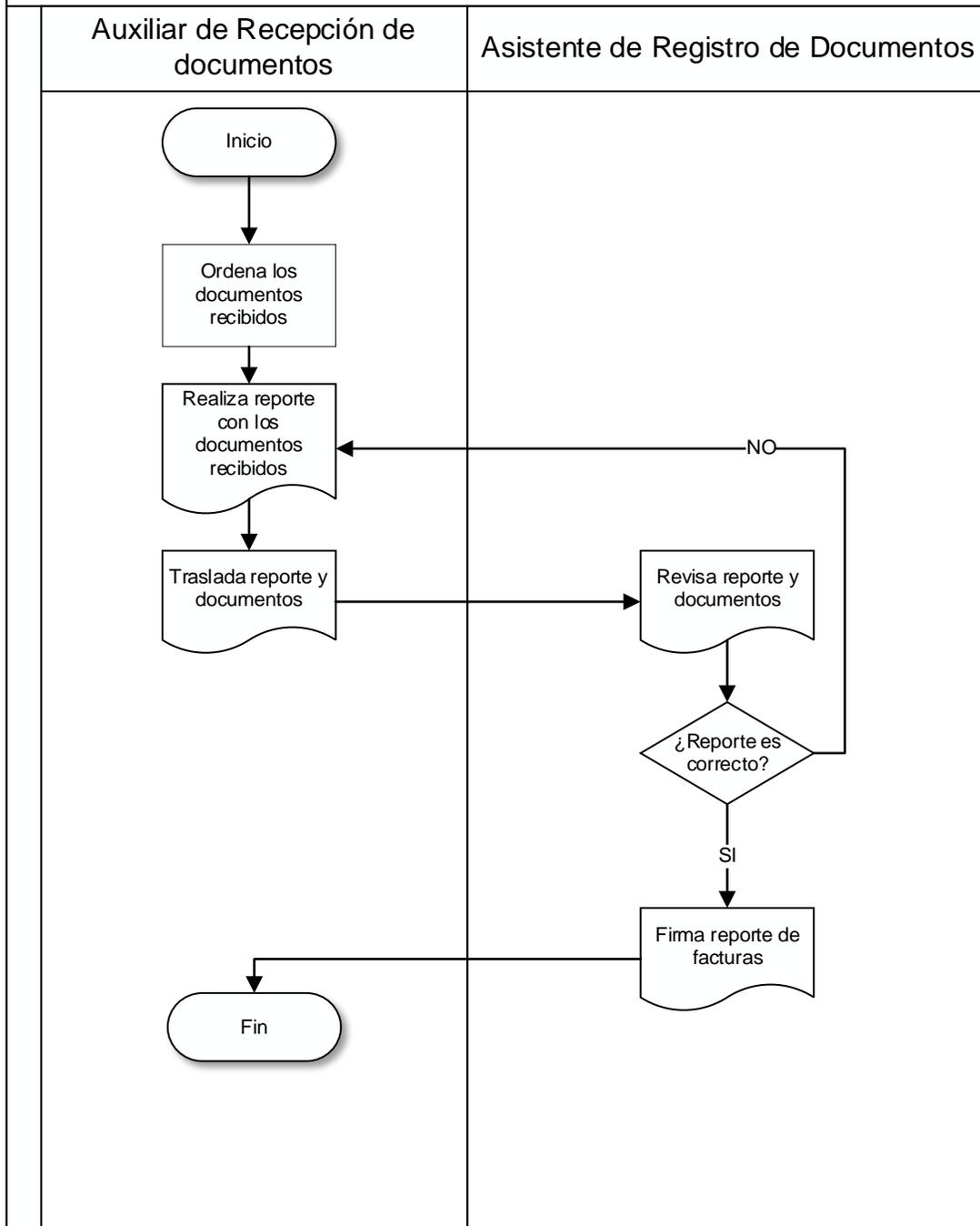
La actividad de traslado de documentos es responsabilidad del Asistente de Recepción de Documentos, por lo que el procedimiento PROC-004 se detalla a continuación:



## **PROC-004 Narrativa procedimiento de traslado de documentos**

1. El Auxiliar de Recepción de Documentos procede a ordenar los documentos recibidos.
2. Posteriormente realiza un reporte con los documentos que serán entregados con los siguientes datos:
  - a) Nombre del proveedor o contratista
  - b) NIT
  - c) Número de documento
  - d) Fecha de recepción
  - e) Fecha de documento
  - f) Monto del documento
3. El Auxiliar de Recepción de Documentos procede a realizar la entrega de documentos al Asistente de Registro de Documentos los martes y jueves.
4. El Asistente de Registro de Documentos procede a revisar que las factura coincidan con el reporte si todo es correcto procede a firmar el reporte de recibido.

## PROC-003 Recepción y validación de documentos





## **POL-005 Política de registro de facturas**

**Objetivo:** proporcionar los lineamientos que deben ser consideradas para el registro de documentos por pagar.

**Alcance:** el Asistente de Registro de Documentos es el responsable del proceso del registro de facturas, por lo que el deberá aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

### **Políticas:**

- Solo se creará una Cuenta por Pagar cuando se evidencie la existencia de una obligación por pagar a través de facturas, recibos, notas de débito y notas de crédito.
- Todas las obligaciones y compromisos adquiridos con terceros deberán de estar controlados y debidamente registrados en los libros contables.
- La cuenta por pagar podrá ser creada por aquellos colaboradores que tengan acceso a dicho módulo.
- El Asistente de Registro de Documentos tiene un periodo de 5 días hábiles posteriores a la fecha en que el Auxiliar de Recepción de Documentos haya trasladado los documentos y el reporte para registrarlas en sistema contable.
- Todos los documentos que se tramiten para pago deberán contar con la suficiencia y autorización en cuanto a presupuesto correspondiente y su aplicación deberá efectuarse de conformidad con la nomenclatura contable existente.



## PROC-005 Narrativa procedimiento registro de facturas

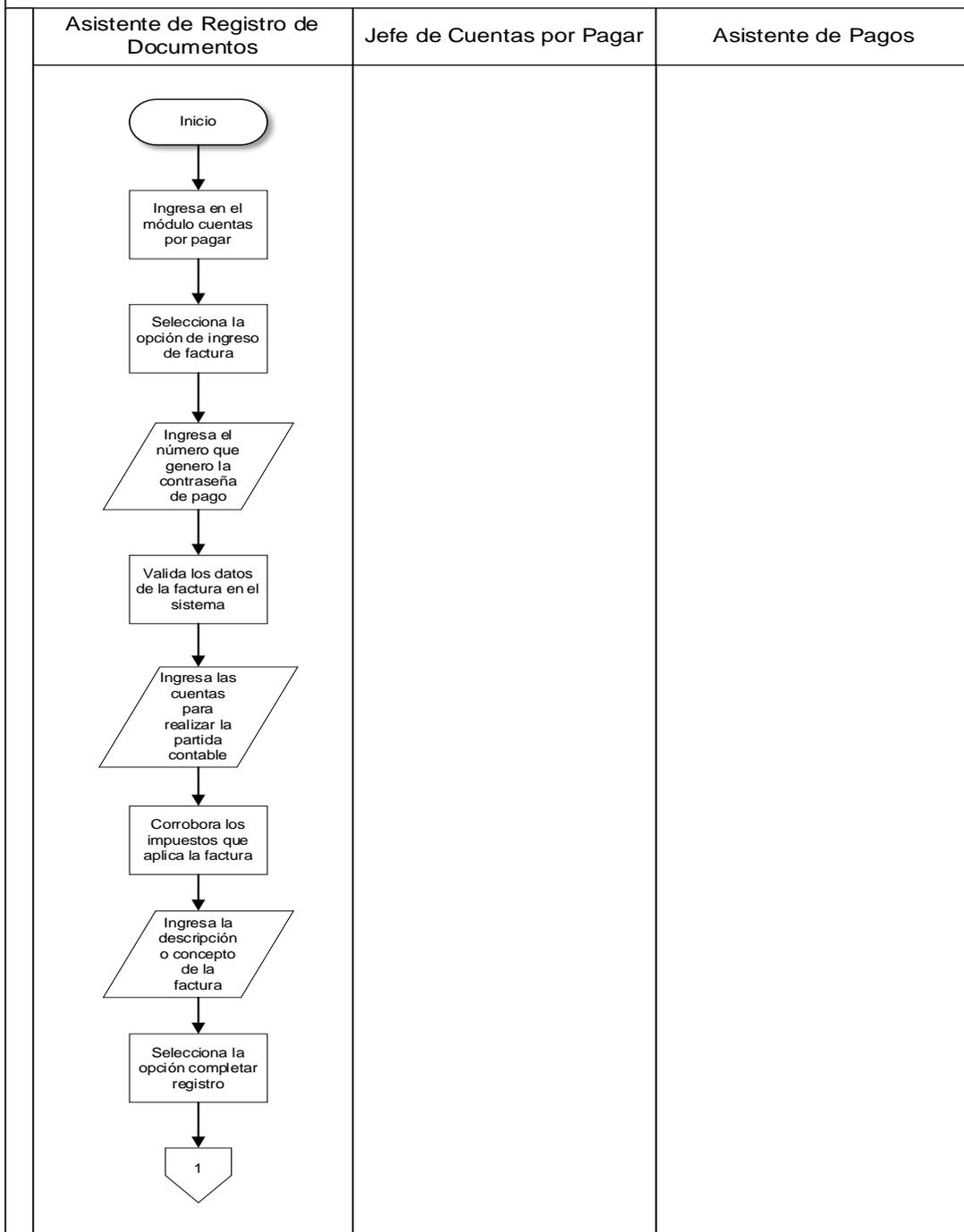
1. El Asistente de Registro de Documentos ingresa al sistema contable y debe de seleccionar el módulo de cuentas por Pagar.
2. Selecciona la opción de ingreso de factura.
3. Coloca el número de contraseña de pago, para que el sistema le despliegue los datos creados de forma preliminar.
4. El Asistente de Registro de Documentos debe de validar los datos en el sistema de la factura original:
  - a) Proveedor,
  - b) Serie y número de folio,
  - c) Fecha de emisión del documento,
  - d) Fecha de vencimiento de documento,
  - e) Monto total del documento,
  - f) Moneda del documento,
  - g) Número de orden de compra,
5. El Asistente de Registro de Documentos ingresa las cuentas para realizar la partida contable en el sistema.
6. Posteriormente corrobora que el impuesto que aplica la factura.
7. Ingresa la descripción o concepto del documento.
8. El Asistente de Registro de Documentos selecciona la opción completar registro.
9. Revisa que los registros realizados en el sistema sean los correctos.
10. Graba el registro seleccionando la opción Guardar.



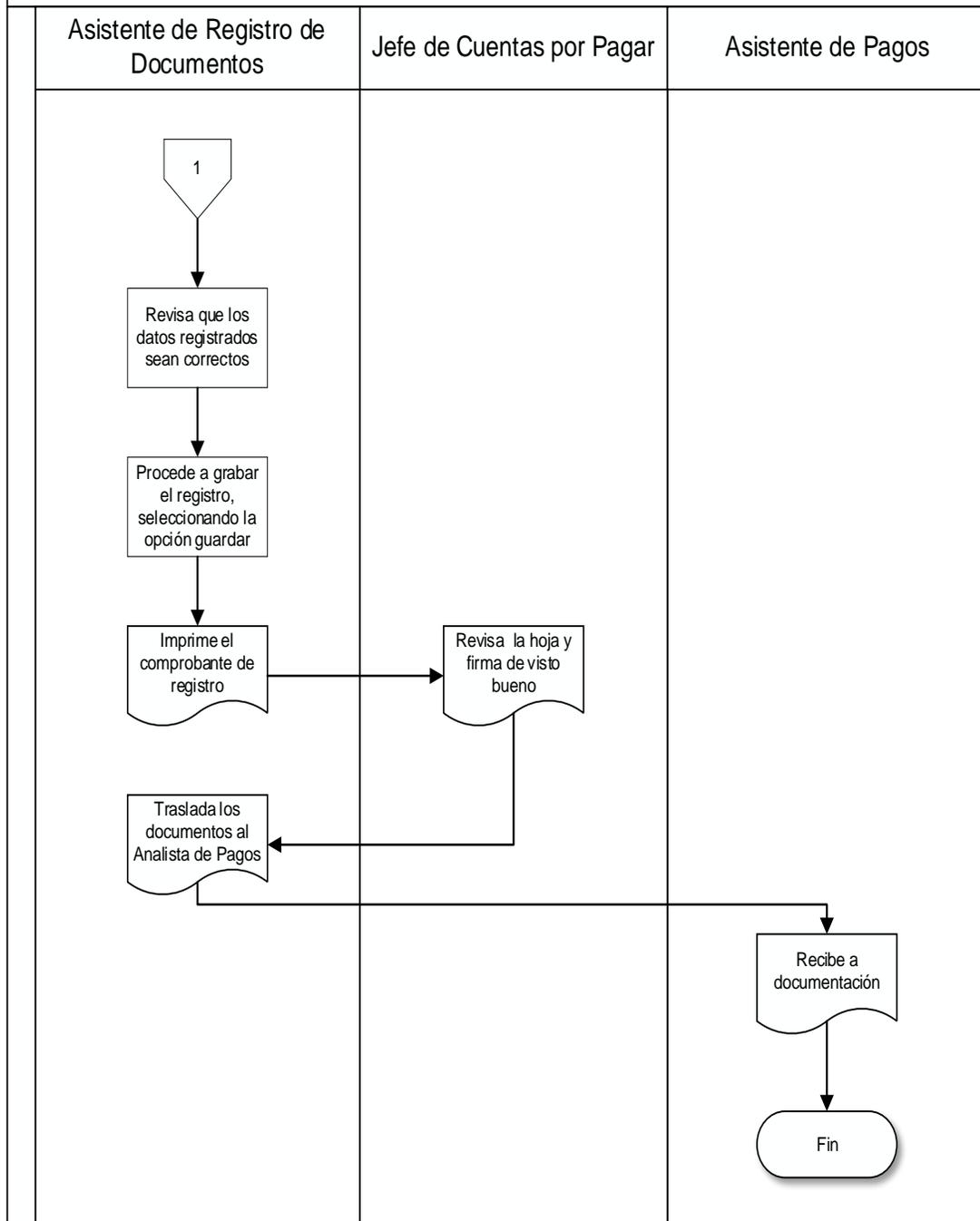
11. Imprime el comprobante de registro y procede adjuntarlo junto a los demás documentos de soportes.
12. El Jefe de Cuentas por Pagar procede a revisar la hoja de detalle de registro contable y firma de visto bueno.
13. El Asistente de Registro de Documentos procede a trasladar los documentos al Analista de Pagos.
14. El Analista de Pagos procede a recibir los documentos.



### PROC-005 Procedimiento Registro de Facturas



### PROC-005 Procedimiento Registro de Facturas





## **POL-006 Procedimiento programación de pagos**

**Objetivo:** proporcionar las directrices que deben ser consideradas para la programación de pagos.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de programación de pagos.

### **Políticas:**

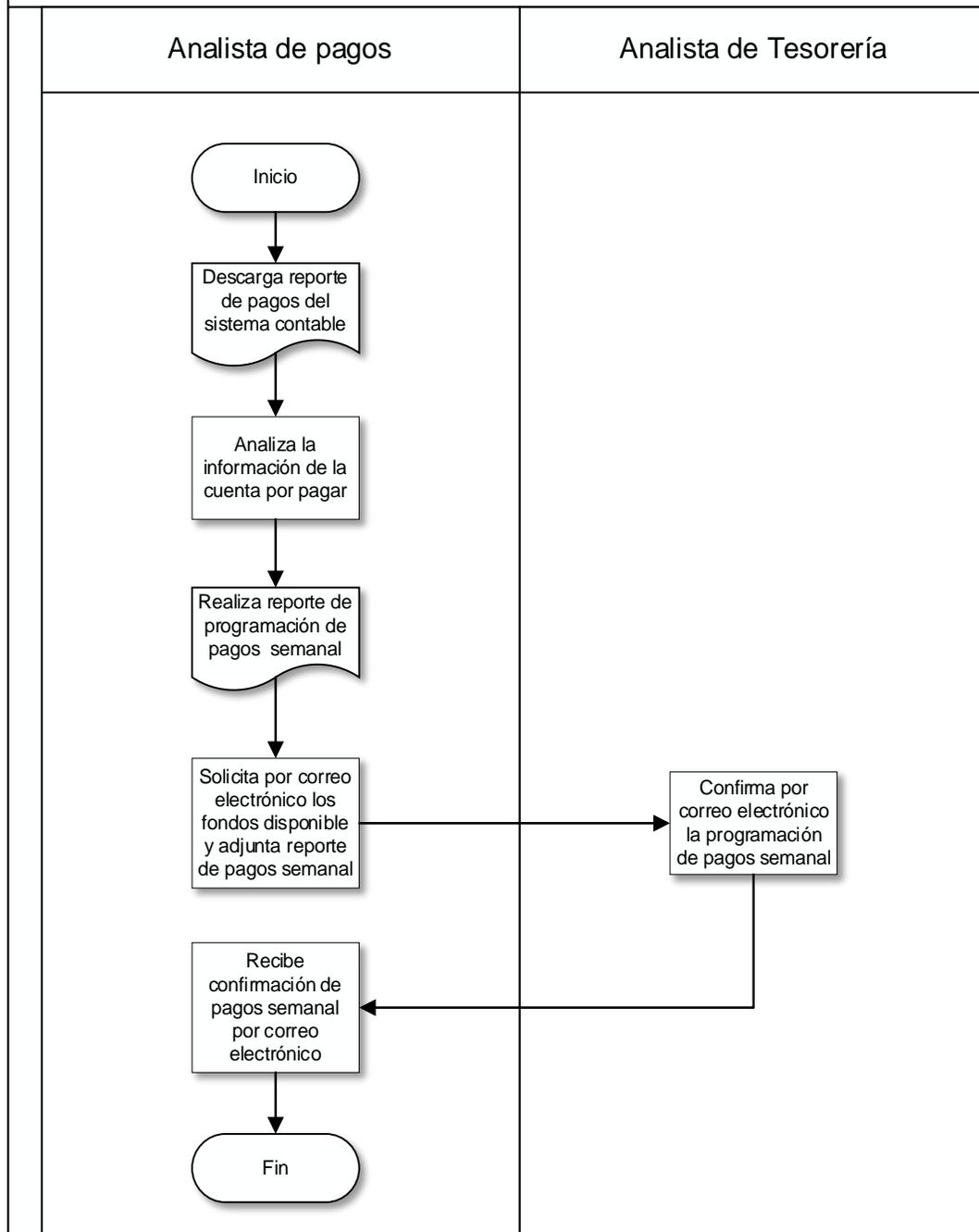
- El plazo para pago a proveedores es según los días crédito pactados con el proveedor o contratista posteriores a la fecha de emisión de factura.
- Para los de pago que se encuentren será suficiente la presentación de la factura o recibo original a nombre de la empresa anexando la documentación soporte, como: contraseña de pago, orden de compra y hoja de recepción de bienes y/o servicios.
- La entrega del reporte con la programación de los pagos que se realizaran en la semana, deben ser entregado al área de Tesorería los días miércoles antes de las 12:00 PM.
- La cuenta bancaria pagadora debe de estar fondeada los viernes antes de las 09:00 AM por Tesorería.



### **PROC-006 Narrativa procedimiento programación de pagos**

1. Descarga un reporte en el sistema contable con la lista de pagos semanal, los días miércoles.
2. El Analista de Pagos debe de seleccionar las facturas según la fecha de vencimiento de los documentos, adicional debe de seleccionar la forma de pago (cheque o transferencia).
3. Realiza un reporte con la programación de pagos de la semana conforme a las fechas de vencimiento de los documentos y conforme la forma de pago.
4. Procede a solicitar por medio de correo electrónico al Analista de Tesorería los fondos estimados para realizar los pagos correspondientes a la semana.
5. Envía por correo electrónico el archivo de programación de pagos semanales, el cual se realiza los miércoles.
6. El Analista de Tesorería confirma la programación de pagos por medio de correo electrónico al Analista de Pagos el día miércoles.
7. El Analista de Pagos recibe confirmación por medio de correo electrónico.

### PROC-006 Procedimiento programación de pagos





## **POL-007 Políticas pagos con cheque**

**Objetivo:** proporcionar los lineamientos que deben ser consideradas para los pagos por medio de cheques, así mismo, detallar el procedimiento operatorio a realizar para la correcta ejecución de los pagos.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de pagos por medio de cheque que serán el Analista de Pagos, el Jefe de Cuentas por Pagar y el Gerente Financiero que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

### **Políticas:**

- La emisión de cheques se debe de realizar todos los jueves.
- Los cheques obligatoriamente deben de estar firmados por Jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.
- Para la autorización de los pagos, el empleado responsable deberá verificar que la documentación que ampare las erogaciones cumpla con los requisitos fiscales, legales y administrativos establecidos en cada caso.

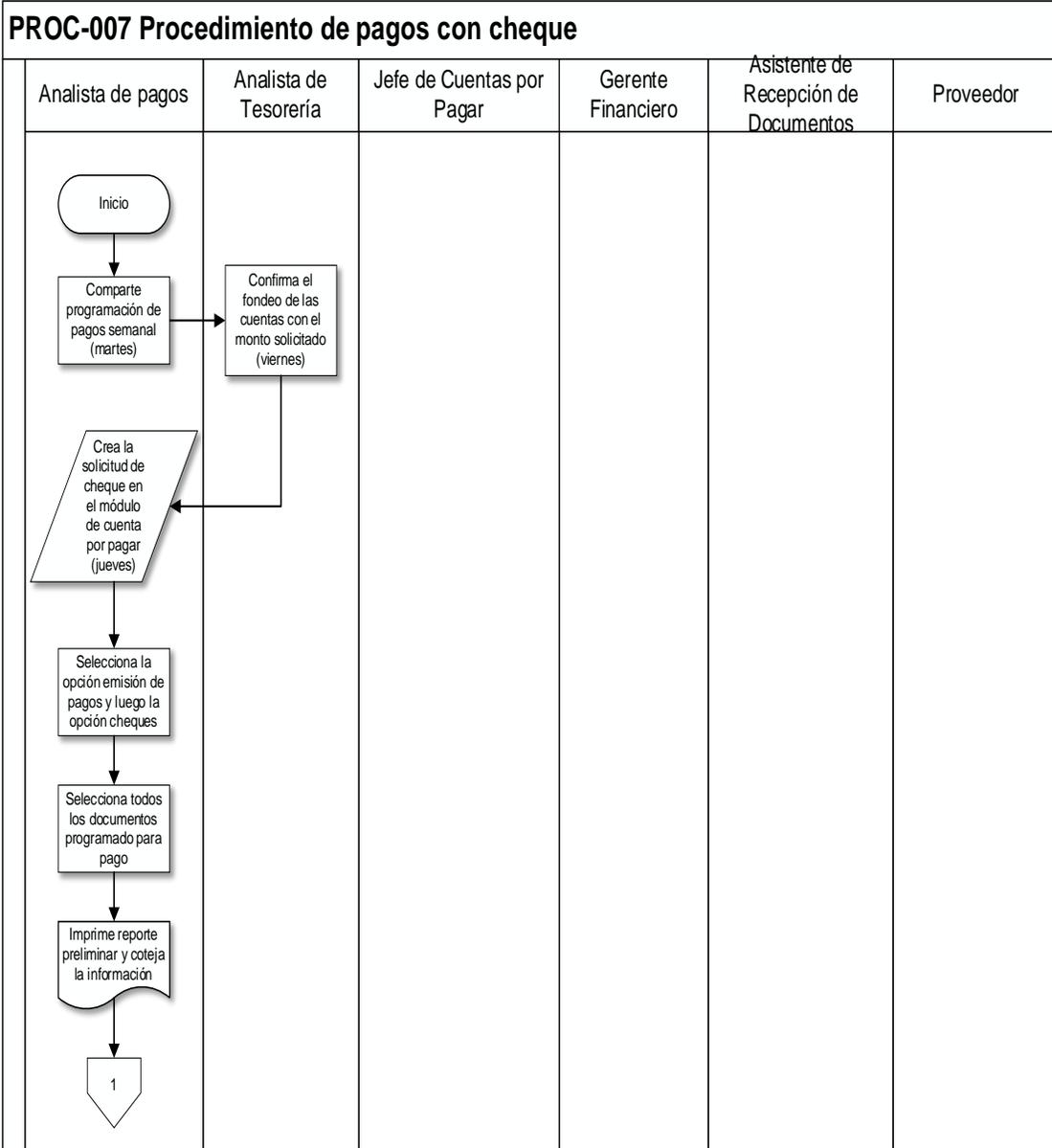


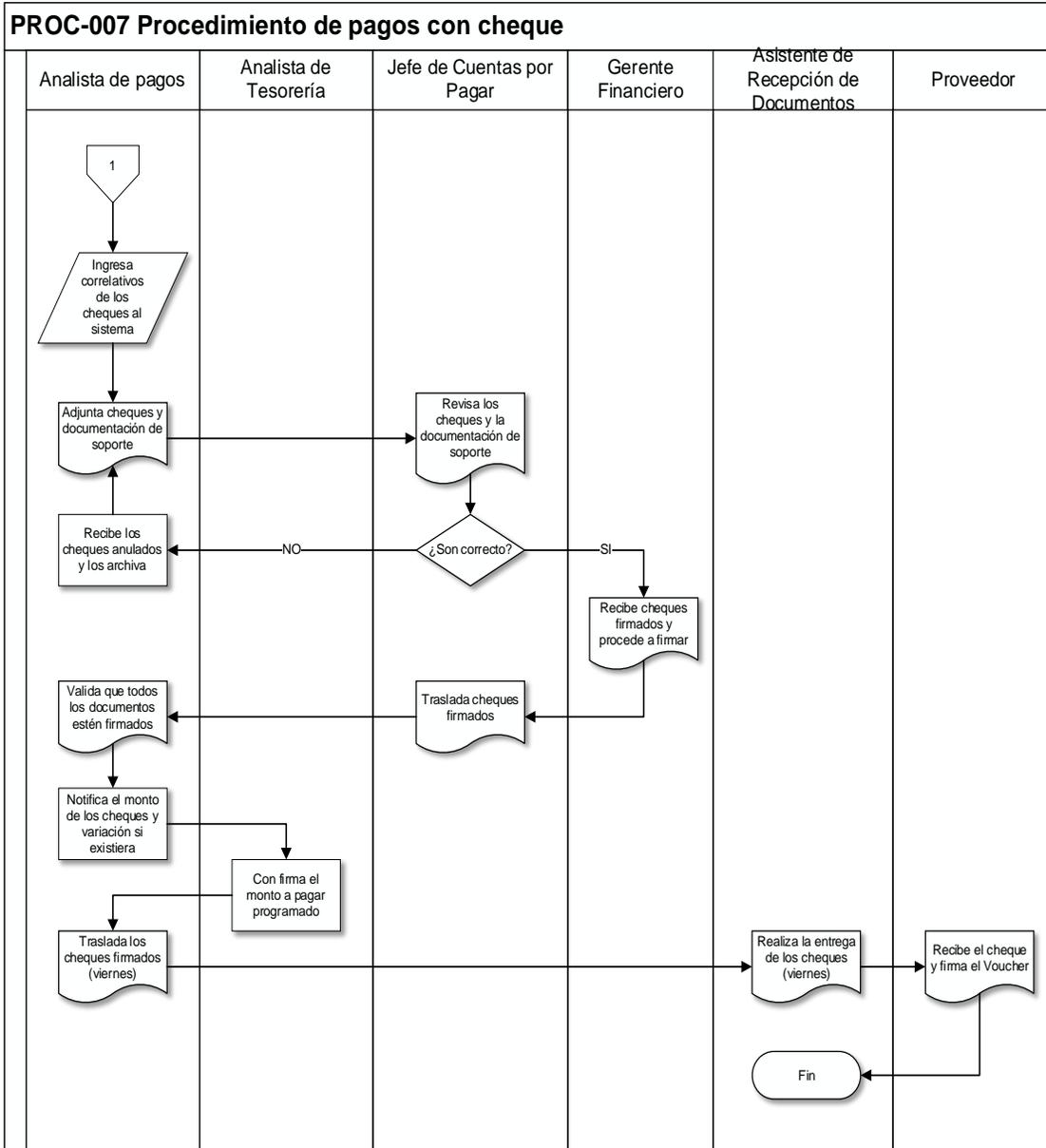
## **PROC-007 Narrativa procedimiento pagos con cheque**

1. El Analista de Pagos comparto la programación semanal de pagos el día martes al Analista de Tesorería.
2. El Analista de Tesorería confirma el fondeo de las cuentas bancarias el día viernes con el monto solicitado.
3. El Analista de Pagos procede a realizar la emisión de solicitud de cheque los días jueves por medio del módulo de Cuentas por Pagar.
4. Selecciona la opción emisión de pagos y luego la opción de cheques.
5. Selecciona todos los documentos que fueron programados para la semana.
6. Imprime un reporte preliminar de emisión de cheques para poder cotejar la información.
7. Revisa y corrobora que los documentos seleccionados en sistema coincidan con el reporte de pagos autorizado por Tesorería.
8. Ingresar el correlativo inicial y final de los cheques a utilizar junto a la fecha de emisión.
9. Realiza la impresión de los cheques, para lo cual selecciona la opción imprimir cheques.
10. Ordena la documentación de soporte junto a cada cheque emitido, el cual procede a enviar al Jefe de Cuentas por Pagar.
11. Revisa los cheques y documentos de soporte.



12. Si los documentos de soporte y cheques son correctos el Jefe de Cuentas por Pagar procede a firmar los cheques y posteriormente son trasladados al Gerente Financiero. Si son incorrectos Anula físicamente el cheque y se lo entrega al Analista de Pagos.
13. El Gerente Financiero firma los cheques y se los devuelve al Jefe de Cuentas por Pagar.
14. El Jefe de Cuentas por Pagar traslada los cheques firmados al Analista de Pagos.
15. El Analista de Pagos valida que todos los cheques se encuentren firmados.
16. Notifica al Analista de Tesorería por correo electrónico, el monto de los cheques emitidos, si existe una variación por cheques anulados debe de informarlo.
17. El Analista de Tesorería confirma el monto o la variación si existiera por correo electrónico al Analista de Pagos con copia al Jefe de Cuentas por Pagar.
18. El Analista de Pagos traslada los cheques al Auxiliar de Recepción de Documentos el día viernes.
19. El Auxiliar de Recepción de Documentos entrega los cheques a los proveedores o contratistas los días viernes.
20. El proveedor o contratista recibe el cheque y firma de recibido el Voucher.
21. El Auxiliar de Recepción de Documentos procede archivar el Voucher.







## **POL-008 Políticas de pagos con transferencia electrónica**

**Objetivo:** proporcionar las directrices que deben ser consideradas para los pagos por medio de transferencias electrónicas, así mismo, detallar el procedimiento operatorio a realizar para la correcta ejecución de los pagos.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de pagos por medio de transferencia electrónica que serán el Analista de Pagos, el Jefe de Cuentas por Pagar y el Gerente Financiero que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

### **Políticas:**

- Las transferencias electrónicas se realizan los días viernes por el Analista de Pagos.
- Las transferencias electrónicas tienen un flujo de aprobación: Jefe Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.
- Para la autorización de los pagos, el empleado responsable debe verificar que la documentación que ampare las erogaciones cumpla con los requisitos fiscales, legales y administrativos.



## **PRO-008 Narrativa procedimiento de pagos con transferencia electrónica**

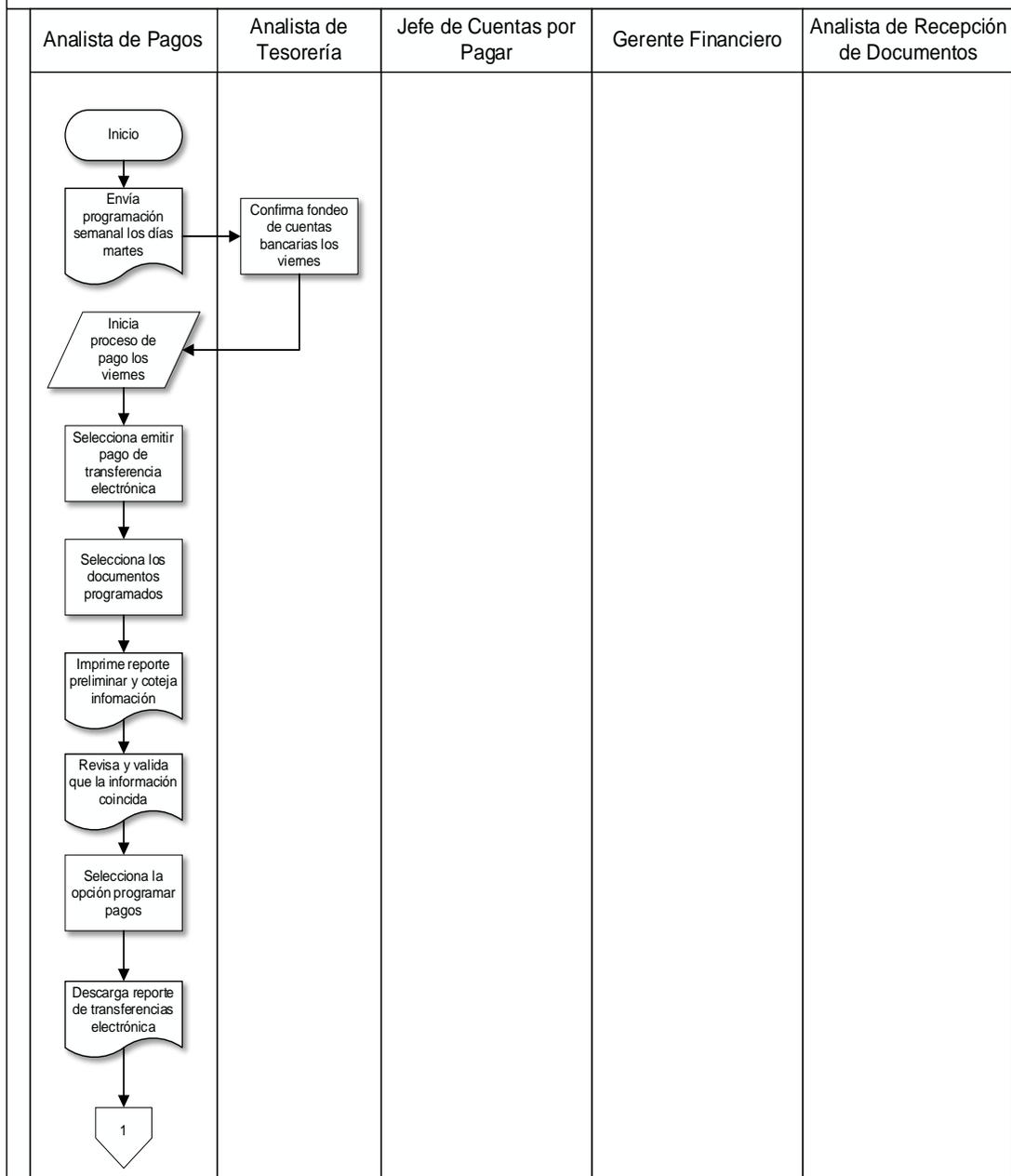
1. El Analista de Pagos envía la programación semanal de pagos al Analista de Tesorería los días martes, según el vencimiento y días de crédito de los documentos, para poder solicitar el fondo en la cuenta bancaria.
2. El Analista de Tesorería confirma el fondeo de las cuentas bancarias los días viernes con el monto solicitado.
3. El Analista de Pagos ingresa al módulo de cuentas por Pagar e inicia el proceso de pagos los días viernes.
4. Selecciona la opción de emisión de pagos y luego la opción transferencia electrónica.
5. Selecciona los documentos que fueron programados para pago.
6. Imprime le reporte preliminar de transferencias electrónicas para poder cotejar.
7. Valida que los documentos seleccionados en sistema sean los mismos que programo Tesorería.
8. Procede a seleccionar la opción programar pagos.
9. Descarga el reporte de transferencias electrónicas del sistema.
10. Carga los documentos autorizados a la banca electrónica.
11. El Jefe de Cuentas por Pagar procede autorizar por medio de la banca electrónica los pagos enviados por el Analista de Pagos.
12. El Gerente Financiero autoriza los pagos cargados a la banca electrónica.



13. El Analista de Pagos procede a revisar que los pagos autorizados estén completos en el sistema.
14. Procede a seleccionar completar transferencias de pagos programados.
15. Imprime el reporte de transferencias electrónicas.
16. Procede a cotejar reporte de transferencias contra el reporte programado.
17. Identifica las transferencias anuladas y valida el motivo de anulación.
18. Notifica el Analista de Tesorería de las variaciones en las transferencias ejecutadas.
19. El Analista de Tesorería confirma el ajuste del monto de la cuenta bancaria pagadora al Analista de Pagos con copia al Jefe de Cuentas por Pagar
20. El Analista de Tesorería traslada los documentos pagados al Analista de Recepción con los documentos de soporte de la transferencia
21. El Auxiliar de Recepción de Documentos procede a archivar los documentos de transferencia.

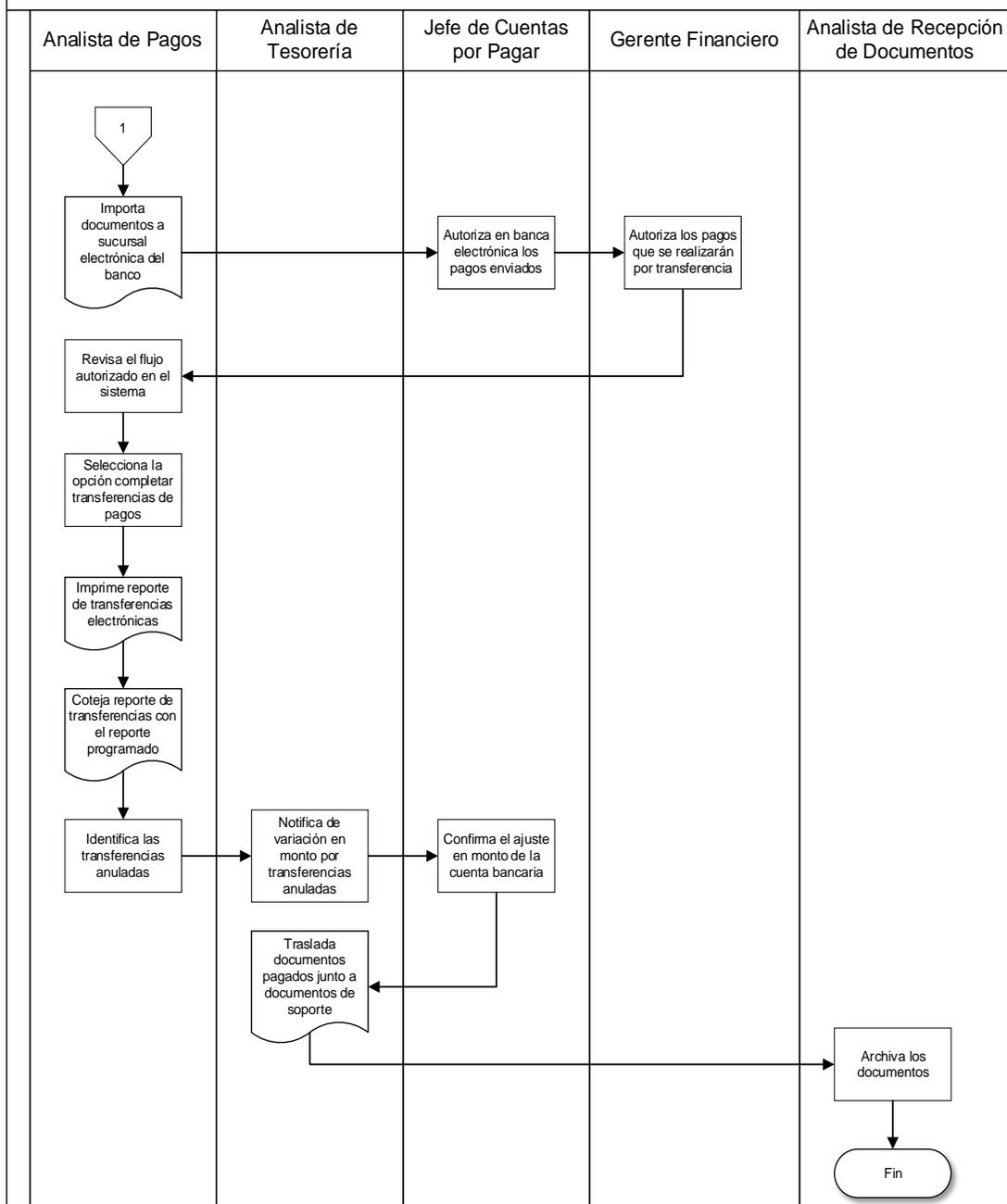


**PROC-008 Procedimiento pagos con transferencia electrónica**





**PROC-008 Procedimiento pagos con transferencia electrónica**





## **POL-009 Políticas de anulación de cheques no reclamados**

**Objetivo:** proporcionar las directrices que deben ser consideradas para la anulación de cheques no reclamados y el procedimiento correcto a realizar para la actividad.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de anulación de cheques no reclamados que serán el Analista de Recepción de Documentos, el Jefe de Cuentas por Pagar y el Analista de Registro de Documentos que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

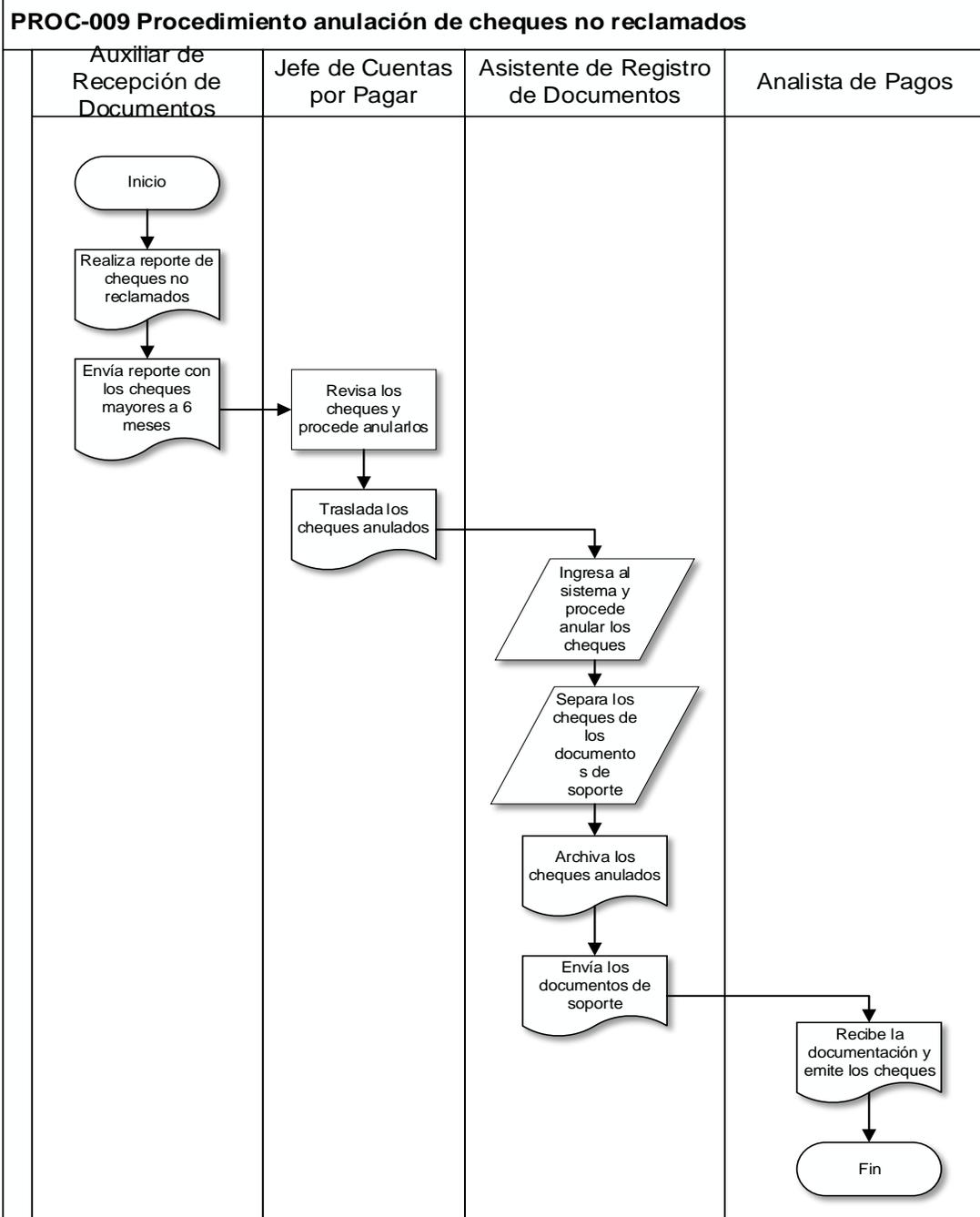
### **Políticas:**

- Un cheque será considerado como no reclamado, una vez hayan transcurrido seis meses después de su emisión, sin que el beneficiario haya reclamado el pago, el cual se deberá anular cheque y reactivar la cuenta por pagar.



## **PROC-009 Narrativa procedimiento de anulación de cheques no reclamados**

1. El Analista de Recepción de Documentos realiza un reporte de los cheques que no han sido reclamados por los proveedores, seleccionando los cheques cuya antigüedad sea mayor a 6 meses desde su fecha de emisión.
2. Envía reporte de cheques no reclamados al Jefe de Cuentas por Pagar adjuntando los cheques de forma física.
3. El Jefe de Cuentas por Pagar procede anular los cheques no reclamados.
4. Posteriormente traslada los cheques no reclamados al Asistente de Registro de Documentos.
5. El Asistente de Registro de Documentos ingresa al sistema contable y procede anular los cheques en el sistema.
6. Posteriormente separa los cheques de los documentos de soporte y archiva los cheques anulados.
7. Por último, envía un reporte con los cheques anulados al Analista de Pagos para que esté emita nuevamente los cheques anulados.
8. El Analista de pagos recibe la documentación y procede a emitir los cheques.





## **POL-010 Políticas de registro y pago de anticipos**

**Objetivo:** proporcionar las directrices que deben ser consideradas para el registro y pago de anticipos a proveedores.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de registro y pago de anticipos a proveedores que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

### **Políticas:**

- Únicamente pueden solicitar anticipos el área de Compras.
- El área de Compras cada vez que soliciten un anticipo, deberá de llenar el formato de solicitud (FORM-010), el cual debe de estar firmada por el solicitante y autorizada por Gerente de Operaciones.
- Cada solicitud de anticipo a proveedores debe de estar acompañada de orden de compra y el anticipo no puede ser mayor al 25% al monto total de la orden de compra.

La actividad de registro y pago de anticipos es responsabilidad del Asistente de Registro de Documentos y Analista de Pagos.

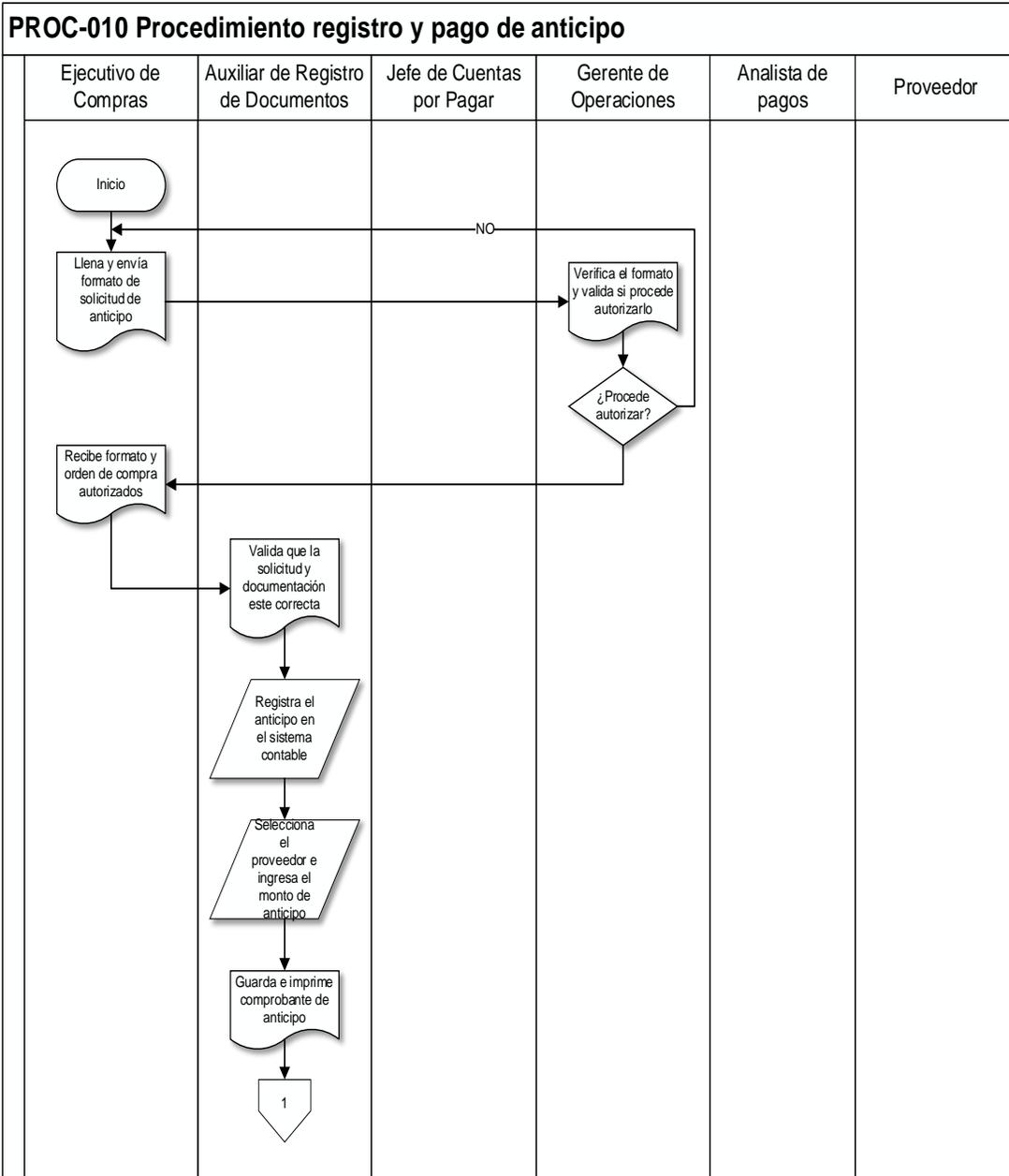


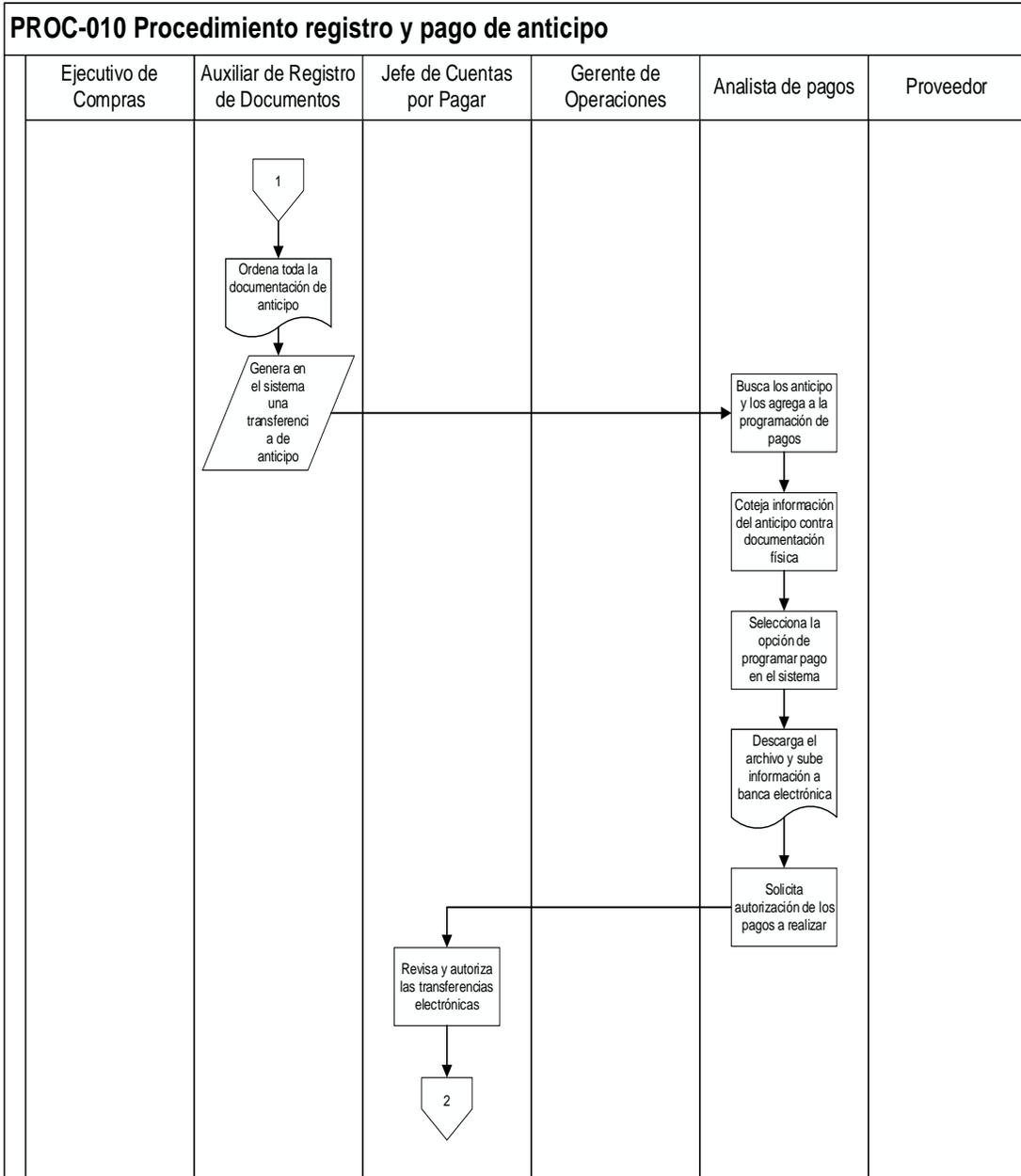
## **PROC-010 Narrativa procedimiento registro y pago de anticipos**

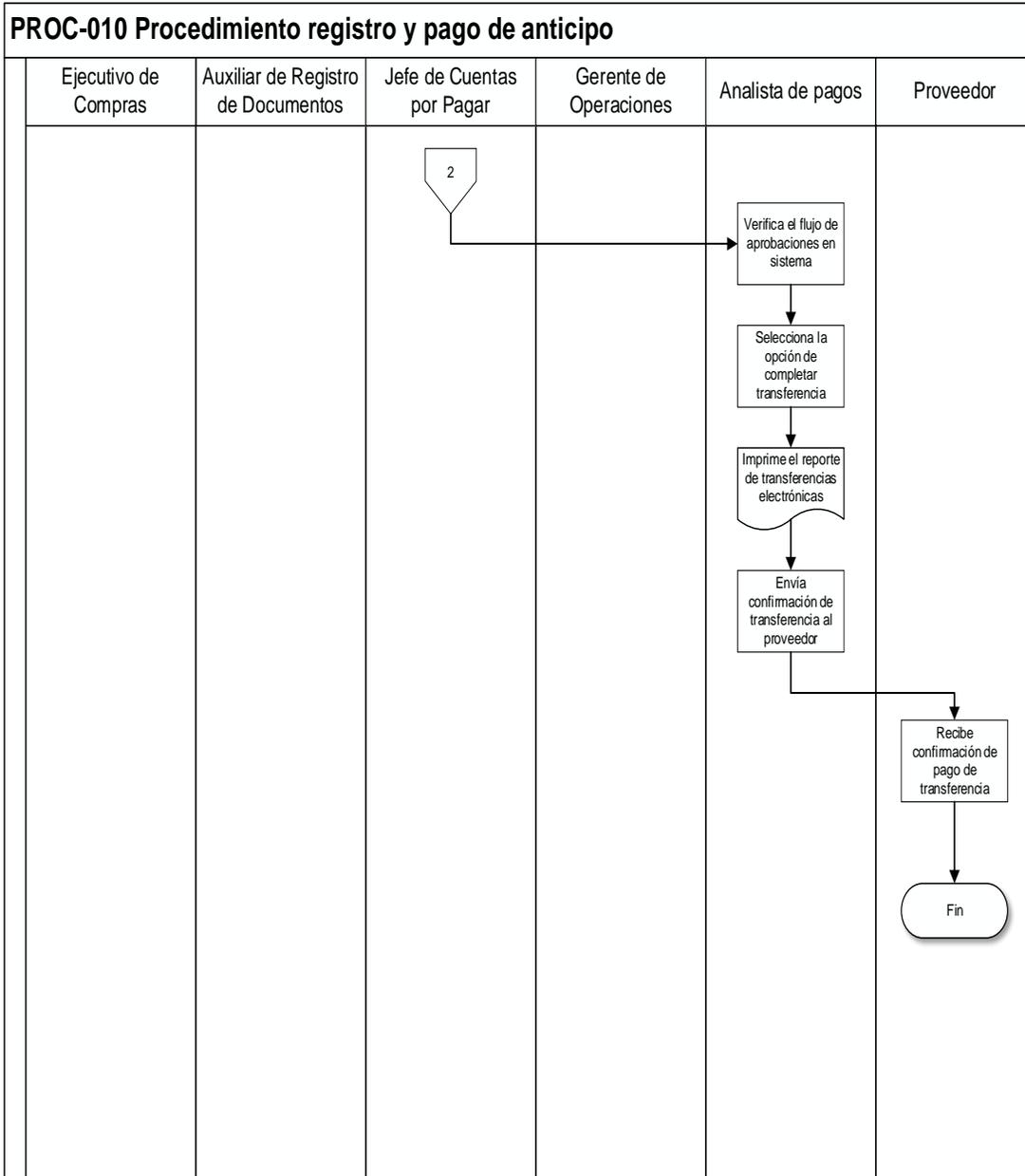
1. El Ejecutivo de Compras llena formato de solicitud de anticipo (FORM-010).
2. Envía solicitud y orden de compra al Gerente de Operaciones para solicitar autorización.
3. El Gerente de Operaciones verifica que la información de la solicitud de anticipo no sea mayor del 25% al monto total de la orden de compra.
4. Autoriza la solicitud firmando formato (FORM-010), caso contrario rechaza la solicitud, anulando la forma y lo envía al Ejecutivo de Compras.
5. El Ejecutivo de Compras envía solicitud de anticipo y orden de compra, al Asistente de Registro de Documentos.
6. El Asistente de Registro de Documentos revisa que la solicitud de anticipo a proveedor contenga las firmas (firma de solicitante y firma de autorizador). Y valida que el monto de la solicitud de anticipo no sea mayor al 25% del monto total de la orden de compra.
7. Ingresa al sistema contable al módulo de Cuentas por Pagar y selecciona la opción creación de anticipo a proveedor.
8. Selecciona el proveedor, ingresa el monto total del anticipo y en descripción ingresa el número de la orden de compras seguido del nombre del solicitante del anticipo. El correlativo del anticipo, la fecha de emisión y el registro contable cuenta de cargo y abono, el sistema lo genera en automático.
9. Guarda e imprime la constancia del registro contable del anticipo.



10. Agrupa la documentación (póliza contable, solicitud de anticipo y orden de compra) y la traslada para pago al Analista de Pagos.
11. El Analista de Pagos ingresa al sistema al módulo de Cuentas por Pagar y selecciona la opción transferencias electrónicas anticipos a proveedores.
12. Busca cada anticipo y selecciona la opción agregar a programador de pagos.
13. Selecciona el anticipo o anticipos que se desean pagar, y cotejar que la información del sistema coincida con la información física de la documentación.
14. Selecciona la opción programar pagos y automáticamente el sistema guarda el listado de documentos seleccionados.
15. Descarga archivo y lo importa en la sucursal electrónica del banco.
16. Solicita autorización al Jefe de Cuentas por Pagar y Gerente Financiero.
17. El Jefe de Cuentas por Pagar autorizan transferencias electrónicas.
18. El Analista de Pagos verifica que el flujo de aprobaciones de los anticipos se haya completado en el sistema.
19. Selecciona la opción completar transferencias, para que la ejecución de las transferencias electrónicas sea iniciada.
20. Imprime reporte de transferencias electrónicas ejecutadas.
21. Envía confirmación al proveedor que un anticipo le fue realizado y la documentación pagada la envía a archivar con el Asistente de Registro de Documentos.









## CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.



**FORM-010**

### SOLICITUD DE ANTICIPO

<b>Fecha de Solicitud</b>	<b>Monto a Pagar</b>
<b>Monto expresado en letras</b>	
<b>Código de Proveedor</b>	<b>Nombre del Proveedor</b>
<b>Razón del Anticipo</b>	
<b>Correlativo de Orden de Compra:</b>	
<b>Otra Información</b>	
Adjuntar obligatoriamente el siguiente documento: <ul style="list-style-type: none"><li>• Orden de Compra</li></ul>	
<b>Firma Ejecutivo de Compras</b>	<b>Firma Gerente De Operaciones</b>



## **POL-011 Políticas de comprobación de anticipos**

**Objetivo:** proporcionar las directrices que deben ser consideradas para la comprobación y depuración de anticipos a proveedores.

**Alcance:** los usuarios involucrados en el proceso de comprobación de anticipos a proveedores que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

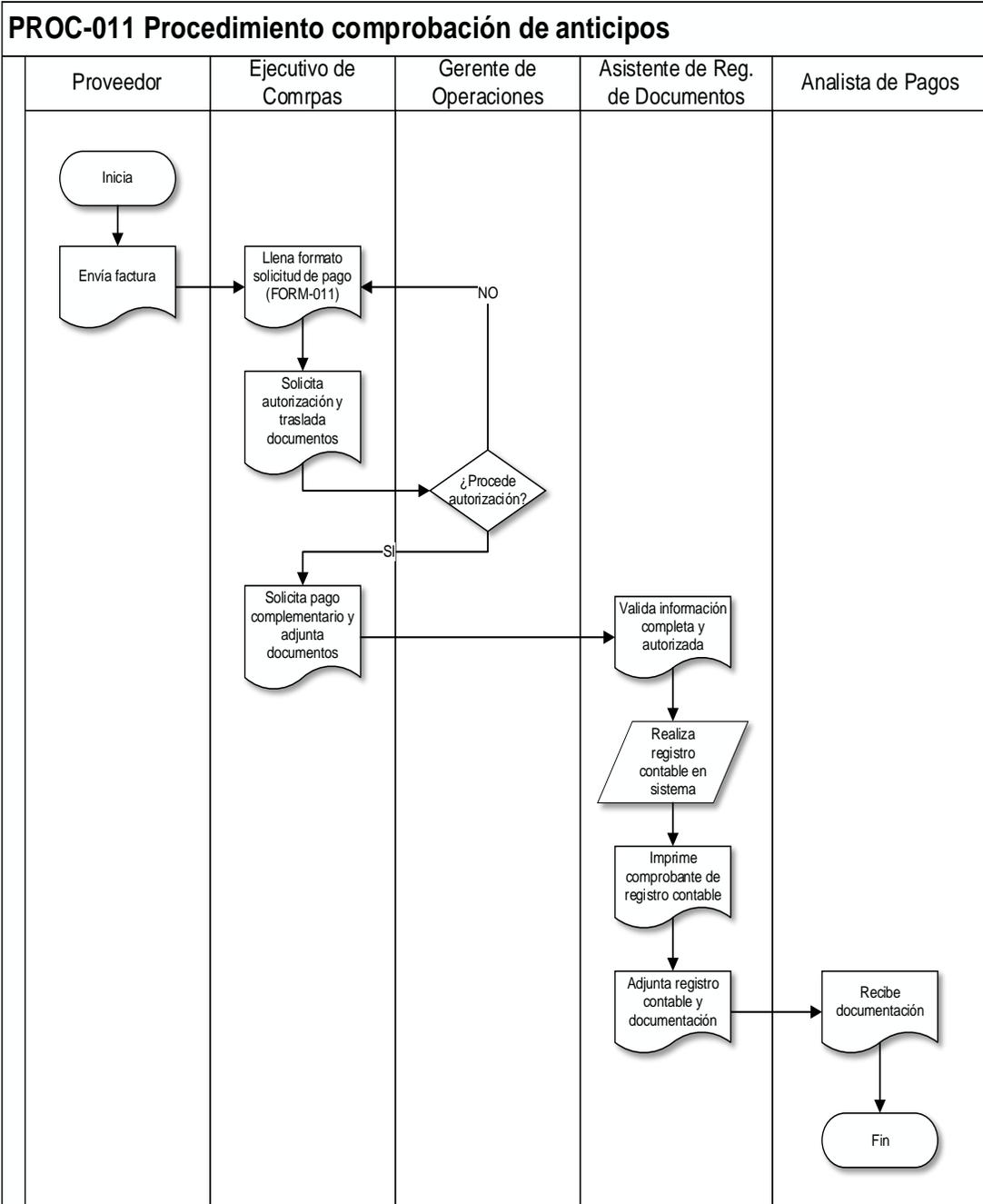
### **Políticas:**

- Los ejecutivos de compras son los responsables de asegurarse que el proveedor que recibió el anticipo emita factura correspondiente al dar el bien o servicio a la empresa.
- Los anticipos a proveedores deben de comprobarse con registro de factura original antes de los 30 días.
- El ejecutivo de compras es el responsable de enviar factura al área de Cuentas por Pagar para que sea aplicada al anticipo correspondiente en formato FOR-011.



## **PROC-011 Narrativa procedimiento de comprobación de anticipos**

1. El Proveedor envía la factura al Ejecutivo de Compras.
2. El Ejecutivo de Compras procede a solicitar pago y aplicación de anticipo a la factura del proveedor, para lo cual debe de llenar el formato (FOR-011).
3. Envía la documentación al Gerente de Operaciones solicitando la autorización.
4. El Gerente de Operaciones procede a validar la información y autoriza firmando el formato (FOR-011).
5. El Ejecutivo de Compras procede a solicitar el pago complementario y la aplicación de anticipo enviando copia de los siguientes documentos al Auxiliar de Registro de Documentos:
  - a. Orden de compra,
  - b. Formulario de pago y aplicación de anticipo,
  - c. Factura original,
6. El Auxiliar de Registro de Documentos procede a validar la información se encuentre correcta y previamente autorizada.
  - 6.1. Si los documentos no están completos procede a devolver la documentación al Ejecutivo de Compras.
7. Si la información es correcta procede a realizar registro contable de la factura tomando en consideración que la factura comprueba un anticipo.
8. El Auxiliar de Registro de Documentos imprime el registro para adjuntar como constancia el registro contable.
9. Posteriormente adjunta la constancia de registro contable junto a la demás documentación y lo traslada al Analista de Pagos.



**CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.****FOR-013****COMPROBACIÓN DE ANTICIPO**

<b>Código de Proveedor</b>	<b>Nombre del Proveedor</b>
<b>Fecha de Solicitud de Pago Complementario</b>	<b>Monto Total de la Factura</b>
<b>Fecha de Solicitud de Anticipo</b>	<b>Monto de Anticipo Pagado</b>
<b>Monto a Pagar (Diferencia entre Total de la Factura y monto de Anticipo Pagado)</b>	<b>Q</b>
<b>Monto a pagar complementario expresado en letras</b>	
<b>Correlativo de Orden de Compra</b>	
<b>Otra Información</b>	
Adjuntar obligatoriamente los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Orden de Compra.</li><li>• Copia de Solicitud de Anticipo.</li><li>• Factura.</li></ul>	
<b>Firma Ejecutivo de Compras</b>	<b>Firma Gerente de Operaciones</b>



## **POL-012 Políticas de pago de impuestos**

**Objetivo:** proporcionar los lineamientos adecuados que deben ser consideradas para el pago de impuestos (IVA, ISR opcional simplificado, ISR trimestral, ISO) así mismo, detallar el procedimiento a realizar para la correcta ejecución de la actividad.

**Alcance:** los empleados involucrados en el proceso de pago de impuestos que deberán aplicar lo dispuesto en el presente procedimiento.

### **Políticas:**

- El área de impuestos son los responsables del cálculo del pago de impuesto, siendo únicamente la responsabilidad del área de Cuentas por Pagar la ejecución del pago en sucursal electrónica bancaria.
- El pago de impuesto debe de ser autorizado por el Jefe de Impuestos y el Jefe de Contabilidad.
- La solicitud de pago de impuesto autorizada por Jefe de Impuestos y formulario del impuesto, deben de ser entregados al área de Cuentas por Pagar como mínimo tres días de anticipación del vencimiento del pago del impuesto y debe ser llenada en el formato FOR-012.



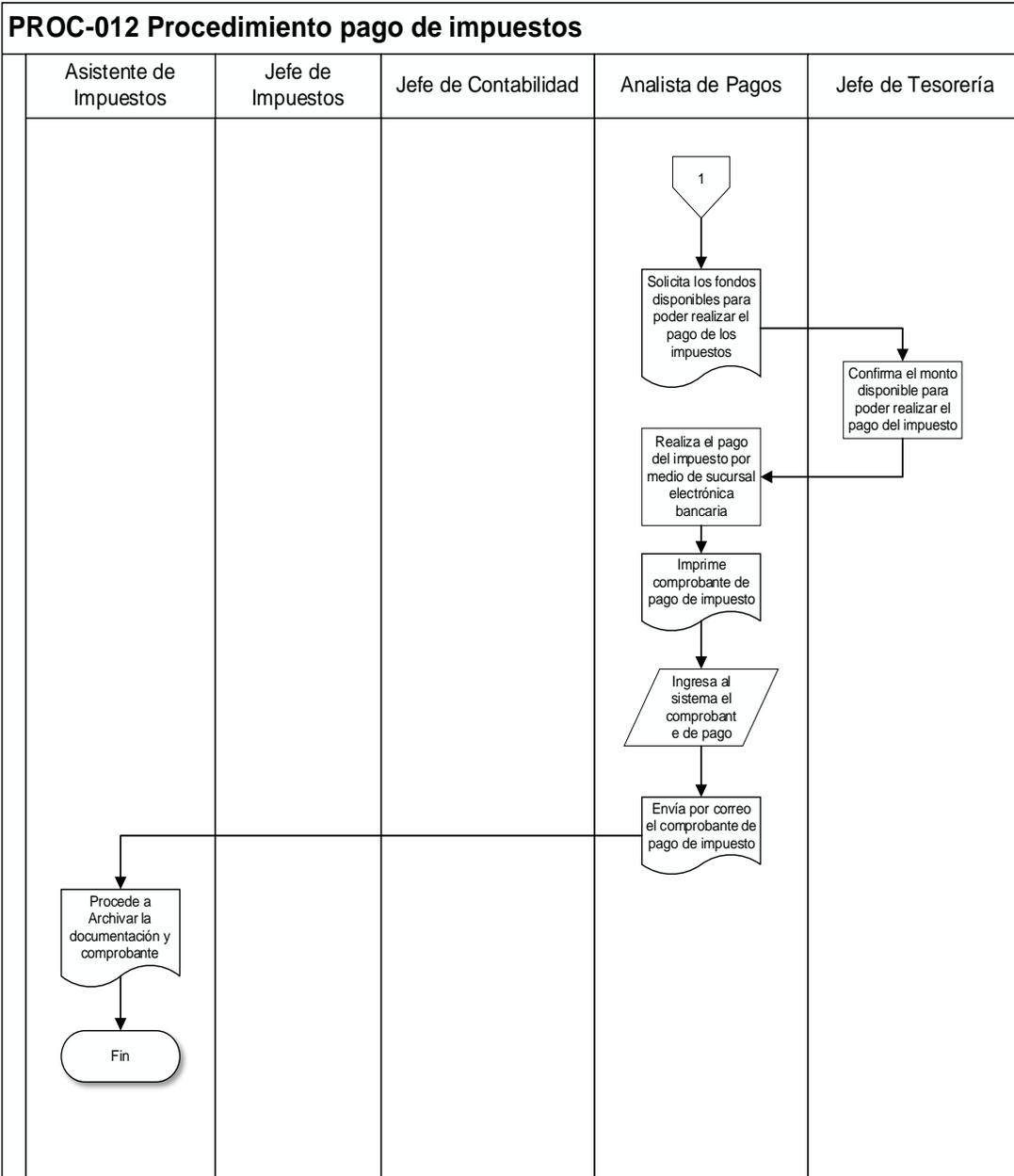
## **PROC-012 Narrativa procedimiento pago de impuestos**

1. El Asistente de impuestos descarga del sistema contable los libros auxiliares para poder realizar el cálculo de impuestos.
2. Calcula el impuesto conforme lo estableces las leyes aplicables.
3. Realiza un reporte en donde calcula cada uno de los impuestos aplicables e imprime los libros auxiliares para poder soportar sus cálculos.
4. Procede a llenar los formularios de impuestos correspondiente además procede a llenar la solicitud de pago de impuestos (FOR-012) colocando el monto de impuesto a pagar.
5. Procede a solicitar autorización del pago de impuesto al Jefe de Impuestos, adjuntando la solicitud y los formularios de impuestos correspondientes.
6. El Jefe de Impuesto revisa la solicitud y procede autorizar colocando su firma en la solicitud (FOR-012).
7. El Jefe de Contabilidad procede a realizar el registro contable en el sistema, cargando la cuenta de gasto de impuesto y abonando la cuenta de impuestos por pagar.
8. El Jefe de Contabilidad traslada toda la documentación escaneada al Analista de Pagos.
9. El Analista de Pagos procede a solicitar el monto disponible para el pago de los impuestos al Jefe de Tesorería por medio de correo electrónico, adjuntando toda la documentación de soporte.



10. El Jefe de Tesorería confirma el disponible para poder realizar el pago del impuesto.
11. El Analista de Pagos procede a realizar el pago del impuesto por medio de la sucursal electrónica del banco.
12. El Analista de Pagos procede a imprimir el comprobante de pago de impuesto.
13. Posteriormente ingresa al sistema contable y realiza el registro contable del pago de impuesto.
14. Por último, envía por medio de correo electrónico el comprobante de pago de impuestos al Asistente de impuestos con copia al Jefe de Impuestos.







## CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES, S.A.



**FORM-012**

### SOLICITUD DE PAGO DE IMPUESTOS

**Impuesto:**

**Fecha de Solicitud**

**Monto a Pagar**

**Monto expresado en letras**

**Número de Formulario**

**Número de Acceso:**

**FORMULARIO:**

### Otra Información

Adjuntar a este formulario la declaración de impuesto

Firma del Solicitante

Firma de Jefe de Impuestos



## GLOSARIO DE TERMINOS

El glosario de términos contiene conceptos y definiciones que ayudan al lector para fortalecer la comprensión de la lectura del Manual de Políticas y Procedimientos del Área de Cuentas por Pagar.

1. **Anticipo a proveedor:** pago realizado como adelanto al proveedor, a cuenta de bienes y/o servicios futuros.
2. **Código de proveedor:** número de identificación asignado al proveedor para manejo interno de la empresa.
3. **Contraseña de pago:** documento entregado al proveedor al momento de que la empresa recibe la factura, el cual le será de utilidad al proveedor para recoger su pago.
4. **Contratista:** el contratista es la parte contratada para que ejecute o desarrolle el contrato. El contratista tiene la obligación de hacer la obra o prestar el servicio para el que fue contratado.
5. **Forma de pago:** este se refiere a las opciones en que la empresa realiza sus pagos, a los proveedores se les pueden realizar pagos por medio de cheques o transferencias bancarias.
6. **ISR:** Impuesto Sobre la Renta.
7. **IVA:** Impuesto al Valor Agregado.
8. **Módulo:** categorías o sub área en el que está integrado el sistema contable.
9. **Nota de crédito:** documento emitido por el proveedor o acreedor a la empresa el cual indica la voluntad para reducir (acreditar) la cuenta adeuda.



- 10. Orden de compra:** la orden de compra es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al proveedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas.
- 11. Póliza:** denominado al registro contable de algún documento.
- 12. Proveedor:** Persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación.
- 13. Registro contable:** Los registros contables son los que por medio de estos registros se refleja todo movimiento contable del ente económico (empresa) con el objetivo de proporcionar información financiera del mismo.
- 14. Requisición:** es una forma autorizada utilizada por el área de Compras con el fin de adquirir bienes o servicios.
- 15. Sistema contable:** Un sistema contable es una estructura mediante la que se registran todas las operaciones que hace una empresa para obtener los datos contables y financieros de la misma. Es una manera de poder controlar los resultados de las transacciones y comprender el estado económico del negocio.
- 16. Términos de pago:** se refiere a las condiciones de pago pactadas con el proveedor (días de crédito).
- 17. Transferencia electrónica:** Es la transferencia electrónica de dinero de una cuenta bancaria a otra.
- 18. Voucher:** documento que acredita el pago de un producto o de un servicio.

## CONCLUSIONES

1. El manual de políticas y procedimientos es un documento que facilita la comunicación y coordinación de los procesos en una empresa y sirven principalmente, como una guía para la aplicación adecuada de las políticas y procedimientos; además, constituye una herramienta que facilita la ejecución de las funciones y procesos de la empresa.
2. Con base al análisis y desarrollo de la tesis, se concluye que la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A., no cuenta de un manual de políticas y procedimientos para el área de cuentas por pagar, lo que provoca una mala ejecución de las atribuciones y procedimientos.
3. La empresa Construcciones y Edificaciones, S.A., no cuenta con un plan de capacitación a nivel general para todos los empleados, lo cual genera desactualización y competitividad. Tampoco promueven las políticas de la empresa lo que crea desconocimiento de lo que se encuentra permitido en la empresa.
4. Durante la elaboración de la tesis se confirma la hipótesis planteada en el plan de investigación, la cual hace énfasis en los conflictos al no contar con un manual de políticas y procedimientos para el área de cuentas por pagar en una empresa dedicada a la construcción de viviendas son propensas a riesgos por falta de pagos en el tiempo requerido, fraude por contar con registros erróneos y falta de eficiencia en los procedimientos.

## RECOMENDACIONES

1. El objetivo del presente caso práctico consiste en la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para el área de cuentas por pagar de la empresa Construcción y Edificaciones, S.A., por lo que se sugiere a la alta dirección el poner en marcha la implementación del documento con el fin de mejorar sus procedimientos.
2. La utilización del manual de políticas y procedimientos en la empresa Construcciones y Edificaciones, S.A., ayudará a facilitar la capacitación y adaptación del personal de nuevo ingreso. Además, es importante diseñar un plan de capacitación constante a los colaboradores de la empresa.
3. Promover la capacitación y conocimiento de las políticas de la empresa por medio de los manuales de políticas y procedimientos con el fin de poder enriquecer los conocimientos y trabajar las habilidades del personal de la empresa.
4. El utilizar de manera eficiente el manual de políticas y procedimientos del área de cuentas por pagar, en la empresa Construcción y Edificaciones, S.A., brindará una guía en la ejecución de las actividades que efectúa la empresa de manera uniforme; además el personal del área de cuentas por pagar tenga los conocimientos y directrices para realizar adecuadamente sus atribuciones laborales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álvarez Torres. Martín G. (2015). Manual Para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. (Tercera Edición). Panorama Editorial.
2. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas.
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 2-70. Código de Comercio y sus reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 10-2012. Ley de Actualización Tributaria, Libro I Impuesto Sobre la Renta y sus reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 12-2002. Código Municipal.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 38-92. Ley del Impuesto a la Distribución del Petróleo Crudo y Combustibles Derivados del Petróleo y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 68-86. Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 6-91. Código Tributario y sus reformas.
10. Congreso de la República de Guatemala. Decreto Número 73-2008. Ley del Impuesto de Solidaridad.
11. Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) (2018). Manual de Pronunciamientos Internacionales de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, otros encargos de Aseguramiento y Servicios Relacionados. (Volumen I). New York (1254 págs.).

12. Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA) (2018). Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas Normas Internacionales de Independencia). New York (218 págs.).
13. Fierro Martínez. (2016). Contabilidad de Pasivos. (Tercera Edición). Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones. (286 Págs.)
14. Hernández y Rodríguez, Héctor. (2014). Introducción a la Administración (Cuarta Edición.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. (464 págs.).
15. Kurb, M. (2011). La Consultoría de Empresas Guía Para la Profesión. (Quinta Edición). Ginebra
16. Manrique Plácido, Juana Maribel. (2017). Introducción a la Auditoría. (Primera Edición). Lima Perú: Ediciones Carolina (244 Págs.)
17. Pascual Boquera Pérez. (2015). Planificación y Control de Empresas Constructoras (Segundo Edición.). España: Universidad Politécnica de Valencia (284 págs.).
18. Rodríguez Valencia, Joaquín. (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos. (Cuarta edición). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. (184 págs.).
19. Sierra García, Esther Albelda. (2014). Introducción a la contabilidad financiera. (Primer edición). España: Pirámide Editorial. (275 págs.).
20. Téllez Ceja, Guillermo. (2014) Planeación y Organización de Empresas, (Décima edición). México D.F. Editorial McGraw Hill. (430 págs.)