

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>1 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	

**PROCEDIMIENTO**  
**SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO**  
**OPERATIVO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES**

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>2 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	

## ÍNDICE

1. OBJETIVO .....	3
2. ALCANCE .....	3
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES .....	3
4. DOCUMENTOS NORMATIVOS DE REFERENCIA (BIBLIOGRAFÍA) .....	4
5. PARTE PRINCIPAL .....	4
5.1 Metodología Forecast .....	4
5.2 Metodología KPI Financiero (Presupuesto ejecutado) .....	6
5.3 Metodología Budget.....	10
5.4 Informes especiales.....	10
6. PRESENTACIÓN DE INFORMES.....	10
7. (MEDIDAS DISCIPLINARIAS) .....	11
8. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD .....	11
9. FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN .....	12
10. CONTROL DE CAMBIOS.....	12
11. ANEXOS.....	13

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>3 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Fecha: <b>14.08.2024</b>	

### 1. OBJETIVO

Controlar el proceso de elaboración del presupuesto operativo a nivel de rubros y procesos de negocio; presentación de los resultados a través de los KPIS financieros.

### 2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos de negocio que realizan planificación y ejecución de presupuesto contable.

### 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Balance** - Muestra la situación financiera de la empresa para un periodo específico que presenta una imagen clara de lo que se posee y debe.

**Cash** - Cuentas contables que están relacionadas al movimiento de efectivo.

**Centro de costo (en adelante CC)** - unidad estructural responsable de la realización de un determinado trabajo (tarea de producción), cuyo gestor sólo es responsable de gastar los fondos de acuerdo con el presupuesto corriente o de capital aprobado en el curso de las actividades empresariales.

**Costo** - Es el importe de efectivo o medios líquidos equivalentes pagados, o bien el valor razonable de la contraprestación entregada, para comprar un activo en el momento de su adquisición o construcción o, cuando sea aplicable, el importe atribuido a ese activo cuando se reconozca inicialmente de acuerdo con los requerimientos específicos de otras NIIF.

**Costo Directo** - Documento que muestra el análisis, de la producción.

**CXC** - Son los pagos a los proveedores realizados como anticipo, que se encuentran pendientes de liquidar con facturas.

**CXP** - Es la deuda de la compañía a los proveedores, por servicios o bienes adquiridos.

**Estados Financieros** - Una forma específica de informes financieros con propósito general que proporciona información sobre los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos de la entidad que informa.

**Flujos de efectivo** - Son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo


**Forecast** - Es la proyección y estimación que se hace respecto a ventas, clientes o demanda de un producto o servicio que se tendrá en un periodo próximo y permite predecir resultados.

**Indicadores** - Factores que sirven para calcular los movimientos de efectivo y elementos utilizados en la producción.

**Ingresos** - Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio.

**KPI Financiero** - Indicador Clave de Desempeño o Medidor de Desempeño.

**Movimiento contable** - Se origina por normas o principios contables, que obligan a una cuenta a ser debitada (debe) o abonada (haber) al analizar cada una de las actividades de la empresa. Para efectos de este

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>4 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	

procedimiento se define cuatro efectos resultados de los movimientos: Aumento CxC, Disminución CxC, Aumento CxP, Disminución CxP.

**Opex** - Documento interno que consolida las cuentas de Cash y P&L, por centro de costo y cuenta contable, indicando el presupuesto disponible y utilizado respectivamente.

**P&L** - Cuentas contables que están relacionadas al estado de pérdidas y ganancias de la empresa

**Perdida** - Decrementos en los beneficios económicos y como tales, no son diferentes en su naturaleza de cualquier otro gasto.

**PN** - Proceso de negocio.

**Políticas contables** - Son los principios específicos, bases, acuerdos reglas y procedimientos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros

**Proceso** - Acciones, unificadas a un objetivo que conllevan a un resultado específico.

#### 4. DOCUMENTOS NORMATIVOS DE REFERENCIA (BIBLIOGRAFÍA)

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Guatemala;

Procedimiento sobre planificación de cuentas por cobrar y por pagar [PCD- 006]

Procedimiento sobre gestión de flujo de efectivo [PCD-001]

NIC (IAS) 10 «Estados financieros consolidados».

#### 5. PARTE PRINCIPAL

El desarrollo del proceso de preparación del presupuesto operativo y los plazos de cumplimiento se encuentran detallados en el **anexo 1** del presente procedimiento.


El formato para la solicitud de presupuesto será enviado de forma mensual utilizando el documento **SKYE\_Forecast\_[periodo]** (Ver anexo 2).

##### 5.1 Metodología Forecast

El Forecast se deberá realizar de forma mensual y se utilizará el formato **SKYE\_Forecast\_[periodo]** que cuenta con los siguientes libros:

##### Libro Profit and Loss (P&L)

Se deberá ingresar la información de los gastos planificados para el mes, considerando los siguientes tipos de transacción.

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>5 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>

*Tabla 5.1.1*  
*Movimientos originadores para P&L*


Clasificación	Movimiento originador	Detalle	Hecho Generador de IVA	DEBE	HABER
PL	Consumo de materiales de bodega	<b>Corresponde a:</b> -Disminución de inventarios.	NO APLICA	Gasto	Inventario - Otras Materias Primas
PL	Registro de factura de servicios, (Pagada en periodos anteriores)	<b>Corresponde a:</b> -Disminución de la cuenta por cobrar.	APLICA	Gasto	Cuentas por cobrar (terceros)
PL	Registro de factura de servicios	<b>Corresponde a:</b> -Servicio recibido en el mes actual o en periodos anteriores.	APLICA	Gasto	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz
PL	Registro de factura de servicios al crédito	<b>Corresponde a:</b> -Servicio recibido al crédito. - Incremento en cuenta por pagar	APLICA	Gasto	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz
PL	Registro de Nominas (sueldos)	<b>Corresponde a:</b> -Registro del gasto de la nómina del mes.	NO APLICA	Gasto	Prestaciones Empleados
PL	Registro de Nominas (Indemnizaciones)	<b>Corresponde a:</b> -Registro de provisiones de indemnizaciones.	NO APLICA	Gasto	Acumulado Nomina - Indemnización
PL	Registro de Impuestos	<b>Corresponde a:</b> -Registro de los impuestos	NO APLICA	Gasto	Cuenta por pagar impuestos
PL	Registro de depreciaciones	<b>Corresponde a:</b> -Registro depreciaciones mensuales.	NO APLICA	Gasto	Depreciación
PL	Registro de facturación de ventas	<b>Corresponde a:</b> Registro de las facturas realizadas por ventas	NO APLICA	Ingresos	Cuentas por cobrar, comerciales
PL	Movimiento de inventario en Proceso	<b>Corresponde a:</b> Incremento o disminución de Stock	NO APLICA	Costo	Producción en proceso
PL	Movimiento del inventario Final	<b>Corresponde a:</b> Incremento o disminución de Stock	NO APLICA	Costo	Producto Terminado

### Libro Cash Flow

Se deberá ingresar la información del movimiento de efectivo para el mes, considerando los siguientes tipos de transacción.

*Tabla 5.1.2*  
*Movimientos originadores para Cash Flow*

Clasificación	Movimiento originador	Detalle	Hecho Generador de IVA	DEBE	HABER
Cash	Pago a deuda	<b>Corresponde a:</b> -Disminución de la cuenta por pagar.	NO APLICA	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz	Efectivo
Cash	Pago de Servicios	<b>Corresponde a:</b> -Pago de Servicios recibido en el mes actual. Se debe agregar en el PL el mismo monto (Registro de factura de servicios)	NO APLICA	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz	Efectivo
Cash	Compra de materiales	<b>Corresponde a:</b> -Compra de materiales recibidos en el mes actual.	APLICA	Inventario - Otras Materias Primas	Efectivo
Cash	Pago de anticipo	<b>Corresponde a:</b> -Compra de materiales recibidos en un mes futuro. -Pago anticipado de servicios facturado en un mes futuro.	NO APLICA	Cuentas por cobrar (terceros)	Efectivo
Cash	Pago de Nóminas (sueldos)	<b>Corresponde a:</b> -Registro del pago de los salarios del mes.	NO APLICA	Prestaciones Empleados	Efectivo

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>6 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	

Continuación de la tabla 5.1.2

Clasificación	Movimiento originador	Detalle	Hecho Generador de IVA	DEBE	HABER
Cash	Pago de Nóminas (Indemnizaciones)	<b>Corresponde a:</b> -Registro del pago de Indemnizaciones.	NO APLICA	Acumulado Nomina - Indemnización	Efectivo
Cash	Ingresos por ventas	<b>Corresponde a:</b> -Ingresos por venta de níquel.	NO APLICA	Producción principal	Efectivo
Cash	Ingresos por Prestamos	<b>Corresponde a:</b> -Ingresos por prestamos entre compañías.	NO APLICA	Compañías del Sistema	Efectivo
Cash	Ingreso por saldo Inicial	<b>Corresponde a:</b> -Ingresos del saldo restante del mes anterior	NO APLICA	Efectivo	Efectivo
Cash	Pago de impuestos	<b>Corresponde a:</b> -Reducción de la cuenta por pagar impuestos.	NO APLICA	Cuenta por pagar impuestos	Efectivo
Cash	Ventas pagadas anticipadas	<b>Corresponde a:</b> -Ingresos por venta de Níquel	NO APLICA	Cuentas por pagar comerciales	Efectivo

### Libro Movimientos de Balance


Se deberá ingresar la información de los montos que causen efecto únicamente a nivel del Balance General, considerando los siguientes tipos de transacción.

Tabla 5.1.3  
Movimientos originadores para Balance General

Clasificación	Movimiento originador	Detalle	Hecho Generador de IVA	DEBE	HABER
BG	Compra de materiales al crédito	<b>Corresponde a:</b> -Aumento de la cuenta por pagar.	APLICA	Inventario - Otras Materias Primas	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz
BG	Liquidación de anticipos con factura de materiales	<b>Corresponde a:</b> -Disminución de la cuenta por cobrar.	APLICA	Inventario - Otras Materias Primas	Cuentas por cobrar (terceros)
BG	Capitalizaciones de Activos	<b>Corresponde a:</b> -Incremento de los activos capitalizables.	NO APLICA	Activos fijos	Obras en ejecución
BG	Registro de factura de Servicios Capex. (Por pagar)	<b>Corresponde a:</b> -Incremento de las cuentas por pagar.	APLICA	Obras en ejecución	Cuentas por pagar (terceras personas) - Comerciales Qtz
BG	Liquidación de anticipos con factura de servicios Capex.	<b>Corresponde a:</b> -Disminución de la cuenta por cobrar.	APLICA	Obras en ejecución	Cuentas por cobrar (terceros)
BG	Consumo de materiales Capex	<b>Corresponde a:</b> -Incremento de obras en proceso.	NO APLICA	Obras en ejecución	Inventario - Otras Materias Primas

### 5.2 Metodología KPI Financiero (Presupuesto ejecutado)

Para elaborar el KPI Financiero se deberá ingresar información para 04 indicadores que darán el resultado del rendimiento de cada proceso de negocio y rubros presupuestado, se utilizará el formato SKYE\_KPI Financiero\_[periodo].

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión:	Página:
		<b>003</b>	<b>7 de 15</b>
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Código:	
<b>PCD-004</b>		Fecha:	<b>14.08.2024</b>

**KPI 01 Costo producción P&L**

Se deberá ingresar la información de los gastos ejecutados en el mes los cuales deberán ser tomados del sistema contable y trasladados al libro “Base PL” los cuales serán utilizados para el cálculo del rendimiento utilizando la siguiente formula y aplicando criterios para determinar el cumplimiento por Proceso de Negocio:

Donde:

**P&L Plan** = Es la planificación de los gastos del costo de producción tomados del Forecast

**P&L Real** = Son los gastos del costo de producción ejecutados durante el periodo evaluado que son tomados del sistema contable.

$$KPI\ 1 = \left( \frac{P\&L\ Real}{P\&L\ Plan} * 100 \right)$$

*Tabla No 5.2.1  
Criterios de Cumplimiento de KPI 01*

KPI 01	Resultado de Cumplimiento
=>80% y <=100%	Cumplimiento de KPI
<80% o >100%	Incumplimiento de KPI

**KPI 02 Cash Flow**

Se deberá ingresar la información del movimiento de efectivo ejecutados en el mes, los cuales deberán ser tomados del reporte de pagos mensuales del procedimiento PCD sobre gestión del flujo de efectivo y serán utilizados para el cálculo del rendimiento utilizando la siguiente formula y aplicando criterios para determinar el cumplimiento por Proceso de Negocio:

Donde:


**Cash Plan**= Es la planificación de pagos a realizar en el periodo evaluado tomados del Forecast

**Cash Real**= Son los pagos ejecutados durante el periodo evaluado que son tomados de reporte de pagos.

$$KPI\ 02 = \left( \frac{Cash\ Real}{Cash\ Plan} * 100 \right)$$

*Tabla No 5.2.2  
Criterios de Cumplimiento de KPI 02*

KPI 02	Resultado de Cumplimiento
=>80% y <=100%	Cumplimiento de KPI
<80% o >100%	Incumplimiento de KPI

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>8 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>

### KPI 03 Cuentas por Cobrar

Este KPI reflejarán el incremento o disminución de las cuentas por cobrar de cada proceso de negocio los cuales deberán ser tomados del reporte de Saldo Proveedores CXC y CXP del procedimiento PCD Planificación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar donde se encuentran detallados los criterios de cumplimiento para los KPIS que serán utilizados para el cálculo del rendimiento para cada proceso de negocio utilizando la siguiente formula y aplicando criterios para determinar el cumplimiento.

Donde:

$\Delta$  = Es la diferencia que existe entre el saldo final y el saldo inicial de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar del periodo evaluado.

$\Delta$  CXC Plan = Variación planificada de incremento o disminución de las cuentas por cobrar por procesos de negocio tomados del Forecast

$\Delta$  CXC Real = Variación del incremento o disminución real de las cuentas por cobrar por procesos de negocio tomados del reporte de Saldo Proveedores.

$$KPI\ 03 = \left( \frac{\Delta\ CXC\ Real}{\Delta\ CXC\ Plan} * 100 \right)$$

Tabla No 5.2.3  
Criterios de Cumplimiento de KPI 03

KPI 03	Resultado de Cumplimiento
=>80% y <=100%	Cumplimiento de KPI
<80% o >100%	Incumplimiento de KPI


### KPI 04 Cuentas por Pagar

Este KPI reflejarán el incremento o disminución de las cuentas por pagar de cada proceso de negocio los cuales deberán ser tomados del reporte de Saldo Proveedores CXC y CXP del procedimiento PCD Planificación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar donde se encuentran detallados los criterios de cumplimiento para los KPIS que serán utilizados para el cálculo del rendimiento para cada proceso de negocio utilizando la siguiente formula y aplicando criterios para determinar el cumplimiento.

Donde:

$\Delta$  = Es la diferencia que existe entre el saldo final y el saldo inicial de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar del periodo evaluado.

$\Delta$  CXP Plan= Variación planificada del incremento o disminución de las cuentas por pagar por procesos de negocio tomados del Forecast

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>9 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Fecha: <b>14.08.2024</b>	

$\Delta$  CXP Real= Variación del incremento o disminución real de las cuentas por pagar por procesos de negocio tomados del reporte de Saldo Proveedores.

$$KPI\ 04 = \left( \frac{\Delta\ CXP\ Real}{\Delta\ CXP\ Plan} * 100 \right)$$

Tabla No 5.2.4  
Criterios de Cumplimiento de KPI 04

KPI	Resultado de Cumplimiento
=>80% y <=100%	Cumplimiento de KPI
<80% o >100%	Incumplimiento de KPI

### Resultados del KPI Financiero

En el libro KPI Financiero se presenta el rendimiento por proceso de negocio, el cálculo se realiza en base a:

Donde:

**Real** = Cantidad de KPIS cumplidos en el periodo evaluado para el Proceso de Negocio

**Plan** = Cantidad de KPIS que tienen planificación y que aplican para el cálculo del rendimiento del Proceso de Negocio


**Fórmula:**

$$PN = \left( \frac{REAL}{PLAN} * 100 \right)$$

Se presentan las valoraciones que se podrían dar en el cumplimiento del KPI financiero para cada Proceso de Negocio.

Tabla No 5.2.5  
Resultados para los procesos de negocio

04 KPIS APLICABLES AL PN	03 KPIS APLICABLES AL PN	02 KPIS APLICABLES AL PN
((4/4) * 100) = 100%	((3/3) * 100) = 100%	((2/2) * 100) = 100%
((3/4) * 100) = 75%	((2/3) * 100) = 67%	((1/2) * 100) = 50%
((2/4) * 100) = 50%	((1/3) * 100) = 33%	-----
((1/4) * 100) = 25%	-----	-----

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión:	Página:
		<b>003</b>	<b>10 de 15</b>
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Código:
<b>PCD-004</b>			Fecha:
		<b>14.08.2024</b>	

## Meta del KPI para los Procesos de Negocio:

*Tabla 5.2.6*  
*Meta de KPI Financiero para los Procesos de Negocio*

Detalle	Resultado KPI Financiero	Resultado para el Proceso de Negocio
Proceso de Negocio	=>60%	Cumplimiento de KPI
Proceso de Negocio	<60%	Incumplimiento de KPI

### Otros criterios:

La ejecución de presupuesto de los KPIS 01 y KPI 02 para los procesos de negocio con Planificación "0" se considera sobregiro y su ponderación será de 150% de incumplimiento.

Los incumplimientos serán graficados hasta un máximo de 150% para el KPI.

Se establecen los siguientes porcentajes de sobregiro en los KPIS que se consideraran aceptables:

**Criterio 1:** El límite de sobregiro permitido es del 10% si la variación es <100kUSD

**Criterio 2:** El límite de sobregiro permitido es del 5% si la variación es >100kUSD.

### 5.3 Metodología Budget

La metodología, los plazos y los responsables para realizar el Budget (presupuesto anual) son descritos a través de disposiciones internas de la compañía y se utiliza el formato del Forecast de forma consolidada.


### 5.4 Informes especiales

Los informes para fines específicos serán elaborados conforme a los requerimientos de la dirección general y/o cliente a quien se le brinde un servicio, se crearán o utilizarán los formatos conforme a la información solicitada y los plazos de cumplimientos serán designados a través de disposiciones, procedimientos, instrucciones o cualquier otro documento oficial regulatorio.

## 6. PRESENTACIÓN DE INFORMES

*Tabla 6.1*  
*Presentación de informes*

Reporte	Responsable	Fecha de entrega	Usuario	Ubicación
18_SKYE_Forecast_[fecha]	Analista Contable (Presupuesto y activos fijos)	Día 24 del mes	-Directora general - Analista contable controlador	Teams / Informes / Skye / Año / Mes

	<b>PROCEDIMIENTO</b> <b>SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y</b> <b>PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>11 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
	<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>

*Continuación de la tabla 6.1*

Reporte	Responsable	Fecha de entrega	Usuario	Ubicación
Informe PZ Forecast	Analista Contable Controlador (Operativo)	Día 30 del mes	-Directora general	OneDrive / Informes / Skye / Año / Mes
11_SKYE_KPI Financiero_[fecha]	Analista Contable (Presupuesto y activos fijos)	Día 16 del mes	-Directores de área - Analista contable controlador	Teams / Informes / Skye / Año / Mes
Informe PZ Ejecutado	Analista Contable Controlador (Operativo)	Día 20 del mes	-Directora general	OneDrive / Informes / Skye / Año / Mes

## 7. (MEDIDAS DISCIPLINARIAS)


La responsabilidad y autoridad de cumplimiento de los requisitos del procedimiento están indicados en la sección 8 “Responsabilidad y autoridad”; asimismo se encuentran detalladas en el desarrollo de la sección 5 del presente documento.

Por incumplimiento de estos requisitos se aplicarán las sanciones de conformidad con la legislación laboral de la república de Guatemala y según lo establecido en el contrato laboral.

## 8. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

*Tabla 8.1  
Responsabilidad y autoridad*

Puesto	Responsabilidad y autoridad
<b>Analista contable (Presupuesto y activos fijos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora el formato para la recopilación de información del Forecast y enviarlo a los directores</li> <li>• Consolidar la información necesaria para elaborar el Forecast</li> <li>• Enviar el Forecast para aprobación con los analistas contables controladores</li> <li>• Elabora el formato para realizar el KPI Financiero (presupuesto ejecutado)</li> <li>• Consolidar la información necesaria para elaborar el KPI Financiero (presupuesto ejecutado)</li> <li>• Enviar el Forecast para aprobación con los analistas contables controladores</li> <li>• Archivar los reportes en las carpetas correspondientes</li> </ul>
<b>Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la razonabilidad de las cifras contenidas en el Forecast</li> <li>• Trasladar la información de Forecast al informe PZ Forecast</li> <li>• Verificar la razonabilidad de las cifras contenidas en el KPI Financiero</li> <li>• Trasladar la información de KPI Financiero al informe PZ Ejecutado</li> </ul>
<b>Analista Contable Controlador (Operativo)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la razonabilidad de las cifras contenidas en el informe PZ Forecast e informe PZ ejecutado</li> <li>• Enviar los informes PZ Forecast y PZ ejecutado a los directores de área para aprobación</li> <li>• Enviar la versión final de los informes PZ Forecast y PZ ejecutado al Director General</li> </ul>

	<b>PROCEDIMIENTO SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>12 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	

Continuación de la tabla 8.1

Puesto	Responsabilidad y autoridad
<b>Directores de área</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completan la información del presupuesto Forecast para los procesos de negocio bajo su dirección y enviarlo al analista contable (presupuesto y activos fijos) en los plazos establecido</li> <li>• Aprobar la información del Forecast y realizar comentarios por sobregiros en los rubros presupuestados</li> <li>• Aprobar la información del KPI Financiero y realizar comentarios por sobregiros en los rubros presupuestados</li> </ul>
<b>Director General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar los informes PZ Forecast y PZ ejecutado a Casa Matriz</li> </ul>

## 9. FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN

El procedimiento debe ser actualizado y revisado por lo menos 1 vez al año o en los siguientes casos:

1. Cuando la estructura del informe financiero sea modificada o por necesidades de mejora.
2. Existan cambios necesarios para cumplimiento de SIG.
3. Al cambiar los nombres de los puestos, las áreas de responsabilidad y/o la autoridad del puesto.

## 10. CONTROL DE CAMBIOS

Tabla 10.1  
Control de cambios

Versión	Fecha	Solicitante	Cambio
002	13.05.2024	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	Redacción de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo del procedimiento</li> <li>• Alcance</li> <li>• Desarrollo (anexo 1 del procedimiento)</li> <li>• Responsabilidades</li> </ul> Se incluyo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de los KPIS, metodología de cálculo y metas para los Procesos de Negocio</li> <li>• Presentación de informes</li> </ul>
003	14.08.2024	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	Se actualizo la sección 5.2 sobre la metodología de cálculo del KPI Financiero



**PROCEDIMIENTO  
SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y  
PRESENTACIÓN DE INFORMES**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

Versión:  
**003**

Página:  
**13 de 15**

Código:  
**PCD-004**

Fecha:  
**14.08.2024**

**11. ANEXOS**

**Anexo 1**


Procedimiento sobre presupuesto operativo




ANEXO 1 - PROCEDIMIENTO SOBRE PRESUPUESTO OPERATIVO

■ Puntos preliminares  
■ Puntos finales

PLAZO				DESCRIPCIÓN		PROCESOS						
Mes	Del día	Al día	Ejecución	Responsable	Paso/Actividad	Ubicación	Recepción	Registro	Autorización	Reportes internos contabilidad	Reportes externos dentro de la compañía	Información fuera de la compañía
1	14	14	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 1. Elaborar el formato para la recopilación de información del Forecast.		1					
1	15	15	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 2. Enviar el formato para la preparación del presupuesto Forecast por correo electrónico a directores de área, estableciendo de plazo máximo 03 días para completar la información.		2					
1	16	20	5	Directores de área	PASO 3. Completar la información del presupuesto Forecast para los procesos de negocio bajo su dirección: - Inciso 5.1, respecto al Libro de Rendiciones (P&G) - Libro Cash Flow - Libro Movimientos de Balances		3					
1	16	20	5	Directores de área	PASO 4. Enviar la información del presupuesto Forecast de los procesos de negocio de su dirección al analista contable (Presupuesto y activos fijos).		4					
1	21	21	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 5. Consolidar la información enviada por los directores de área y verificar que los tipos de transacciones sean correctos.		5					
1	21	21	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	DECISIÓN ¿La información recibida es correcta?		6					
1	21	21	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	A: NO - Notificar por correo electrónico al director del área responsable para que realice las correcciones correspondientes, con plazo de 03 días hábiles para realizar las correcciones.		7					
1	22	23	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	B: SI - Inicia la preparación del Forecast.		8					
1	23	23	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 6. Enviar al analista contable controlador (Costos y presupuesto) el Forecast para aprobación.		9					
1	23	23	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	DECISIÓN ¿La información recibida es correcta?		10					
1	23	23	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	A: NO - Notificar por correo electrónico al analista contable (Presupuesto y activos fijos) que realice las correcciones correspondientes, con plazo de 03 días hábiles para realizar las correcciones.		11					
1	23	23	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	B: SI - Notificar por correo electrónico al analista contable (Presupuesto y activos fijos) la aprobación del Forecast.		12					
1	24	24	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	PASO 7. Guardar la versión aprobada del Forecast en la carpeta destinada para tal fin y enviar copia vía Chat de Telegram.	Torre 4 <sup>a</sup>	13					
1	25	25	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	PASO 8. Transferir la información del Forecast al informe P2 y enviar al analista controlador (Operativo).		14					
1	27	28	2	Analista Contable Controlador (Operativo)	PASO 9. Enviar a directores de área para aprobación y para agregar comentarios por sobregiros.		15					
1	27	28	2	Directores de área	DECISIÓN ¿La información recibida es correcta?		16					
1	27	28	2	Directores de área	A: NO - Notificar por correo electrónico al analista contable controlador (Operativo) para que realice las correcciones correspondientes, con plazo de 03 días hábiles para realizar las correcciones.		17					
1	27	28	2	Directores de área	B: SI - Agrega comentarios por sobregiros y confirmar la aprobación al analista contable controlador (Operativo).		18					
1	29	29	1	Analista Contable Controlador (Operativo)	PASO 10. Guardar la versión final del informe P2 en la carpeta destinada para tal fin y enviar copia por correo electrónico.	Oficina / Informes / Alto / Mex.	19					
1	30	30	1	Director General	PASO 11. Enviar informe P2 a Casa Matrix.		20					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 12. Elaborar el KP de Gestión Financiera (presupuesto) del periodo anterior.		21					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 13. Información para P&L. Descarga del módulo de contabilidad los datos del periodo, Inciso 5.2.		22					
1	8	9	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 14. Información para Cash Flow. Transferir los datos del mes de pago del PCD sobre el mes de efectivo, Inciso 5.2.		23					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 15. Información de CICY C/P. Transferir los datos del mes de saldos de proveedores de cobranza y cuentas por pagar, Inciso 5.2.		24					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 16. Información para el Libro de Rendiciones, Inciso 5.1.		25					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 17. Enviar la información para el KP Financiero y realizar la carga de cumplimiento de los procesos de control interno al sistema de gestión de la información, Inciso 5.1.		26					
1	8	8	1	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 18. Enviar el KP Financiero a los Directores de área para aprobación, con comentarios.		27					
1	9	13	5	Directores de área	DECISIÓN ¿La información recibida es correcta?		28					
1	9	13	5	Directores de área	A: NO - Notificar por correo electrónico al Analista contable (Presupuesto y activos fijos) para que realice las correcciones correspondientes, con plazo de 03 días hábiles para realizar las correcciones.		29					
1	9	13	5	Directores de área	B: SI - Enviar el informe de aprobado por correo electrónico al analista contable (Presupuesto y activos fijos).		30					
1	14	16	2	Analista contable (Presupuesto y activos fijos)	PASO 19. Guardar la versión aprobada del KP Financiero en la carpeta destinada para tal fin y enviar copia al analista controlador (Operativo).	Torre / Informes / Skye / Alto / Mex.	31					
1	17	17	1	Analista Contable Controlador (Costos y presupuesto)	PASO 20. Transferir la información del Presupuesto ejecutado al informe P2 y enviar copia al analista contable controlador (Operativo).		32					
1	17	17	1	Analista Contable Controlador (Operativo)	PASO 21. Enviar la información del informe P2 a los directores de área para sobregiros.		33					
1	18	19	2	Directores de área	DECISIÓN ¿La información recibida es correcta?		34					
1	18	19	2	Directores de área	A: NO - Notificar por correo electrónico al analista contable controlador (Operativo) para que realice las correcciones correspondientes, con plazo de 03 días hábiles para realizar las correcciones.		35					
1	18	19	2	Directores de área	B: SI - Agrega comentarios por sobregiros y confirmar la autorización al analista contable controlador (Operativo).		36					
1	19	19	1	Analista Contable Controlador (Operativo)	PASO 22. Guardar la versión final del informe P2 en la carpeta destinada para tal fin y enviar copia al Director General por correo electrónico.	Oficina / Informes / Skye / Alto / Mex.	37					
1	20	20	1	Director General	PASO 23. Enviar informe P2 a Casa Matrix.		38					

	<b>PROCEDIMIENTO SOBRE LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO OPERATIVO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES</b>	Versión: <b>003</b>	Página: <b>14 de 15</b>
		Código: <b>PCD-004</b>	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>14.08.2024</b>	


**Anexo 2**  
Formato para la preparación del SKYE\_Forecast\_[periodo]

	<b>FORECAST PRESUPUESTO OPERATIVO</b>	Versión: <b>001</b>	Páginas: <b>1 de 1</b>
		Código:	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha: <b>19.06.2023</b>	

Fecha:	
Controlador:	
Responsable:	
Dirigido a:	

No	Nombre de la Hoja	Descripción
0	Desarrollo	Pasos a realizar para el llenado del formato
1	01_Base PL	Base de datos del costo de produccion
2	02_Base Cash	Base de datos del Cash Flow
3	03_Movimientos de Balance	Base de datos para realizar movimientos de balance
4	04_Estados Financieros	Estados Financieros del periodo a reportar

**Anexo 3**  
Formato para la preparación del SKYE\_KPI\_Financiero\_[periodo]

	<b>KPI FINANCIERO</b>	Versión:	Páginas:
		Código:	
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>		Fecha:	

Fecha:	
Controlador:	
Responsable:	
Dirigido a:	

No	Nombre de la Hoja	Descripción
0	Desarrollo	Pasos a realizar para el llenado del formato
1	01_KPI1	Resultados del costo de produccion por proceso de negocio
2	02_KPI2	Resultados del Cash Flow por proceso de negocio
3	03_KPI3	Resultados de la ejecución de pagos Cxc / CxP
4	04_KPI Financiero	Resultados de los KPI's de direccion financiera por proceso de negocio
5	05_Estados Financieros	Estados Financieros del periodo a reportar
6	06_Base PL	Base de datos del costo de produccion
7	07_Base Cash	Base de datos del Cash Flow
8	08_Base EF	Base de datos de los Estados Financieros

