

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria
FAREM Matagalpa
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



**Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en
Contaduría Pública y Finanzas**

Tema:

Sistema Contable y Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de los departamentos de Matagalpa y Jinotega en el I semestre del año 2011.

Subtema:

Sistema Contable en la Mediana Empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

Autoras:

Esther Francisca Quiñonez Osegueda
Karen Lizeth Rojas Gutiérrez

Tutora:

MSc. Maritza Ivette Reyes Castro

Enero, 2012.

Tema:

Sistema Contable y Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de los departamentos de Matagalpa y Jinotega en el I semestre del año 2011.

Subtema:

Sistema Contable en la Mediana Empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

DEDICATORIA

A Dios; por haberme permitido llegar a este punto de la vida, darme salud y sabiduría, ser el manantial de vida y concederme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis metas, además de su infinita bondad y amor.



A mi madre; Aracely Gutiérrez Castillo, por su apoyo incondicional y darme todo lo que soy como persona, mis principios, valores y perseverancia; porque en gran parte, gracias a ella, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvo impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera y porque el orgullo que siento por mí fue lo que me hizo ir hasta el final; a quien le debo este triunfo profesional, por todo su trabajo y dedicación para darme una formación académica y espiritual. De ella es este triunfo y para ella es todo mi agradecimiento.

A mi padre; Ricardo Rojas Sánchez, por su motivación constante, por confiar en mí y por sus valiosos consejos.

A mis tíos, primos y amigos; por extenderme su mano cuando estaba en un callejón sin salida y hacerme sentir que nunca estuve sola; mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, comprensión y consejos. A todos espero no defraudarlos y contar siempre con su apoyo sincero e incondicional.

Karen Lizeth Rojas Gutiérrez.

DEDICATORIA

Primeramente a Dios; por darme la vida, el cual me dio apoyo, sustento y cuidado amoroso durante toda mi vida y en especial en mis 5 años de carrera universitaria.



A mis padres; que me han dado la existencia, y en ella, la capacidad por superarme y desearme lo mejor en cada paso por este camino difícil y arduo de la vida.

Especialmente a mi madre; Sonia Cruz Osegueda, por su apoyo y fortaleza todos estos años, por su infinito amor, comprensión a prueba de todo, por haber participado activamente en mi formación, por ayudarme a que este momento llegara, gracias por ser como eres, porque tu presencia y persona han ayudado a construir y forjar la mujer que ahora soy.

A mis tías y hermanos; gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida, dándome ejemplos dignos de sacrificio y entrega.

A mis profesores; que a lo largo de estos cinco años han contribuido en mi formación académica, en especial a todos los del área de contabilidad quienes pusieron todos sus conocimientos para podamos llegar a ser excelentes profesionales.

Esther Francisca Quiñonez Osegueda

AGRADECIMIENTO

A nuestra tutora; MSc. Maritza Ivette Reyes Castro, por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales, por el apoyo ofrecido en este Seminario de Graduación y por habernos transmitido sus valiosos conocimientos.

A nuestros maestros; que a lo largo de la carrera contribuyeron en nuestra preparación académica.

Al profesor; Lic. Guillermo Alexander Zeledón Alaníz por brindarnos las bases esenciales en la elaboración del protocolo.

Al personal del Departamento Administrativo-Financiero de Almacén Pedro J. Gutiérrez, por su amable atención y disposición en brindarnos la información necesaria para culminar esta investigación.

Esther Francisca Quiñonez Osegueda.

Karen Lizeth Rojas Gutiérrez.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN FAREN MATAGALPA**

VALORACIÓN DEL DOCENTE

La realización de cualquier actividad empresarial, implica la aplicación de un Sistema Contable que le permita obtener información sobre la posición de su empresa, orientar el buen funcionamiento, control y correcto registro de sus operaciones para cumplir con las necesidades de la gerencia para la toma de decisiones.

El Control Interno es de gran importancia para la estructura administrativa-contable de una empresa, con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. La empresa que aplique Controles Internos en sus operaciones, conocerá la situación real de su organización, por eso, se debe de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Las PYMES en Nicaragua, juegan un papel fundamental como sector promotor del desarrollo económico del país, representan a la mayoría de las empresas Nicaragüenses y se han convertido en la mayor generadora de empleos y cuentan con gran flexibilidad en sus procesos productivos.

El Seminario de graduación “**SISTEMA CONTABLE Y CONTROL INTERNO EN LAS PYMES**” para optar al Título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas, cumple con todos los requisitos metodológicos basados en la estructura y rigor científico que el trabajo investigativo requiere.

MSc. Maritza Ivette Reyes Castro

Tutora

RESUMEN

Se realizó un estudio sobre el Sistema Contable en la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011; con el propósito de evaluar el sistema contable de la mediana empresa.

Es importante el empleo de los diferentes Sistemas Contables con los que puede contar una empresa por ser herramientas fundamentales, ya que los mismos permiten mantener un control de todas las transacciones comerciales y financieras que se realicen, sirviendo de apoyo para la toma de decisiones en la entidad.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez ha implementado un Sistema Contable automatizado llamado “Top Control”, en el que se registra, clasifica y resume la información contable; cuenta además con el sistema Fox Pro, en él se registran los cargos y abonos de los proveedores y las cuentas por cobrar, la empresa dispone de un organigrama y un Manual de Organización y Funciones que no corresponden con el tamaño y desarrollo de sus actividades.

El Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple cabalmente con los requerimientos de un Sistema Contable adecuado. Se hizo fundamental la propuesta de un Manual de Organización y Funciones en el que se incluye una estructura organizativa de acuerdo al tamaño de la empresa; el manual elaborado contiene instrucciones, responsabilidades e información sobre las funciones de los diferentes empleados que laboran y conforman la entidad, su propuesta pretende evitar irregularidades en la estructura del control interno de la mediana empresa.

ÍNDICE

Contenido	Pág. N°
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
VALORACIÓN DEL DOCENTE	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	2
III. OBJETIVOS	3
IV. DESARROLLO	4
1. Sistema Contable	4
1.1. Concepto.....	4
1.2. Pasos para implementar un sistema contable eficaz y eficiente	4
1.3. Estructura.....	6
1.3.1. Registro de la actividad financiera.....	6
1.3.2. Clasificación de la información	7
1.3.3. Resumen de la Información	8
1.4. Importancia	8
1.5. Características	9
1.5.1. Utilidad.....	10
1.5.2. Confiabilidad.....	12
1.5.3. Provisionalidad	13
1.6. Sistemas de información contable	14
1.6.1. Objetivos.....	14
1.6.2. Cualidades.....	15
1.6.3. Naturaleza	16
1.7. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	17
1.8. Elementos de un Sistema Contable	18

1.8.1.	Catálogo de cuentas.....	18
1.8.2.	Instructivo de catálogo de cuentas	18
1.8.3.	Manual de Control Interno	19
1.8.4.	Manual de Políticas Contables	20
1.8.5.	Manual de Organización y Funciones.....	20
1.8.6.	Manual de Procedimientos	21
1.9.	Proceso para el registro de las operaciones contables.....	22
1.9.1.	Importancia de los registros.....	22
1.9.2.	Etapas en el proceso de registrar las operaciones.....	23
1.9.2.1.	Proceso de recolección de registros	23
1.9.2.2.	Proceso de clasificación de registros.....	23
1.9.2.3.	Codificación de registros.....	24
1.9.2.4.	Registro de las operaciones.....	25
1.9.3.	Libros principales para llevar una contabilidad	25
1.9.3.1.	Libro Diario.....	25
1.9.3.2.	Libro Mayor	26
1.9.3.3.	Libro de inventarios y balances.....	27
1.10.	Sistema manual y sistema computarizado.....	27
1.10.1.	Sistema manual.....	27
1.10.2.	Sistema computarizado.....	28
1.11.	Principales áreas de una empresa y los formularios aplicados a cada una de ellas.....	29
1.11.1.	Área de efectivo.....	29
1.11.2.	Área de compras e inventario.....	31
1.11.3.	Área de personal.....	33
1.12.	Características de los formularios	35
2.	Manual de Organización y Funciones	37
2.1.	Concepto.....	37
2.2.	Importancia del Manual de Organización y Funciones.....	38
2.3.	Objetivo del Manual de Organización y Funciones	39
2.4.	Tipos de Manual de Organización y Funciones	40

2.4.1.	Manual General	40
2.4.2.	Manual Específico	40
2.5.	Ventajas de contar con un Manual de Organización y Funciones	41
2.6.	Elementos que integran el Manual de Organización y Funciones	42
2.6.1.	De identificación	42
2.6.2.	De contenido	43
2.6.2.1.	Índice	43
2.6.2.2.	Introducción del Manual de Organización y Funciones...	43
2.6.2.3.	Objetivo del Manual de Organización y Funciones	44
2.6.2.4.	Manual de Organización y Funciones.....	45
2.6.2.5.	Finalidad del Manual de Organización y Funciones.....	46
2.6.2.6.	Misión y visión de la empresa	46
2.6.2.6.1.	Misión	46
2.6.2.6.2.	Visión.....	47
2.6.2.7.	Antecedentes históricos de la empresa	47
2.6.2.8.	Aspectos organizacionales	48
2.6.2.9.	Análisis de cargo o ficha ocupacional	49
2.6.2.10.	Bibliografía.....	50
3.	Sistema Contable aplicado a Almacén Pedro J. Gutiérrez	51
3.1.	Definición de las MIPYME.....	51
3.1.1.	Clasificación de las MIPYME	51
3.1.2.	Pasos para formalizar una empresa MIPYME	53
3.1.3.	Beneficios de este convenio	54
3.1.4.	Desarrollo empresarial.....	55
3.1.5.	Creación del PROMIPYME.....	56
3.1.6.	Acceso financiero a las MIPYME.....	57
3.1.7.	Servicios financieros.....	57
3.1.8.	Fortalecimiento de comercialización.....	58
3.1.9.	Registro Único de las MIPYME	59
3.2.	Valoración del Sistema Contable aplicado a almacén Pedro J. Gutiérrez	60

3.2.1. Análisis de entrevista de Sistemas Contables	61
3.2.2. Análisis de cuestionarios de control interno.....	75
3.2.3. Análisis de entrevista de las MIPYME	95
V. CONCLUSIONES.....	105
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	106
VII. ANEXOS	

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como subtema: Sistema Contable en la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

Se encontró en FAREM Matagalpa un artículo científico sobre Manual de Funciones de la empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez en el año 1998, elaborado por Alba Cardoza, Martha Cardoza, Claudia Machado, Estela Lazo y Carmen Mejía, estudiantes de Administración de Empresas; sin embargo el manual se elaboró de acuerdo a una estructura orgánica en la que no se integraron todos los departamentos que conforman la empresa.

Se evaluó el Sistema Contable en la mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez y se encontró que la sociedad mercantil no dispone de un Manual de Organización y Funciones.

La investigación se realizó con el propósito de analizar la aplicación del Sistema Contable en las pequeñas y medianas empresas como es el caso de Almacén Pedro J. Gutiérrez para que pueda realizar sus operaciones con eficiencia y eficacia.

La metodología utilizada en esta investigación según el nivel de profundidad de conocimiento es de tipo explicativa porque va más allá de la descripción de conceptos, con un enfoque cualitativo ya que para obtener datos utilizamos entrevistas y cuestionarios de control interno y es de corte transversal según la amplitud, debido a que se realizó en un período de corta duración. La población objeto de estudio está integrada por el personal directivo, administrativo y demás trabajadores de la empresa, quienes suman en total 15 personas; como muestra se tomó en cuenta el departamento administrativo-financiero.

II. JUSTIFICACIÓN

Mediante el presente trabajo investigativo se estudia el Sistema Contable en la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011, con el propósito de que esta empresa comercial cuente con un Manual de Organización y Funciones y ponerlo en práctica para cumplir con el logro de los objetivos organizacionales a través de las medidas de seguridad y control que establecen estos manuales.

Los Sistemas Contables representan una de las herramientas más importantes y esenciales para lograr el desarrollo de las empresas, ya que son los responsables de valorar y analizar los resultados económicos manteniendo un control de todas las operaciones financieras realizadas dentro de la entidad, destacando que los datos que recogen los Sistemas Contables son imprescindibles para adquirir la información legal, financiera y tributaria del negocio.

A través de la investigación realizada la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” obtendrá una valoración objetiva sobre el Sistema Contable y las recomendaciones necesarias para mejorarlo, además contribuirá a desarrollar una estructura organizativa, completa y funcional.

La información que se presente en esta investigación será de mucha utilidad para las pequeñas y medianas empresas, estudiantes de las Ciencias Económicas y maestros, ya que les permitirá ampliar conocimientos generales sobre los manuales de contabilidad desempeñándose como mejores profesionales, así como la adquisición de información básica sobre el sistema en que operan las entidades, además es una útil referencia para el enriquecimiento de la bibliografía de la biblioteca, a la vez servirá de guía para futuras investigaciones relacionadas al tema abordado en este trabajo.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Evaluar el Sistema Contable en la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Identificar la estructura y los elementos de un Sistema Contable.
2. Determinar la importancia, objetivos y pasos a seguir en la elaboración de un Manual de Organización y Funciones.
3. Valorar el Sistema Contable aplicado a Almacén Pedro J. Gutiérrez.
4. Proponer un Manual de Organización y Funciones para la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” del municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el I semestre del año 2011.

IV. DESARROLLO

1. Sistema Contable

1.1. Concepto

Es el conjunto de métodos y procedimientos que se utilizan para recabar, clasificar, resumir y presentar la información financiera de una empresa. Los tres pasos de desarrollo de un sistema contable son: 1) análisis de las necesidades de información, 2) planeación y diseño del sistema y 3) la implantación del sistema. (Warren, 2005: 205)

Según se ha citado un Sistema Contable es un registro que contiene los elementos que utiliza la empresa para controlar sus operaciones de manera eficaz con la finalidad de proporcionar información confiable a los gerentes para la toma oportuna de decisiones. Para implementar un Sistema Contable que garantice la confiabilidad de la información se debe efectuar un análisis sobre las necesidades de la empresa, proyectar el sistema que se ejecutará y finalmente instaurarlo.

Almacén Pedro J. Gutiérrez cuenta con un Sistema Contable (automatizado) llamado Top Control, en el cual se lleva el registro de las operaciones que realiza la empresa; igualmente han implementado otro sistema en el que detallan las cuentas por cobrar y los cargos y abonos a los proveedores (Fox Pro); la entidad también cuenta con un sistema que la DGI le ha facilitado a las organizaciones que reciben ingresos anuales de más 2 millones de córdobas; en él se reporta el IVA acreditable y las retenciones de IR en la fuente, éste se conoce con el nombre de SAIRI.

1.2. Pasos para implementar un sistema contable eficaz y eficiente

- El conocimiento de los objetivos organizacionales es indispensable.
- Preparar y analizar la información referente a la razón social, ubicación física, actividad, cantidad de empleados, equipos, capital etc.

- Elaborar un informe preliminar de la situación de la empresa.
- Verificar la aplicación de las normas legales.
- Instaurar (si no existe) un catálogo de cuentas y los manuales de procedimientos respectivos.
- Implementar metodologías de recolección de información.
- Buscar que la información se aproxime en lo posible a la realidad económica de la empresa.
- Preparar los informes pertinentes.
- Registrar las operaciones en los libros correspondientes.
- Elaborar los informes financieros. (Gómez, 2010: 1)

Lo anterior quiere decir que para implementar un Sistema Contable que sea confiable es necesario contar con un amplio conocimiento del negocio, así como los objetivos, cantidad de empleados existentes, elaboración de los manuales con los que no cuentan y recopilar toda la documentación en la cual se basan las operaciones que se realizan. Es fundamental implementar un sistema de contabilidad que permita llevar un control de las operaciones financieras y satisfacer la necesidad de información para obtener mayor productividad y aprovechamiento de los recursos.

Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple con los siguientes pasos para desarrollar un Sistema Contable eficiente: elaboran un informe de la situación financiera, tratan de que la información que genera el Sistema Contable sea la más próxima a la realidad económica, registran la información en los libros contables y preparan informes financieros para la Gerencia. Con el cumplimiento de estos pasos la entidad lleva un control de las operaciones comerciales y financieras que se realizan.

1.3. Estructura de un Sistema Contable

El Sistema Contable de cualquier empresa independientemente del Sistema Contable que utilice, debe ejecutar tres pasos básicos utilizando relación con las actividades financieras, los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales. (González, 2010: 3)

Toda empresa debe contar con un Sistema Contable que registre, clasifique y resuma los datos de la información financiera, también es necesaria la comunicación de esta información para la Gerencia.

Almacén Pedro J. Gutiérrez registra la información obtenida por las operaciones que se derivan del giro de la empresa, como es la compra y venta de mercadería en general (ver anexos 9-11), también lleva un registro de las importaciones y representaciones; a la vez clasifica la información tanto la que genera ingresos como la que produce gastos, para facilitar la elaboración del Estado de Resultados y finalmente resume la información contable ya que mensualmente se reporta a los socios el rendimiento del negocio. Por consiguiente se deduce que los pasos citados por el autor son fundamentales para el adecuado control de las actividades financieras.

1.3.1. Registro de la actividad financiera

En un sistema contable se debe de llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente no todos los eventos comerciales se pueden medir y describir objetivamente en términos monetarios. (González, 2010: 3)

Las Empresas deben registrar todas las transacciones que realicen expresadas en términos monetarios y traspasarlas a los libros contables (diario y mayor), sin omitir cualquier operación registrada en el período, es decir llevar un registro diario de las actividades que se realicen con esto se estará presentando una contabilidad actualizada.

En Almacén Pedro J. Gutiérrez llevan un registro sistemático de la actividad comercial, ya que cada operación que se realiza se registra en los documentos correspondientes y en orden cronológico; cuyos registros son plasmados en los comprobantes, libros contables (diario y mayor) y en el sistema Top Control y se encuentran debidamente soportados.

1.3.2. Clasificación de la información

Un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se debe agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero. (González, 2010: 3)

Las actividades comerciales generan un gran volumen de datos, es por esto que en los registros de cualquier entidad se debe hacer una clasificación de las transacciones que generan ingresos o producen gastos, para llevar una contabilidad eficiente y que la información sea lo más clara posible para su interpretación, de manera que no afecte en la toma de decisiones.

Almacén Pedro J. Gutiérrez cuenta con un registro de las actividades comerciales, haciendo uso de un catálogo de cuentas y separando aquellas transacciones que generan ingresos, como es la venta de mercadería al crédito o contado y a su vez separándolas de las que producen gastos por ejemplo: pago a empleados, proveedores, servicios básicos e impuestos.

1.3.3. Resumen de la información

Para que la información contable sea utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida. Por ejemplo, una relación completa de las transacciones de venta de una empresa como MOVISTAR sería demasiado larga para que cualquier persona se dedicara a leerla. Los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto. Los Gerentes de almacén necesitan la información de ventas resumidas por departamento, mientras que la alta Gerencia de MOVISTAR necesitará la información de ventas resumida por almacén. (González, 2010: 3)

La información contable debe presentarse en forma resumida porque una relación completa de las transacciones dificultaría la lectura de los Gerentes u otras personas que necesiten conocer de ésta.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez resume la información contable como ingresos, costos y gastos de cada período para ser presentada al gerente general y al director administrativo-financiero, quienes son las personas encargadas de tomar decisiones e informar a los socios sobre las pérdidas o ganancias de cada mes.

1.4. Importancia

Dentro de una organización empresarial el sistema de contabilidad se constituye como una estructura ordenada y coherente mediante la cual se recoge toda la información necesaria de una entidad como resultado de sus actividades operacionales, valiéndose de todos los recursos que la actividad contable le provee y que al ser presentados a los directivos y accionistas le permitirán tomar las decisiones operativas y financieras que le ayuden a la gestión del negocio. Los datos aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal, financiero y tributario. Estos sistemas se basan en los principios, normas, reglamentaciones y procedimientos establecidos por la

profesión para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras. Este debe estar hecho con base en los objetivos organizacionales y debe estar ligado con los programas y procedimientos que integran el esquema funcional de la empresa. (Gómez, 2010:1)

El empleo del Sistema Contable con el que puede contar una empresa suele ser una herramienta fundamental, ya que permite mantener el control de las negociaciones comerciales y financieras que se realicen, además de cumplir con el requerimiento de la información para obtener un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles y generar información oportuna para la gerencia.

Almacén Pedro J. Gutiérrez tendrá que enfocarse en utilizar un Sistema Contable que lleve un adecuado control de las operaciones financieras que se realicen, para que los gerentes puedan tomar decisiones basándose en la información generada por ese sistema. La empresa cuenta con un Sistema Contable automatizado con el cual descargan: facturas, notas de crédito, depósitos, abonos, recibos, cheques, obligaciones, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gastos y ajustes; a través de este sistema se obtienen los saldos acumulados del mes anterior.

1.5. Características

El principal propósito que persigue la contabilidad es preparar información contable de calidad. Para que esta calidad se dé, deben estar presente una serie de características que le dan valor como son: utilidad, confiabilidad y provisionalidad. (Bernal, 2004: 48)

Con respecto a lo anterior la finalidad de la contabilidad es producir información cuantitativa de las transacciones y eventos económicos que afectan a

la entidad con el objetivo de transmitir de manera oportuna informes sobre el funcionamiento de la organización.

Almacén Pedro J. Gutiérrez enfoca sus esfuerzos en preparar y presentar una información contable de calidad, que le permita a la gerencia tomar decisiones oportunas para el crecimiento del negocio.

1.5.1. Utilidad

La característica de utilidad se refiere en que la información pueda efectivamente ser usada en la toma de decisiones de los usuarios, dado que es importante y que ha sido presentada en forma oportuna. La utilidad es la calidad de adecuar la información contable al propósito del usuario. La utilidad de esta información está en la función de su contenido informativo y de su oportunidad. (Bernal, 2004: 48)

Según se ha citado la información generada por la contabilidad puede utilizarse por las personas encargadas de tomar decisiones pertinentes en cuanto al negocio, esta información deberá ser entregada en el momento oportuno y de acuerdo a la necesidad del usuario.

La información financiera que genera el Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez debe presentarse en forma oportuna para que los usuarios tomen las decisiones administrativas y realicen una adecuada planeación y control de las actividades que se desarrollan en esta empresa comercial.

El contenido informativo se refiere básicamente al valor intrínseco que posee dicha información; y está compuesto por las siguientes características:

- **Significación:** Esta característica mide la capacidad que tiene la información contable para representar simbólicamente con palabras y

cantidades, la entidad y su evolución, su estado en diferentes puntos en el tiempo y los resultados de su operación.

- Relevancia: La cualidad de seleccionar los elementos de la información financiera que mejor permita al usuario captar el mensaje y operar sobre ella para lograr sus fines particulares.
- Veracidad: La cualidad de incluir en la información contable eventos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como las válidas por el sistema.
- Comparabilidad: La cualidad de la información de ser cotejable y confrontable en el tiempo por una entidad determinada y válidamente confrontable dos o más entidades entre sí, permitiéndose juzgar la evolución de las entidades económicas.
- Oportunidad: Es la cualidad de la información, se refiere a que esta llegue a mano del usuario cuando él pueda usarla para tomar decisiones a tiempo para lograr sus fines. (Bernal, 2004: 49)

Con referencia a lo anterior el contenido informativo de la utilidad de la información está compuesto por características que determinan la capacidad que genera la información contable al representarse con palabras y cantidades a la organización, así como seleccionar los puntos que permita al usuario interpretar cada una de las cifras contables generadas por las operaciones para el logro de los objetivos que se plantee el negocio; también es necesario que se incluyan transacciones que realmente ocurrieron en el período, basándose en los reglamentos establecidos dentro del sistema contable, comparar la información de la entidad y asegurarse que dicha información se transfiera a los usuarios para que puedan tomar las decisiones en el momento oportuno.

En los negocios y por consiguiente en Almacén Pedro J. Gutiérrez la información contable es representada simbólicamente con palabras y cantidades que dan a conocer los resultados de cada operación realizada, esta información es

relevante para que los usuarios no tomen decisiones erróneas. Las operaciones registradas por la empresa son las existentes, es decir que no se registran operaciones que no ocurrieron en el período.

5.1.2. Confiabilidad

La característica de la información contable por la que el usuario la acepta y utiliza para tomar decisiones. La confianza que el usuario de la información contable le otorga requiere que la operación del sistema sea: estable, objetivo y verificable. (Bernal, 2004: 49)

Con respecto a lo anterior la confiabilidad es una característica de suma importancia dentro de la información contable, ya que será utilizada por los usuarios que toman decisiones en el negocio basándose en la información que suministran los sistemas.

Los datos que suministren los sistemas de Almacén Pedro J. Gutiérrez deben ser confiables para que los gerentes puedan tomar decisiones correctas y para que el negocio siga operando eficientemente e incrementando su rentabilidad.

La información del sistema deberá tener:

- Estabilidad: La estabilidad del sistema indica que su operación no cambie en el tiempo y que la información que produce sea obtenida aplicando la misma regla para captar los datos, cuantificarlos y presentarlos, a esta característica se le conoce también como consistencia.
- Objetividad: Esta característica implica que las reglas bajo las cuales fue generada la información contable no ha sido deliberadamente distorsionada y que la información representa la realidad de acuerdo con dichas reglas.

- Verificabilidad: Esta característica permite que puedan aplicarse pruebas al sistema que genera la información contable y obtener el mismo resultado. (Bernal, 2004: 49)

Es evidente entonces que los principios y reglas con los cuales se obtuvo la información contable deben permanecer en el tiempo para facilitar su comparabilidad, así mismo es necesario que surja un cambio, este se justifique y se anote el efecto que produce en las cifras contables. La información generada representa la realidad de acuerdo con dichas reglas y los resultados de esta pueden ser verificados a través de pruebas realizadas al sistema utilizado.

Para contar con una contabilidad confiable es primordial que Almacén Pedro J. Gutiérrez cumpla con los principios y reglas establecidos, los cuales deben permanecer en el tiempo y justificar cuando se dé un cambio, por ejemplo: si utilizan el método de depreciación de línea recta para sus activos fijos, al siguiente mes tendrán que utilizarlo y así sucesivamente el resto del año.

5.1.3. Provisionalidad

Significa que la información contable no representa hechos totalmente acabados ni terminados. Esta característica, más que una cualidad deseable es una limitación a la precisión de la información. (Bernal, 2004: 50)

Lo anterior quiere decir que en la información contable se tiene una certeza razonable de que los hechos ocurrieron en forma oportuna, pero no se garantiza que la información suministrada esté libre de errores, en la práctica esto sucede con la presentación de los Estados Financieros, ya que puede haber cifras que no demuestren la exactitud de los datos contables por lo que existe una limitación en la precisión de que los Estados Financieros se presentan de acuerdo a los PCGA.

En Almacén Pedro J. Gutiérrez el contador es responsable de detallar los registros en orden cronológico y al final de cada período realizar un resumen de

los ingresos y egresos que se obtuvieron; así mismo es quien verifica la exactitud de la información financiera y elaborar los ajustes correspondientes.

1.6. Sistema de información contable

Un sistema de información contable es la combinación del personal, registros y procedimientos que un negocio utiliza para satisfacer sus necesidades de información financiera. (Horngren, 2004: 21)

Con referencia a lo anterior los sistemas de información contable tienen la finalidad de cubrir con las necesidades rutinarias de información financiera, permitiendo el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Las pequeñas y medianas empresas emplean sistemas de información contable que permiten compartir información para eliminar redundancia y facilitar el acceso a la información y elaboración de informes.

1.6.1. Objetivos

La información contable debe servir fundamentalmente para:

- Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y los resultados obtenidos en el periodo.
- Predecir Flujos de Efectivo
- Apoyar a los Administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito.
- Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.

- Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.(González, 2010:6)

Cabe señalar que a través de la información contable podremos conocer y demostrar cuáles son los recursos que controla la entidad, la transferencia de estos recursos a otros entes y cambios en este si los hubiere, la información contable también predice flujos de efectivo ya que es la que nos informa sobre la rentabilidad que ha tenido el negocio en cuanto a sus operaciones y es a través de ella que nos enteramos si están generando pérdidas o ganancias las transacciones que se realizan, apoya a los administradores a planear, organizar y dirigir el negocio, así como tomar decisiones en materia de inversiones y crédito ya que son las cifras las que nos indican si es necesario solicitar un crédito al banco para realizar nuevas inversiones o si se puede invertir mediante la venta de un activo existente. Otro de los objetivos es evaluar la gestión de los administradores del ente económico, esto se puede hacer a través de diligencias, mediante la información contable también se debe llevar un adecuado control de las actividades que realice la entidad, cada operación será registrada en los documentos correspondientes, para facilitar su interpretación.

La Información suministrada por el Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez será de gran utilidad, tanto para conocer los resultados de operación del negocio, como para informar sobre las ganancias que se han venido dando en el período, así mismo para tomar las decisiones correspondientes en materia de inversión y crédito.

1.6.2. Cualidades

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible, útil y en ciertas cosas se requiere que además la información sea comparable.

- La Información es comprensible cuando es clara y fácil de comprender

- La Información es útil cuando es pertinente y confiable
- La Información es pertinente cuando posee el valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna.
- La Información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos. (González, 2010: 6)

Es fundamental que la información contable sea comprensible, al igual es importante compararla con períodos anteriores para determinar si el negocio está creciendo en cuanto a sus utilidades y será oportuna para los administradores y gerentes de la empresa, ya que siguiendo los objetivos del Sistema Contable en forma adecuada se estará generando una información confiable en la cual se representen los hechos económicos.

La Información contable suministrada en Almacén Pedro J. Gutiérrez es comprensible, se presentan informes claros y detallados de la situación financiera, lo cual le da confiabilidad y un valor de realimentación, de esta manera se hace más factible la toma de decisiones por parte del gerente general y director administrativo-financiero.

1.6.3. Naturaleza

El Propósito fundamental de la contabilidad es proporcionar la información financiera sobre una entidad económica. Quienes toman decisiones administrativas necesitan información financiera de una empresa para ayudarse en la planeación y el control de las actividades de las organizaciones. La información financiera también la requieren personas externas-propietarios, acreedores, inversionistas potenciales, gobierno y el público quienes han proporcionado dinero a las empresas o quienes tienen algún interés en el negocio que pueda servirle de información sobre su posición financiera y resultados de sus operaciones. (González, 2010: 6)

Es evidente entonces que el papel que juega la contabilidad es suministrar información financiera sobre las empresas que se dedican a una actividad económica, generar datos confiables y relevantes para que los administradores puedan tomar decisiones y tener el control de las actividades, así mismo informar a personas externas al negocio.

El departamento contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez tiene la obligación de proporcionar información financiera confiable sobre los hechos o actividades que se hayan realizado, ya que el gerente general, director administrativo-financiero y los socios necesitan de una información clara y oportuna.

1.7. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) es la expresión con que se designan los conceptos generales y las prácticas detalladas de la contabilidad. Abarcan todas las normas convencionales, las reglas y los procedimientos que constituyen una práctica contable aceptada. Los PCGA logran “aceptación general por acuerdos”, en éste no sólo influye el análisis lógico formal, también la experiencia, la costumbre, el uso y las necesidades prácticas aportan una serie de principios; de ahí que tal vez convendría más llamarlos normas convencionales, porque el término “principios” tiene una connotación errónea. Los PCGA son el resultado de una lógica rigurosa. A pesar de ello los contadores emplean la palabra “principios” y no “normas convencionales” para designar el modelo global que guía su trabajo. (Horngren, 2004:148)

El Sistema Contable debe tener como base los PCGA ya que este conjunto de postulados han operado con efectividad en la práctica y han sido aceptados por los contadores porque a través de la aplicación de estos se registra, clasifica, controla, analiza e interpretan las operaciones realizadas en los negocios, independientemente la actividad a la que se dediquen y de esta manera obtener una imagen fiel de los recursos que posee la entidad y su situación financiera.

Almacén Pedro J. Gutiérrez al igual que muchos negocios, está en la obligación de continuar aplicando correctamente los principios de contabilidad generalmente aceptados, para operar de manera eficiente y detectar cualquier irregularidad presentada en la información contable. Así mismo, dividir la vida económica del negocio en períodos para reconocer los resultados y situación para cada período, seguir aplicando los principios y reglas con los cuales se obtuvo la información contable y presentar los estados financieros correspondientes.

1.8. Elementos de un Sistema Contable

1.8.1. Catálogo de cuentas

El catálogo de cuentas es una lista o numeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de una entidad contable. (Elizondo, 2006:42)

El catálogo de cuentas contiene todas las cuentas que utiliza el negocio en el desarrollo de sus actividades, deberá planearse adecuadamente, permitiendo que se puedan incorporar nuevas cuentas, dependiendo de las necesidades de cada empresa, cada cuenta del mayor general y subcuentas de los mayores auxiliares tendrán asignado un código que los identifique.

Almacén Pedro J. Gutiérrez ha elaborado un catálogo de cuentas, en él están detalladas todas las cuentas utilizadas en el giro del negocio. Es de tipo numérico y el propósito de su aplicación es contar con un documento que clasifique los rubros de activos, pasivos, capital, ingresos y egresos para elaborar los asientos contables.

1.8.2. Instructivo del catálogo de cuentas

Es el documento que contiene los conceptos de cargos y abonos en las cuentas que relaciona. Es de gran ayuda para las personas que operan un

sistema contable porque unifica criterios de registro; además es el documento de consulta sobre el manejo de las cuentas. (Hernández, 2005:72)

Elaborar un instructivo del catálogo de cuentas facilita el manejo de las cuentas a los nuevos empleados que ingresen a laborar en el departamento contable de una empresa; sirviendo de guía para afectar un rubro cuando no se dispone de la experiencia necesaria. El instructivo del catálogo es conocido como manual de código contable ya que es un documento que contiene: nombre de la cuenta, código, cargos, abonos y el saldo.

Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un instructivo de catálogo de cuentas ya que el personal posee experiencia sobre el giro del negocio, por lo tanto es de su conocimiento la utilización del catálogo de cuentas.

1.8.3. Manual de control interno

Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema, su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control interno y debe estar explícitamente contemplada dentro del plan de desarrollo de control interno. Los manuales de control interno una vez elaborados, constituyen el proceso primordial de capacitación de los funcionarios responsables, tanto de la oficina de control interno, como de la línea de la organización. (Bermúdez, 2000: 169)

Con respecto a lo anterior el manual de control interno es un documento que contiene los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de las empresas con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de la información contable; siendo la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa. Este manual es aplicable a todas las áreas de la empresa, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para la toma de decisiones.

En Almacén Pedro J. Gutiérrez existe un manual de Control Interno, las ventajas que ofrece es que ayuda a mejorar el conocimiento de los trabajadores, orientándolos acerca de las obligaciones o lo que se debe realizar dentro de la empresa; aplican las normas de control interno, siendo el control interno la base sobre la cual descansa la confiabilidad del Sistema Contable y es a través de éste que se determina si existe una seguridad razonable de las operaciones que reflejan los estados financieros.

1.8.4. Manual de Políticas Contables

Abarca los principios y procedimientos generales para llevar las cuentas de una organización; una política de contabilidad, a diferencia de un principio, es una adaptación o aplicación general de un principio, necesaria para satisfacer las peculiaridades de una organización o las necesidades de su administración. (Bernal, 2004:44)

Las políticas deben estar de acuerdo con los Principios de Contabilidad y ello debe ser declarado en los manuales. Es necesario que todas las empresas cuenten con un manual de políticas contables bien definido, que detalle cada una de las políticas establecidas en esa entidad, tales como: políticas de venta, políticas de compra, de inventarios, de control interno, de incentivos, entre otras; las cuales deberán ser cumplidas por el personal del negocio.

En Almacén Pedro J. Gutiérrez cuentan con un manual de políticas para todas las áreas y cuentas de la empresa y están plasmadas en un documento siendo de conocimiento y manejo de todos los trabajadores. Se han creado políticas para el área de caja, banco, compras, ventas inventario, cartera y cobro.

1.8.5. Manual de Organización y Funciones

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa, evitando de

esta manera funciones y responsabilidades compartidas en cada uno de los cargos de la organización. (González, 2010: 4)

Con referencia a lo anterior el Manual de Organización y Funciones es de gran importancia en los negocios ya que permite una adecuada segregación de funciones orientada a evitar que una misma persona tenga acceso a dos o más responsabilidades dentro del sistema, de tal forma que pueda realizar acciones o transacciones que conlleven a limitaciones inherentes. Las compañías deben implantar un Manual de Organización y Funciones para mejorar su control interno y minimizar así colusiones de fraude.

Almacén Pedro J. Gutiérrez debe contar con un Manual de Organización Funciones bien definido para evitar cualquier irregularidad en las actividades que realizan los trabajadores y tener una adecuada segregación de funciones que garantice la confiabilidad de las operaciones realizadas. La empresa cuenta con un documento que detalla las principales funciones de cada empleado pero está incompleto.

1.8.6. Manual de Procedimientos

Es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En este manual se deben contestar las preguntas sobre lo qué hace (políticas), el área, departamento, dirección, dirección, gerencia u organización y cómo hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (Álvarez, 1996: 24)

Según se ha citado el Manual de Procedimientos es un documento que contiene las acciones de todos los procedimientos contables, es decir cómo va a ser contabilizada cada operación, estableciendo pautas específicas sobre las

normas que se aplicaran en las actividades, sea de forma general o específica para los procedimientos realizados. Dentro de los negocios es muy importante contar con un manual de procedimientos que sirva de apoyo en la realización de las transacciones y en las cuatro operaciones básicas existentes en los negocios como son: compras, ventas, cobros y pagos.

Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un Manual de Procedimientos; su elaboración será de gran ayuda en la contabilidad ya que un Manual de Procedimientos detalla paso a paso los procedimientos en secuencia cronológica, precisando de forma sistemática las operaciones que se realizan con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las normas o políticas vigentes.

1.9. Proceso para el registro de las operaciones contables

1.9.1. Importancia de los registros

Los registros de contabilidad son importantes por las siguientes razones:

- Permiten efectuar un seguimiento preciso a grupos de operaciones o alguna operación específica.
- Son la base para la elaboración de los estados financieros.
- Ayudan a tomar decisiones en diferentes áreas de la empresa.(Catacora, 1997: 214)

Con referencia a lo anterior los registros de contabilidad son importantes ya que éstos permiten realizar un adecuado seguimiento a las operaciones que realizan las empresas; si no existiera un registro habría una completa desactualización en la contabilidad y no existiría un documento que compruebe cuáles han sido las operaciones que se han realizado en un período, por lo tanto no se tendría la certeza de que los estados financieros han sido preparados correctamente. Los registros de contabilidad también ayudan a tomar decisiones en las diferentes áreas de la empresa debido a que es a través de ellos que nos damos cuenta si la empresa necesita un nuevo activo, un préstamo o si las ventas

están en su mejor época y es necesario contratar nuevo personal, así sucesivamente nos orienta a tomar decisiones pertinentes.

Las pequeñas y medianas empresas deben llevar registros de contabilidad ya que éstos son primordiales para la elaboración de estados financieros, es por ello la necesidad de implementar un sistema contable que garantice la confiabilidad de tales operaciones. Muchas de estas empresas registran sus operaciones a través de sistemas manuales o computarizados, a la vez hacen uso de un libro diario y libro mayor.

1.9.2. Etapas en el proceso de registrar las operaciones

1.9.2.1. Proceso de recolección de registros

Corresponde a toda la recopilación de información susceptible de registro para una entidad. Una vez que los registros son recolectados, estos deben ser clasificados. (Catacora, 1997: 220)

Es evidente entonces que este proceso no es más que reunir toda la información contable que ha adquirido la empresa como resultado de las actividades que ha realizado en el período.

Almacén Pedro J. Gutiérrez recopila la información para el registro de las actividades, esa información contable cuenta con los soportes correspondientes; por ejemplo cuando realizan una venta la factura original es entregada al cliente pero la operación queda soportada con la copia de esa factura.

1.9.2.2. Proceso de clasificación de registros

Consiste en la separación de las operaciones de acuerdo con criterios previamente establecidos. La clasificación de registros puede ser realizada con base en tipos de operaciones, o en los ciclos de operaciones que típicamente son efectuadas en una empresa. Una clasificación de registros debe indicar la fuente y

origen de las transacciones de acuerdo con cada documento fuente. (Catacora, 1997: 220)

Lo anterior quiere decir que las operaciones deberán agruparse en forma separada de acuerdo a su criterio; su clasificación puede realizarse ya sea en base al tipo de operación, es decir por compra de material, facturación, cobranzas, notas de crédito y debito, entre otros, o bien en base a los ciclos que efectúa la empresa.

Con referencia a lo anterior, las pequeñas y medianas empresas requieren que la información suministrada por el Sistema Contable que apliquen sea clasificada de acuerdo al tipo de operación o al ciclo que típicamente efectúan, esto para hacer más factible y práctico el registro de sus operaciones.

1.9.2.3. Codificación de registros

Consiste en la asignación de una identificación a cada uno de los elementos de una lista de elementos. De esta forma, la búsqueda o identificación de un elemento resulta mucho más fácil desde el punto de vista del usuario que accese algún tipo de información. Todo sistema exige que las operaciones o registros sean codificados de alguna forma, ello hace necesario que una empresa requiera la adopción de algún método de codificación. (Catacora, 1997: 221)

Según lo citado anteriormente la codificación de registros es destinar una identificación ya sea con números, letras o ambos, a un listado de elementos para facilitar su búsqueda y de esta manera realizar nuestro trabajo con eficiencia.

Las empresas deben adoptar un método de codificación que permita acceder a la información que necesitamos, por ejemplo en un catálogo de cuentas cada una de las cuentas tiene asignado un código que la identifica y hace más

factible que registremos una operación ya que nos guiamos a través del código, sobre todo cuando la empresa contiene un sinnúmero de cuentas.

Almacén Pedro J. Gutiérrez ha asignado a cada una de sus cuentas un código, igualmente la mercadería almacenada en bodega contiene un código de identificación.

1.9.2.4. Registro de las operaciones

Consiste en grabar o reflejar en algún medio de almacenamiento, todos los datos, de tal forma que se pueda acceder posteriormente la información. El proceso de registro de las operaciones requiere que se tenga aparte de un método de codificación, un sistema para el registro de las operaciones.(Catacora, 1997: 221)

Lo anterior quiere decir que el registro de operaciones es manifestar en un medio de almacenamiento los datos contables mediante la aplicación de un sistema manual o computarizado para posteriormente acceder a la información. Llevar un registro actualizado de las operaciones es muy importante en la contabilidad ya que estos son los que nos indican cómo está la posición financiera de la entidad.

La mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” ha implementado el Sistema Contable “Top Control” para recabar, clasificar, resumir y presentar la información contable, siendo esa información la base para elaborar los Estados Financieros.

1.9.3. Libros principales para llevar una contabilidad

1.9.3.1. Libro Diario

Es aquel en el cual se van registrando en forma totalmente cronológica, todas las operaciones referentes al negocio. El registro de los movimientos puede

ser resumido de tal forma que haga práctico el uso de las hojas. Un libro diario debe reflejar operaciones que estén soportadas por documentos que revelen o evidencien la operación susceptible de registro. (Catacora, 1997: 225)

Con referencia a lo anterior el libro diario es un medio de registro en el cual se detallan cronológicamente las operaciones que surgen en el negocio, este libro debe manifestar las transacciones que han sido soportadas y que están plasmadas en comprobantes de diario y pago, según sea el caso de la operación.

En Almacén Pedro J. Gutiérrez hacen uso de un libro diario para el registro de sus actividades, el cual está debidamente foliado y registrado tanto en la Administración de Rentas como en el Registro Público Mercantil, facilitando así el pago de sus impuestos; según el Código Tributario en uno de sus artículos plantea que se aplicará una sanción si la empresa no mantiene actualizados sus libros y registros contables con un atraso que no exceda de tres meses.

1.9.3.2. Libro Mayor

Es aquel en el cual son pasadas todas las cuentas y los movimientos que son registrados en el libro diario. A nivel de un sistema manual, un libro mayor debe tener al menos una hoja o folio para cada cuenta del código contable. (Catacora, 1997: 227)

Lo anterior quiere decir que el libro mayor es un sistema en el cual son traspasadas las cuentas y movimientos que se registran en el libro diario, este debe incluir un folio para cada cuenta, una columna para el debe, una para el haber y otra para el saldo de la cuenta.

Almacén Pedro J. Gutiérrez además de llevar un libro diario, hace uso del libro mayor, en el cual traslada los movimientos en forma cronológica, dichos libros fueron registrados en la Administración de Rentas y en el Registro Público

Mercantil para llevar una contabilidad formal y pagar los impuestos correspondientes. Este negocio es responsable retenedor de IR ya que obtienen ingresos anuales de más de 2 millones de córdobas.

La DGI facilita a las empresas que obtienen ingresos con ese monto, un sistema Automatizado de Informes y Retenciones (SAIRI); en él reportan el IVA acreditable y las retenciones de IR en la fuente.

1.9.3.3. Libro de inventarios y balances

Refleja los inventarios al inicio y al final del ejercicio o periodo económico de la empresa, la situación financiera: balance general a una fecha determinada y el resultado de operaciones: estado de ganancias y pérdidas, para un periodo. (Catacora, 1997: 227)

Con referencia a lo anterior, el libro de inventarios y balances es un documento donde se registra el inventario inicial y final de cada período económico de una entidad, así mismo su posición financiera.

Las pequeñas empresas en su mayoría no hacen uso de un libro en el cual anoten sus inventarios y estados financieros ya que llevan un libro diario y mayor que facilita el registro de operaciones y presentan reportes de dichos estados a la Gerencia pero no documentados en un libro.

1.10. Sistema manual y sistema computarizado

1.10.1. Sistema manual

Un sistema manual es aquel el cual es llevado exclusivamente en formatos manuales y llenado registros y libros completamente a mano utilizando bolígrafos o lapiceros. Aunque algunas veces se auxilie de hojas de cálculo en Excel o cualquier otra herramienta para control de entradas y salidas de efectivos, control de inventarios y otros. (González, 2010: 2)

Lo anterior quiere decir que el sistema manual es aquel que es llevado en forma manual, haciendo uso de bolígrafos o lapiceros para llenar los formatos y registrar las operaciones realizadas, sin embargo este sistema se auxilia de hojas de cálculo en Excel para controlar las entradas y salidas inventario o del efectivo.

Las pequeñas y medianas empresas utilizan este sistema, porque el movimiento de sus actividades es poco y únicamente diseñan los formatos que utilizan para el registro de tales actividades y los llenan manualmente, este es un medio de almacenamiento seguro ya que la información contable tiende a ser confiable.

Almacén Pedro J. Gutiérrez además de su Sistema Contable lleva registros manuales como la conciliación bancaria y el detalle de ventas al contado o crédito para realizar el comprobante de diario y cuadrarlo con el sistema para llevar un doble control. En cuanto a las ventas al contado el informe de caja debe cuadrar con el sistema Top Control.

1.10.2. Sistema computarizado

La contabilidad computarizada, por el contrario, es una herramienta que consiste en la aplicación de los procedimientos tecnológicos de la computación y los diferentes paquetes contables, para realizar las actividades contables, desde el punto de vista del registro de una forma sistemática y automatizada, de las operaciones y demás hechos contables que suceden dentro de la organización. (González, 2010: 2)

Con referencia a lo anterior, la contabilidad computarizada es un medio aplicado a procedimientos tecnológicos de computación y a los diversos paquetes contables, además se considera como un registro de forma sistemática y automatizada para los hechos contables de los negocio.

Hoy en día las empresas utilizan un sistema computarizado debido a que obtienen un sinnúmero de ventajas como por ejemplo: velocidad, reducción de errores, pases automáticos al mayor, obtención de información contable oportuna y una impresión automática de documentos; sin embargo existen empresas que no hacen uso de sistemas computarizados ya que afirman que obtendrían disminución en la confiabilidad de la información contable por el hecho de que este sistema puede estar manipulado por varias personas.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez emplea un sistema computarizado llamado Top Control, en él registran, clasifican y resumen la información contable, a la vez utilizan el sistema Fox Pro en el que se registran los cargos y abonos de los proveedores y las cuentas por cobrar.

1.11. Principales áreas de una empresa y los formularios aplicados a cada una de ellas

1.11.1. Área de efectivo

El manejo del efectivo y las transacciones con él realizadas y todo el proceso que se debe llevar a cabo para su disposición, requieren que se implanten controles para evitar fraudes o disposiciones no autorizadas. Para controlar el efectivo, podemos dividirlo en dos tipos de operaciones: los ingresos de efectivo que están constituidos por todos los montos que recibe una empresa por concepto de ventas, servicios que preste, intereses ganados por inversiones, ventas de activos fijos, cobranza de créditos otorgados y cualquier cantidad de dinero que reciba por sus operaciones y los egresos de efectivo, constituidos por todos los desembolsos que debe efectuar una empresa por la adquisición de bienes o servicios, pagar al personal, pago de deudas o inversiones de excedentes de efectivo en general. (Catacora, 1997:157)

Según lo citado anteriormente el manejo del efectivo es de gran importancia en cualquier negocio, por ser el efectivo disponible en las cuentas de caja y banco

para que pueda ser puesto a disposición de forma correcta y con su debida autorización a quienes necesiten de él, es sumamente indispensable que se establezcan o implementen algunos controles para evitar cualquier tipo de irregularidad en su administración o manejo; a la vez para que el efectivo pueda ser controlado de forma detallada y precisa, es necesario dividirlo en dos tipos de operaciones: Una que representa todas las entradas de efectivo para la empresa provenientes por todos los ingresos que ésta pueda obtener ya sea producto de sus ventas en general o servicios que preste y los egresos de efectivo que representan todas las salidas o desembolsos de dinero que pueda tener la empresa por concepto de la adquisición de bienes o servicios, pago de deudas y personal.

Es importante que las pequeñas y medianas empresas adopten cualquier tipo de control que pueda impedir una acción inadecuada en el manejo de su efectivo, y que de acuerdo a sus necesidades puedan adecuarlo como mejor les favorezca, siempre y cuando sea dividido en ingresos y egresos de efectivo, para que las MIPYME puedan regular a través de sus controles todas las transacciones que involucra el área de efectivo.

Algunos de los formularios comúnmente usados para controlar los ingresos y egresos de efectivo son los siguientes:

- Vales de caja
- Recibos de caja chica
- Reposición de fondo fijo
- Orden de pago
- Arqueo de fondos fijos
- Planillas
- Movimiento diario de caja. (Catacora,1997: 157)

Con referencia a lo anterior el efectivo es la parte más importante, por eso debe contar con formularios que puedan capturar la información de las transacciones que estén ligadas netamente con esta área, para luego ser registrada y controlada con ayuda de los formularios.

Sin duda las pequeñas y medianas empresas cuentan con formularios que documentan sus transacciones para dejando evidencia de todo el trabajo que realizan los empleados por medio de los formularios.

Almacén Pedro J. Gutiérrez ha diseñado los siguientes formularios para controlar los ingresos y egresos: recibo oficial de caja, facturas, notas de débito y/o crédito, kardex, comprobantes de diario y pago, planilla, registro de depreciación, hoja de entrada de mercadería, comprobantes de caja chica y formatos para entrega y/o traslado de mercadería. (Ver anexos 15-23)

1.11.2. Área de compras e inventario

La segunda función que podemos identificar para el control de los formularios, es el manejo de compras e inventarios. La empresa debe estar en la capacidad de poder determinar cuánto, cuándo, a quién y en qué condiciones se deben efectuar las adquisiciones que permitan a la empresa tomar bienes y servicios en las mejores condiciones. (Catacora, 1997: 158)

Lo anterior quiere decir que el manejo de las compras e inventario es una de las áreas que es de vital importancia en toda empresa, ya que se estará en la capacidad de determinar en qué condiciones se efectuarán las adquisiciones de bienes y servicios por parte de la empresa, por ende deben ser controladas por medio de los formularios adecuados y necesarios.

Almacén Pedro J. Gutiérrez atiende con sumo cuidado el control de las compras e inventarios, empleando registros adecuados, que pueden ser obtenidos como producto del uso de los distintos formularios.

Los objetivos del sistema de control para los formularios de compras e inventarios, deben ser los siguientes:

- Asegurar que las compras se realizan en las cantidades precisas, con la calidad adecuada y en la oportunidad que se requiere.
- Realizar únicamente las compras que se requieren y no compras en exceso.
- Tomar en cuenta los descuentos que se deben aprovechar de los proveedores. (Catacora, 1997: 158)

Según se ha citado el sistema de control para los formularios tanto de compras como de inventarios debe tener como objetivo principal garantizar que tales compras sean realizadas en cantidades correctas, así mismo efectuar compras de acuerdo a las necesidades de la empresa, es decir no abastecer el inventario con mercadería que no se considera demandada por el cliente y que tiende a sufrir deterioros por encontrarse almacenada en bodega, de igual manera se debe tener presente cuáles son los descuentos que los proveedores ofrecen para surtir el negocio a un bajo costo y con mercancía de calidad.

Almacén Pedro J. Gutiérrez emplea los objetivos del sistema de control para los formularios utilizados en compras e inventarios ya que le permite operar de manera eficiente cubriendo las necesidades y preferencias de los clientes.

Los principales formularios aplicables para las compras y el manejo de inventarios, son los siguientes:

- Requisición de materiales
- Órdenes de compra
- Entradas al almacén
- Salidas del almacén
- Tarjetas de inventario
- Notas de entrega de mercancía. (Catacora, 1997: 158)

Es evidente entonces que existen algunos formularios que se deben tomar en consideración al momento de efectuar compras y para mantener un control oportuno de los inventarios, ya que a través de ellos se recibe información sobre qué cantidad de mercancía existe en el inventario y de cuánto será el próximo pedido a realizar.

Para las compras y manejo de inventarios Almacén Pedro J. Gutiérrez utiliza los siguientes formatos: pedido de mercadería, hoja de entrada de mercadería, orden de compra, entrega y/o traslado de mercadería y tarjetas de control de inventario, con el fin de llevar registradas las operaciones con los soportes correspondientes para presentar información confiable y oportuna tanto a la gerencia como a la DGI y la Alcaldía que son las instituciones donde pagan sus impuestos.

1.11.3. Área de personal

Otra de las áreas que podemos identificar como objetivo para ser documentada es el área de personal. Los objetivos que deben cubrir los formularios del área de recursos humanos o de personal, son los siguientes:

- Recopilar toda la información referente a los datos del personal.
- Procesar los ingresos y egresos del personal.
- Controlar los desembolsos que se originan por los pagos al personal.

- Manejar todas las actividades de reclutamiento, selección, evaluación y diseño de carrera del personal. (Catacora, 1997: 160)

Con referencia a lo anterior el área de personal es indispensable para el funcionamiento de la entidad. Los objetivos que han de cumplir los formularios en esta área son los que están directamente relacionados con información referente a los datos del personal, salarios y todas las actividades involucradas en el reclutamiento, selección, evaluación y diseño de carrera del personal; en todo este proceso se identifican formularios que dejan constancia y llevan un control como son: ficha del trabajador, liquidación de prestaciones, evaluación y requisición de personal.

Las pequeñas y medianas empresas en su mayoría cuentan con un área de personal que facilita la contratación de empleados, actividades de reclutamiento, ingresos, egresos y todo lo referente a sus empleados.

Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un área de recursos humanos que se encargue de la contratación del personal, actualmente quien realiza esta función es la gerencia.

En el proceso de manejo y control del personal, se pueden identificar entre otros los siguientes tipos de formularios:

- Solicitud de empleo
- Ficha del trabajador
- Recibo de pago
- Planificación de vacaciones
- Contrato de trabajo
- Evaluación del personal
- Requisición de personal

- Liquidación de prestaciones
- Control de asistencia
- Tarjeta de tiempo.(Catacora, 1997: 160)

Según se ha citado los formularios son de suma importancia para el proceso y manejo de control del personal de una entidad ya que documentan las actividades que se ejecutan en recursos humanos y se consideran como un medio de evidencia porque comprueban el desempeño de las funciones de cada empleado.

Las pequeñas y medianas empresas para llevar control en sus áreas de personal deben documentar con formularios todo el proceso que interviene en recursos humanos, independientemente que los empleados del área sean pocos, siempre existen funciones de contratación de personal, proceso de selección, capacitación y evaluación, las cuales dan origen a registros en formularios.

Según Reglamento Interno de Almacén Pedro J. Gutiérrez, aquella persona que ingrese por primera vez a trabajar en la empresa, pasará un período de prueba de un mes. Esta relación laboral podrá terminarse sin responsabilidad para la empresa cuando, a juicio de ésta, el empleado no desempeñe satisfactoriamente la prestación del servicio para la que fue contratado. Vencido este plazo de prueba, el empleado será contratado por un período de tres meses, prorrogable por los términos que la empresa estime convenientes para cada caso.

1.12. Características de los formularios

Las características mínimas que debe tener todo formulario son las siguientes:

- Sencillez en su diseño.

- Cada formulario debe estar diseñado para un procedimiento específico.
- El orden en el cual se solicita la información, debe ser realizado en la misma secuencia en la cual se generan los datos.
- Un mismo empleado no debe validar dos formularios que por razones de control interno, sean incompatibles. Por ejemplo, la persona que conforma un informe de recepción no puede aprobar la orden de pago o el cheque con el cual se cancele una obligación.
- Las copias deben ser hechas y distribuidas únicamente para aquellos departamentos que manejan la información que contienen los mismos.
- En la medida de lo posible y tomando en cuenta el concepto de costo/beneficio, se deben establecer formularios prenumerados.
- Los formularios deben poseer espacios adecuados para las aprobaciones y/o autorizaciones.
- Todo formulario debe estar codificado bajo algún esquema, de tal forma que se pueda lograr una identificación o asociación del formato a una función o área específica y se indique la última fecha de revisión.(Catacora, 1997:161-162)

Con referencia a lo anterior, todo formulario debe cumplir con ciertas características que son necesarias para que pueda ser considerado útil dentro de los negocios, estos no podrán repetirse, es decir que un formulario deberá ser para un procedimiento o tarea específica dentro de la empresa y la información que se produzca debe solicitarse en el mismo orden en el que se generen los datos; también deben conservar los controles específicos para que se consideren valiosos y confiables. Los formularios deben diseñarse con sencillez de tal forma que pueda comprenderse su contenido, enviar copias únicamente a los departamentos correspondientes y es necesario poner en práctica una segregación de funciones por razones de control interno.

Las pequeñas y medianas empresas aplican los formularios respectivos, con características básicas que puedan reunir información oportuna; este

formulario debe ser de acuerdo a las necesidades del negocio, con propósitos especiales para ser aplicados en las áreas que se consideran necesarias.

Almacén Pedro J. Gutiérrez ha diseñado formularios para la recepción de ingresos, emisión de cheque, conciliación bancaria, pago de nómina, entradas y salidas de bodega y registro de depreciación, esos formatos contienen el membrete de la empresa, fecha, número, pie de imprenta, y los espacios adecuados para las firmas de las aprobaciones y/o autorizaciones. (ver anexos 15-23)

2. Manual de Organización y Funciones

2.1. Concepto

Es un documento que se prepara en una empresa y que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas por la empresa; con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de cada empleado que labora en una empresa. (Acuña, 2005: 25)

Según se ha citado el Manual de Organización y Funciones es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal, ilustra funciones de los empleados de acuerdo al establecimiento de la estructura orgánica y jerárquica que tiene la empresa, el manual servirá para orientar, simplificar y limitar las funciones del grupo de trabajadores de la empresa. Las compañías deben implantar un manual de funciones para mejorar su control interno y minimizar así colusiones de fraude.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un Manual de Organización y Funciones adecuado, tienen un documento escrito que utilizan para orientar a los trabajadores acerca de las funciones a realizar cada uno de

ellos, el cual se encuentra desactualizado y no está muy bien estructurado, de igual forma el organigrama actual de la empresa está incompleto.

Es esencial que Almacén Pedro J. Gutiérrez cuente con un Manual de Organización y Funciones bien elaborado que defina claramente cuáles son las funciones específicas de cada empleado de acuerdo a su estructura orgánica adecuada, a la vez que tenga una apropiada estructura de su organigrama el cual debe mostrar las principales funciones y sus relaciones, los puestos de mayor y aun los de menor importancia, los canales de supervisión, los niveles y estratos de forma jerárquicos.

2.2. Importancia del Manual de Organización y Funciones

- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar las funciones y responsabilidades.
- Contribuye a realizar el seguimiento, la evaluación y el control de cada órgano.
- Permite a los supervisores distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada puesto.
- Permite a los trabajadores realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las transforman y los requisitos necesarios para hacerlas bien. (Acuña, 2005: 25)

Con referencia a lo anterior el Manual de Organización y Funciones es de gran importancia en toda empresa porque ayuda a la separación y delimitación de las actividades permitiendo realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo, orientando la evaluación y control en la entidad y que las funciones en ella realizadas se realicen por orden de rango o importancia, agrupadas de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez debe contar con un Manual de Organización y Funciones apropiado que proporcione datos sobre los requerimientos del puesto de cada trabajador para organizar eficazmente los trabajos que se desarrollan en el negocio y conocer con precisión lo que cada empleado hace y las actitudes que requiere para ejercer su labor correctamente y que puedan ser agrupadas según un orden jerárquico especificando las relaciones de autoridad, responsabilidad, y obligación entre las funciones y los puestos.

2.3. Objetivo del Manual de Organización y Funciones

Servir como instrumento básico de información, referente a la descripción de funciones de todos los puestos de la empresa acorde con la estructura organizacional, que pueda servir de consulta permanente para los trabajadores; minimizando los conflictos de áreas, marcando responsabilidades, dividiendo el trabajo y fomentando el orden. (Agundez, 2008: 7)

Según se ha citado el Manual de Organización y Funciones tiene como objetivo concentrar en forma sistemática y de manera fácil, funciones de los trabajadores delimitando la naturaleza y amplitud del trabajo o función a realizarse, reduciendo de esta manera la duplicidad de las tareas y proporcionando información útil y valiosa para los trabajadores y que a la vez pueda servir como una herramienta de control y seguimiento para la empresa.

Con la elaboración del Manual de Organización y Funciones Almacén Pedro J. Gutiérrez obtendrá un mejor aprovechamiento de sus recursos ya que se presentarán las tareas asignadas a cada empleado, evitando que una misma persona tenga acceso a dos o más responsabilidades en las diferentes actividades y operaciones de la empresa.

2.4. Tipos de Manual de Organización y Funciones

2.4.1. Manual General

Documento que es producto de la planeación organizacional y abarca toda la dependencia o entidad, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional, refleja el objetivo y funciones de las unidades administrativas que la componen. (Agundez, 2008: 7)

Con referencia a lo anterior, el manual general resulta o se origina de una organización planeada, la que está en el papel y que proyecta su estructura formal; por tanto incluye a toda la empresa la cual tiene que la presentar reflejando las funciones y objetivos de las unidades administrativas que la integran.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez, presenta una estructura organizacional formal la cual consta de escalas jerárquicas o niveles funcionales establecidos en su organigrama. Al momento de elaborar la estructura nuevamente podrán valerse de manuales generales, de organigramas u otros para ser comunicada a todos los integrantes de la empresa; para poder elaborar un Manual de Organización y Funciones en el Almacén Pedro J. Gutiérrez primero debe contar con una estructura orgánica que indique claramente los niveles funcionales y las unidades administrativas.

2.4.2. Manual Específico

Documento que es producto de la planeación organizacional y abarca sólo una unidad administrativa, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional, refleja la totalidad de órganos que componen la estructura orgánica de la unidad administrativa. (Agundez, 2008: 7)

Con referencia a lo anterior, el manual específico también resulta de la planeación organizacional de la empresa, la diferencia que este tiene en relación

al manual general es que en lugar de los objetivos y las funciones de las unidades administrativas refleja la totalidad de órganos que integran la estructura orgánica de la unidad administrativa.

Almacén Pedro J. Gutiérrez debe estructurar el Manual de Organización y Funciones ya que éste abarca todas las funciones de cada empleado a partir de la estructura orgánica, lo que hace más factible la separación de tareas por tratarse de la empresa en general y no sólo una parte de ella.

2.5. Ventajas de contar con un Manual de organización y Funciones

- Precisa el objetivo y las funciones encomendadas para evitar duplicidad, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta en las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporciona información básica para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativas.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas. (Agundez, 2008: 8)

Según se ha citado las empresas al contar con un Manual de organización y Funciones obtienen una serie de ventajas, con las cuales se especifican los objetivos y tareas que son encomendadas a los empleados para ayudar a que las tareas asignadas en la empresa se ejecuten de forma correcta y efectiva, igualmente contribuyen a que las labores se cumplan en su totalidad, como fueron encomendadas u asignadas, permite ahorro de tiempo ya que a través de la implementación de este manual se evita que se repitan instrucciones al personal, son de carácter informativo para entrenar o capacitar al personal que se inicia en

funciones a las que hasta ese momento no había accedido, facilita la integración del personal de nuevo ingreso en las áreas de la empresa.

La mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez, al implementar un Manual de Organización y Funciones podrá beneficiarse de una serie de ventajas, que la ayudarán al mejoramiento continuo y calidad en las tareas efectuadas por cada empleado, ya que el Manual de Organización y Funciones es un instrumento que orientará a definir con precisión cuáles son los tareas delegadas a cada trabajador de la empresa, a la vez apoya al control interno ya que los manuales forman parte integrante en el control interno evitando de esta manera que una misma persona participe en diversas actividades de la empresa, limitando las funciones de cada empleado.

2.6. Elementos que integran el Manual de Organización y Funciones

2.6.1. De identificación

La identificación o portada se refiere a la carátula del Manual de Organización y Funciones la cual da a conocer los datos más elementales como son:

- Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa a que se refiere el manual.
- Logotipo de la dependencia o entidad.
- Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización y Funciones. (Juárez, 2008: 10)

Según se ha citado la identificación del Manual de Organización y Funciones da a conocer datos relevantes como el nombre de la empresa, su logotipo, fecha en que fue elaborado el manual, esto para hacer saber a sus lectores en este caso a sus empleados, que el documento es propio de la empresa y por ende que las funciones en él establecidas deberán ser acatadas.

En el Manual de Organización y Funciones elaborado para Almacén Pedro J. Gutiérrez (ver anexo 24), se incluye primeramente el nombre del documento, logotipo, empresa a la que pertenece y la fecha de elaboración del manual.

2.6.2. De contenido

2.6.2.1. Índice

En este rubro se deberá describir la relación que especifique de manera sintética y ordenada, los capítulos o apartados que constituyen la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de ellos. (Juárez, 2008: 12)

Lo anterior quiere decir que en el índice del documento se debe anotar la relación de los capítulos y las páginas que forman parte del Manual de Organización y Funciones.

El índice del Manual de Organización y Funciones elaborado para Almacén Pedro J. Gutiérrez incluye introducción, objetivo del documento, una definición del manual, finalidad, misión y visión de la empresa, los antecedentes, aspectos organizacionales, análisis de cargo o ficha ocupacional y la bibliografía.

2.6.2.2. Introducción del Manual de Organización y Funciones

Se refiere a la presentación que el titular de la Unidad Administrativa dirige al lector, sobre el contenido del documento, de su utilidad y de los fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de él. Además, incluye información sobre el ámbito de competencia de la organización que se trata, cómo se usará, y cuando se harán las revisiones y actualizaciones. (Juárez, 2008: 12)

Con referencia a lo anterior, la introducción es el elemento que orienta a sus lectores sobre lo que contiene el manual elaborado, así también los propósitos generales que se pretenden ejecutar, de igual manera incluye la información sobre

los límites de competencia organizacional y en algunos casos su uso y las fechas en que se realizarán revisiones y actualizaciones al documento.

En la introducción del Manual de Organización y Funciones de Almacén Pedro J. Gutiérrez, se deberá hacer énfasis en el contenido y finalidad del manual para que el lector esté al tanto de qué trata el documento. Por ejemplo cuando leemos un libro, un trabajo o una revista, lo primero que hacemos es buscar la página introductoria para tener referencia o idea de lo que contiene el documento, de igual forma sucede con los Manuales de Organización y Funciones.

2.6.2.3. Objetivo del Manual de Organización y Funciones

Describe el propósito que pretende alcanzar la dependencia o empresa, para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución. La determinación del mismo deberá ser lo más claro posible, y su redacción sencilla y en párrafos breves; además la primera parte de su contenido expresará qué se hace; y la segunda, para qué se hace. (Juárez, 2008: 21)

Lo anterior quiere decir, que el objetivo es el elemento mediante el cual la empresa pretende lograr los planes que espera que resulten con la elaboración del manual. Por ejemplo, en el caso del Manual de Organización y Funciones la empresa espera que se logre el cumplimiento de las actividades asignadas a cabalidad en todo el personal, el objetivo que se plantee la entidad debe estar redactado de manera claro y breve, de tal manera que en pocas palabras se comprenda el propósito de este.

El Manual de Organización y Funciones elaborado para Almacén Pedro J. Gutiérrez tiene por objeto integrar en un solo documento, la información básica relativa a los antecedentes, estructura orgánica, el objetivo y las funciones de la entidad; contribuyendo a la orientación del personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades de adscripción y a la vez de la proporción

de un esquema funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración administrativa, cuando sea necesario.

2.6.2.4. Manual de Organización y Funciones

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las organizaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento. (Juárez, 2008: 22)

En relación a lo anterior, el Manual de Organización y Funciones, es un documento de gestión institucional, que describe funciones específicas, está establecido en forma consecuente para cada uno de los cargos acorde a su estructura jurídica administrativa; es elaborado de acuerdo a las atribuciones que tienen los trabajadores en el cargo, en base a la organización de la empresa, también contiene los objetivos que se persiguen con su elaboración e implantación. Es una herramienta que sirve de soporte administrativo y facilita la normalización, evaluación y control de las actividades.

Es importante que la mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez diseñe un Manual de Organización y Funciones pues éste servirá como un documento normativo, donde se describan las funciones, objetivos, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrollan en el almacén; proporcionándoles información a los trabajadores, Directivos y Funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización.

2.6.2.5. Finalidad del Manual de Organización y funciones

En esta parte se presenta la causa, razón u objetivo para el cual se realiza el Manual de Organización y Funciones. (Juárez, 2008: 24)

Lo anterior quiere decir que en este apartado se anota el propósito que tendrá el documento con su elaboración, es decir los beneficios que se obtendrán con este manual.

La finalidad del Manual de Organización y Funciones elaborado para Almacén Pero J. Gutiérrez es orientar al personal sobre sus funciones, su ubicación e interrelación dentro de la estructura orgánica, así como su nivel jerárquico y dependencia administrativa y servir de ayuda durante la selección de personal que debe ocupar diferentes cargos de la organización para calificarlos por comparación entre lo que hacen y lo que deben hacer.

2.6.2.6. Misión y visión de la empresa

2.6.2.6.1. Misión

Es la razón de ser de una organización, el motivo o propósito por el cual existe, cuál es su fin. Así la misión de cualquier organización, es la de satisfacer las necesidades de sus clientes que conforman sus mercados ya sea en producto o servicio. (Juárez, 2008: 25)

En relación a lo anterior, una empresa puede ser pública, privada, con fines o sin fines de lucro, pero todas por igual tiene una razón o motivo por el cual han sido creadas o constituidas y se encuentran operando como empresa en cualquier actividad ya sea comercial o no.

La misión de Almacén Pedro J. Gutiérrez es “Consolidarse a nivel nacional como la mejor empresa oferente de diferentes líneas de producto, con perspectiva

de crecimiento hacia la región, brindando permanentemente un servicio de calidad”.

2.6.2.6.2. Visión

Es el “querer ser”, es la exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa en el mediano o largo plazo, aquí la pregunta a responder es ¿En dónde queremos estar en los próximos años? La visión debe ser amplia, detallada y comprensible, así mismo, positiva y alentadora, en cuanto tiempo lo lograremos. (Juárez, 2008: 25)

Con referencia a lo anterior la visión es el enfoque o la manera en cómo se visualiza la empresa, cómo quiere llegar hacer en un futuro y hacia donde se orienta o dirige; la visión de la empresa debe ser muy bien desarrollada, puntualizada, que se pueda comprender y el mensaje tiene que ser alentador y positivo respecto al tiempo en que se logre esa perspectiva.

La visión de Almacén Pedro J. Gutiérrez es “Garantizar la permanencia operativa del negocio, ser una empresa proveedora de productos de gran utilidad para el desarrollo económico de la zona y del país asegurando al público la compra de productos de buena calidad, bajos precios, competitivos y seguros”.

2.6.2.7. Antecedentes históricos de la empresa

Este apartado se refiere a una descripción del origen, antecedentes o hechos pasados sobresalientes acerca de la existencia de la dependencia, entidad o unidad administrativa; se mencionan las leyes o decretos que crearon y han modificado los aspectos de su organización; este apartado puede suprimirse si la unidad es de creación reciente, o si la información es confusa o de difícil recopilación o bien si lo citado lleva a imprecisiones. (Juárez, 2008: 26)

Según se ha citado, los antecedentes históricos dan a conocer el comienzo de la empresa u hechos pasados y sobresalientes, en ellos se puede hacer mención de las leyes que fueron creadas para normar la organización, este elemento puede omitirse si la empresa fue constituida recientemente o si la información tiende a ser confusa o difícil de indagar.

Almacén Pedro J. Gutiérrez es un negocio familiar fundado en 1961, formado como Sociedad Colectiva de Responsabilidad Limitada e integrada por cinco socios. En el transcurso de los años ha crecido en el área deportiva, instrumentos musicales y maquinaria, ha sido importador directo de productos para el sector agrícola; en la actualidad tiene como giro principal la compra y venta de mercadería en general, siendo su división por línea de actividades: artículos deportivos, veterinarios, repuestos y representaciones. Recibe importaciones de países como: Costa Rica, Estados Unidos y España; igualmente representa a casa comerciales nacionales y extranjeras.

2.6.2.8. Aspectos organizacionales

Los organigramas son una representación gráfica de la estructura orgánica y reflejan en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones. (Juárez, 2008: 27)

Con referencia a lo anterior el organigrama se especifica en una representación gráfica resumida de la estructura orgánica de empresa, debe mostrar de manera representativa la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación y los niveles jerárquicos.

El organigrama de Almacén Pedro J. Gutiérrez (ver anexo 12) se ha estructurado de la siguiente manera: director ejecutivo, que es el funcionario de más alto nivel dentro de la organización de la empresa; gerente general, cuya

labor se centra en la toma de decisiones; secretaria, a ella se le asignan asuntos confidenciales; chofer, es quien brinda el apoyo necesario al gerente general en la conducción y seguridad del vehículo; gerente administrativo financiero, tiene un alto grado de responsabilidad y obligaciones operativas, a la vez se encuentra un auxiliar contable, dos cajeros, un jefe de cartera y cobro, un técnico y los vendedores. Cabe señalar que en la presente investigación se realizó una propuesta de un nuevo organigrama para esta empresa, tomando en consideración la estructura orgánica aplicada en Nicaragua.

2.6.2.9. Análisis de cargo o ficha ocupacional

Procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones de los mismos. Es el proceso para determinar y ponderar los elementos y las tareas que integran un puesto dado. Evalúa la complejidad del cargo, parte por parte y permite conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente. (Juárez, 2008: 28)

El análisis de cargo responde a una necesidad de la empresa para organizar eficazmente los trabajo de esta, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien. Esta función tiene como meta el análisis de cada puesto de trabajo y no de las personas que los desempeñan.

El análisis de puesto es un requisito indispensable que debe presentar un Manual de Organización y Funciones ya que en este apartado se hace una cuidadosa exploración o estudio del lugar, el factor humano junto con los instrumentos, el ambiente y la organización involucrada; así como las condiciones necesarias como ambientales para que el cargo pueda ser ejercido de manera

satisfactoria tanto para la empresa como para el todo esto se realiza con el fin de determinar las condiciones necesarias para un desempeño adecuado.

El análisis de cargo del manual elaborado para Almacén Pedro J. Gutiérrez incluye: jefe inmediato, descripción del cargo, función básica, funciones específicas y el perfil del puesto.

2.6.2.10. Bibliografía

Es la relación de libros o fuentes de información utilizadas para la elaboración del manual.

Deberá contener los siguientes puntos:

- a) Nombre del autor(es).
- b) Título del libro.
- c) Volumen y edición.
- d) Lugar de impresión, editorial y fecha.
- e) Párrafos o títulos consultados. Si se considera que esta parte del manual es irrelevante, puede suprimirse.(Juárez, 2008: 29)

La bibliografía es la lista de textos utilizados para la elaboración del Manual de Organización y Funciones, sin embargo podría omitirse del documento, ya que es un elemento que no es muy sobresaliente.

En el Manual de Organización y Funciones elaborado para Almacén Pedro J. Gutiérrez se consultó la siguiente bibliografía:

Agundez Montaña, Narciso (2008): Guía para elaborar Manuales de Organización. Editorial Bolivia, 23 pp.

Juárez, Benito (2008): Guía para la elaboración de Manuales de Organización-Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, 50 pp.

3. Sistema Contable de las pequeñas empresas

3.1. Definición de las MIPYME

Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras. (Ley 645, 2008: 5)

Con referencia a lo anterior las MIPYME son todos los negocios del país, independientemente el sector económico al que pertenezcan, pueden operar como persona natural o jurídica.

Las personas naturales que estén inscritas en el Registro Público Mercantil tienen los mismos beneficios, deberes y derechos para inscribirse en el Registro Único MIPYME. Por otro lado, en el país existe una mayoría de micro empresas en la informalidad, sin embargo se les orienta sobre los beneficios que pueden obtener, pero no se les obliga a que se formalicen. Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un certificado del RUM, ya que es una empresa privada y según la contadora el propietario no considera necesario inscribirse en el Registro Único MIPYME.

3.1.1. Clasificación de las MIPYME

Se clasificarán como micro, pequeña y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada MIPYME en la categoría correspondiente a micro, pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados a continuación:

Variables	Micro empresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
Parámetros			
Número total de trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos totales (córdobas)	Hasta 200.0 miles	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas totales Anuales (córdobas)	Hasta 1 Millón	Hasta 9 Millones	Hasta 40 millones

(Ley 645, 2008: 20)

Como puede observarse las MIPYME se clasifican de acuerdo a parámetros como el número total de trabajadores, activos totales y ventas totales anuales, se considera micro empresa cuando el número de trabajadores está dentro del rango de 1-5, pequeña empresa de 6-30 y mediana de 31-100; tomando en cuenta la cantidad de activos totales y ventas totales anuales para cada clasificación.

Almacén Pedro J. Gutiérrez pertenece a la clasificación de mediana empresa, ya que se aplicó la fórmula ponderada para determinar su tamaño, siendo su resultado “una mediana empresa” (ver anexo 13), según su estructura organizacional y entrevistas realizadas cuenta con 15 trabajadores permanentes.

Para las empresas cuyos parámetros se ubican en diferentes categorías, la diferenciación entre micro, pequeña o mediana empresa se determinará a partir de los resultados de la siguiente fórmula:

$$P = [(0.5 \times pe/100) + (0.35 \times van/10000000) + (0.15 \times ate/10000000)] \times 100.$$

Donde:

P: Puntaje obtenido por la empresa.

pe: Personal promedio empleado por la empresa durante el último período fiscal.

van: Valor de las ventas anuales netas de la empresa en el último período fiscal.

ate: Valor de los activos totales de la empresa en el último período fiscal.

3.1.2. Pasos para formalizar una empresa MIPYME

Paso # 1

Preséntese al Centro de apoyo a la Mipyme CAMIPYME

Paso # 2

Preséntese a la administración de Renta

Documentos a presentar en la DGI

- Carta de solicitud de inscripción
- 2 fotos tamaño carnet
- Copia de Cédula de identidad o Cédula de residencia
- Copia de recibo o servicio básico (agua, luz o teléfono)
- Llenado de formato de inscripción (administración de renta)
- Tener 18 años de edad como mínimo
- Order Book
- Aval de MIFIC o del INPYME para beneficiarios de convenio MIFIC-INPYME-DGI.

Paso # 3

Preséntese a la Alcaldía

- Copia del RUC
- Copia de cédula de identidad o cédula de residencia
- Carta poder para realizar tramite (si la persona que realiza el tramite no es dueño del negocio)
- Permiso ambiental y/o policía, dependiendo de la actividad del negocio.
(Cuaderno PYME N° 5, 2008: 3-4)

Según se ha citado existen tres pasos fundamentales para formalizar una empresa MIPYME, los cuales consisten en presentarse al centro de apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa (CAMIPYME) para llenar el formato de Aval; a la Administración de Rentas y posteriormente a la Alcaldía, en los últimos dos pasos se debe cumplir con algunos requisitos que dichas instituciones consideran necesarias.

Las empresas formalizadas como MIPYME recibirán apoyo orientado a la promoción de servicios para su asociatividad y servicios de desarrollo empresarial, así mismo apoyo para lograr la estructura básica requerida para mejorar su competitividad; mejoramiento de sus procesos productivos, acceso a la tecnología y financiamiento de inversiones para su actualización tecnológica y para obtener accesos de crédito a largo plazo.

3.1.3. Beneficios de este convenio

- La DGI, establecerá una cuota fija mensual de C\$75.00; por un período de gracia para las micro empresas de un año y medio, para la pequeña empresa de un año.
- Simplificación de trámites en la VUI (Ventanilla Única de Inversiones) de las solicitudes y gestiones que las MIPYMES realizan para formalización de sus empresas, de conformidad con las regulaciones existentes en el caso de Managua.
- Coordinación entre las Administraciones de Rentas y los CAMIPYME para facilitar la inscripción en los departamentos.
- Capacitación a los nuevos contribuyentes en coordinación con INPYME, CAMIPYME y MIFIC.
- Acceder a los incentivos que otorga el Arto. 126 de la Ley de Equidad Fiscal; y otros artículos que contempla dicha ley. (Cuaderno PYME N° 5, 2008: 4)

Con referencia a lo anterior las empresas obtienen algunos beneficios al formalizarse como MIPYME, entre ellos se destaca que la DGI concederá un período de gracia de un año y medio para las micro empresas, sin embargo para las pequeñas empresas este período será de un año. Se realizan capacitaciones para los nuevos contribuyentes en coordinación con el Instituto Nicaragüense de Apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa (INPYME), el Centro de Apoyo a la MIPYME (CAMIPYME) y el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), esto para orientar a los nuevos integrantes y darle respuesta a las dudas que tengan; igualmente las MIPYME registradas podrán acceder a incentivos fiscales y programas de apoyo.

Almacén Pedro J. Gutiérrez participa en ferias locales que son apoyadas por las casas comerciales nacionales y extranjeras a las cuales representa.

Además del MIFIC, el sector público brinda apoyo al sector MIPYME a través de algunas instituciones por ejemplo el INPYME que fue creado con la misión de promover el desarrollo de la MIPYME mediante la ejecución e implementación de políticas, programas y proyectos.

3.1.4. Desarrollo Empresarial

El estado facilitará y promoverá los servicios de desarrollo empresarial para los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas. El desarrollo empresarial deberá consistir en: asesoría técnica y empresarial, capacitación, fortalecimiento y ampliación de la oferta de servicios; a través de la capacitación a los oferentes nacionales. Así como fomentar la participación del sector privado en el desarrollo de políticas y estrategias para mejorar aspectos claves del entorno económico en que se desenvuelven las empresas mediante la transferencia de tecnología e información que fomente la competitividad empresarial. (Ley 645, 2008: 11)

Con referencia a lo anterior los empresarios de las MIPYME contarán con el apoyo del estado al fomentar los servicios de desarrollo empresarial, el cual consiste en asesoría técnica, capacitación y ampliación de la oferta de servicios, igualmente promover la participación del sector privado a través de transferencia tecnológica e información que impulse la competitividad en las empresas.

En un nuevo enfoque las actividades se han concentrado hacia el desarrollo continuo de los servicios empresariales en el área de crédito, formación y capacitación. También se ha avanzado en el fomento de organizaciones seleccionadas de la iniciativa privada y su participación en la formulación de una estrategia nacional de desarrollo para la micro, pequeña y mediana empresa.

Almacén Pedro J. Gutiérrez cuenta con personal especializado como lo es el técnico, quien se encarga de proporcionar asistencia técnica a los productores, así mismo proveedores encargados de capacitar a los vendedores sobre el manejo de maquinarias.

3.1.5. Creación del PROMIPYME

Se crea el programa nacional multi-anual de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa (PROMIPYME), dirigido por el Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC), en coordinación con todos los sectores públicos y privados involucrados en las actividades de las MIPYME. (Ley 645, 2008: 10)

Según se ha citado se creó un programa de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, que sin duda alguna obtiene mucha relevancia para el sector MIPYME nicaragüense. Las instituciones públicas y privadas de promoción y fomento al sector, se verán fortalecidas en sus capacidades de intervención y mejorarán los servicios ofrecidos, mientras la sociedad en general se verá beneficiada, ya que al impulsar condiciones de productividad en las empresas, se estará incidiendo en la competitividad económica del país.

El entorno que debe promover el PROMIPYME para las empresas del sector debe ser de tal forma que las empresas estén motivadas y les convenga trabajar de una manera formal por los beneficios que esto representa; lo cual significaría mayor acceso a servicios financieros, de desarrollo empresarial y otros servicios, permitiendo a las empresas ascender a mayores niveles de competitividad.

3.1.6. Acceso Financiero a las MIPYME

El estado, a través del órgano rector de la presente ley, promoverá el acceso al crédito y a otras fuentes de capital, por medio de la creación de instrumentos financieros y bancarios, de sistemas de garantías, fideicomisos, descuentos y reducción de riesgos, que sean orientados a las micro, pequeña y mediana empresa, de acuerdo con las leyes que rigen la materia. (Ley 645, 2008: 12)

Con referencia a lo anterior el estado a través del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio impulsará el acceso al crédito, así como orígenes o fuentes de capital, mediante la creación y formación de herramientas financieras, bancarias, medios de garantías, deducciones y disminución de riesgos, inseguridades o peligros que puedan presentar las MIPYME.

Las Pequeñas y Medianas Empresas podrán contar con el acceso al crédito y medios que le ayudarán a enfrentar y desafiar las incertidumbres que puedan atravesar en el proceso de desarrollo y crecimiento de las mismas, ésto podrá lograrse con el apoyo del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio.

3.1.7. Servicios Financieros

El estado a través del órgano rector de la presente Ley en coordinación con el sistema bancario nacional, promoverá de manera integral el financiamiento,

diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios de los mercados financieros y de capitales en beneficio de las MIPYME, garantizando la democratización del crédito y así facilitar el acceso del mismo a los empresarios de MIPYME. La Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras, debe normar todo lo concerniente a la creación del crédito a las MIPYME. (Ley 645, 2008: 12)

Con referencia a lo anterior el estado a través del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio impulsará el acceso al crédito, así como orígenes o fuentes de capital, mediante la creación y formación de herramientas financieras, bancarias, medios de garantías, deducciones y disminución de riesgos, inseguridades o peligros que puedan presentar las MIPYME.

Las pequeñas y medianas empresas podrán contar con el acceso al crédito y medios que le ayudarán a enfrentar y desafiar las incertidumbres que se les puedan atravesar en el proceso de desarrollo y crecimiento de las mismas.

3.1.8. Fortalecimiento de la Comercialización

El Estado a través del órgano rector de la presente ley procurará fortalecer la comercialización en los mercados nacionales y extranjeros. En cumplimiento de lo anterior, se promoverán las siguientes acciones:

- Fortalecer los encadenamientos productivos y las alianzas estratégicas, focalizando las MIPYME con altos rendimientos más productivos;
- Organizar ferias locales, nacionales e internacionales, al menos dos veces al año, disponiendo de locales apropiados para exhibición e información permanentes; las MIPYME deberán impulsar, con el apoyo del Estado y del sector privado, un parque de ferias para comercializar sus productos;
- Promover enlaces productivos entre las MIPYME, y la gran empresa incluyendo empresas de zonas francas;

- Promover los derechos de Propiedad Intelectual e Industrial en las MIPYME;
- Otras actividades similares que logren la dinamización de los niveles productivos, en beneficio de las MIPYME. (Ley 645, 2008: 13)

Con referencia a lo anterior el órgano rector de la presente ley procurará fortalecer el continuo encadenamiento productivo y asociaciones que sirvan de habilidades tácticas para focalizar a la pequeña y mediana empresa con altos rendimientos productivos, también se procurará organizar exhibiciones con ferias locales, nacionales e internacionales brindando información de los productos que se ofertan al público en general; éstas empresas deberán trabajar en conjunto con el Estado y el sector privado para que se puedan alcanzar lazos que beneficien al negocio.

Las pequeñas y medianas empresas trabajarán de la mano con las diversas empresas y órganos para lograr un desarrollo integral, tendrán el beneficio de asistir a diversas ferias organizadas para el avance productivo de éstas, así como para darse a conocer en los distintos niveles del mercado y ofertar sus productos.

3.1.9. Registro Único de las MIPYME

El Registro Único de la MIPYME tiene como propósito contar con una base de datos suficientemente amplia que permitirá asistir adecuadamente a las MIPYME y que tengan acceso a los incentivos contemplados en las leyes de la materia; emitiendo el certificado de inscripción provisional cuando no estuviese formalizada su inscripción definitiva cuando hubiese cumplido las formalidades que la ley establece. El certificado de inscripción provisional servirá exclusivamente para agilizar los trámites de formalización y de inscripción definitiva. (Ley 645, 2008: 15)

Según se ha citado el propósito del Registro Único de las MIPYME es poseer un archivo detallado que sirva como base de datos para asistir

adecuadamente a las PYMES y que éstas puedan tener acceso a los incentivos que establecen las leyes de la materia; con el Registro Único tendrán derecho a un certificado temporal sólo cuando no estén formalizadas y su inscripción definitiva cuando hayan cumplido con las formalidades que establece la ley.

Las pequeñas y medianas empresas para obtener el certificado del Registro Único MIPYME (ver anexo 14), deberán cumplir con los requisitos establecidos para éste y posteriormente gestionarlo, siguiendo el procedimiento registral el cual podrán encontrar en el reglamento de la ley. Según instrumentos aplicados se demostró que Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un Registro Único MIPYME.

3.2. Valoración del Sistema Contable aplicado a Almacén Pedro J. Gutiérrez

Almacén Pedro J. Gutiérrez es un negocio familiar fundado en 1961 y formado como Sociedad Colectiva de Responsabilidad Limitada, integrado por cinco socios, está ubicado en Avenida Bartolomé Martínez (calle de los bancos, Matagalpa).

Fue el primer importador que introdujo el metalosato a Nicaragua, el cual es un producto orgánico exclusivo para la producción de café. En los años 80 comenzó representando a casas comerciales de venta de agroquímicos de Guatemala. En el transcurso de los años ha crecido en el área deportiva, instrumentos musicales y maquinaria, ha sido importador directo de productos para el sector agrícola; en la actualidad tiene como giro principal la compra y venta de mercadería en general, siendo su división por línea de actividades: artículos deportivos, veterinarios, repuestos y representaciones. Recibe importaciones de países como: Costa Rica, Estados Unidos y España; igualmente representa a casa comerciales nacionales y extranjeras.

La sociedad presta sus servicios en otro local, ubicado esquina opuesta a la iglesia catedral y en el futuro pretende extenderse a otros departamentos de la zona norte del país.

3.2.1. Análisis de entrevista de Sistemas Contable

- 1. ¿Cuentan con un sistema contable?**
- 2. ¿Qué ventajas obtienen del sistema contable que han implementado?**

Según entrevista aplicada a la auxiliar de contabilidad sí, cuentan con sistemas computarizados; uno de ellos es el TOPCONTROL (es un sistema automatizado completo, similar al de Mónica) las ventajas que logran alcanzar con este sistema es que tiene la opción de descargar: facturas, notas de crédito, depósitos, abonos, recibos, cheques, obligaciones (todas las compras al crédito), cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gastos, ajustes (cuando una cuenta no cuadra y se deben realizar ajustes); en cuanto al módulo otras entradas: se realizan mercadería en consignación, conciliaciones bancarias, órdenes de compra, órdenes de ventas, depreciación de activos, notas de débito y crédito, se pueden hacer presupuestos de compra; en el módulo de reportes: va todo lo contable; se pueden ver los saldos acumulados del mes anterior, las ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventario, gastos y presupuesto.

Cuentan con un sistema llamado FOX PRO que trata sobre los cargos y abonos a los proveedores, éste fue implementado por un estudiante de ingeniería en sistema. En la empresa existe también un Sistema Automatizado de Informes de Retenciones e IVA (SAIRI) el cual consiste en reportar los IVA acreditables y las retenciones de IR en la fuente, el programa sólo lo utilizan las empresas que reciben ingresos anuales de 2 millones de córdobas, lo envía la DGI en un disco y la compañía debe contratar a un ingeniero para que lo descargue.

Un sistema contable abarca los métodos y principios para recabar, clasificar, resumir y presentar la información financiera y operativa de una empresa. Sin embargo, el sistema contable de muchas empresas es más complejo que el de otras. Los sistemas contables de las grandes empresas deben servir para recabar, acumular y presentar diversos tipos de transacciones. (Warren, 2005: 183)

El Sistema Contable utilizado en Almacén Pedro J. Gutiérrez está bien diseñado porque ofrece ventajas para mejorar las decisiones administrativas, ya que la dirección confía en la fiabilidad de la información por considerarse de alta calidad, pero también tiene sus desventajas ya que reduce o elimina los documentos de origen y los registros que permiten rastrear la información contable; la información que generan los sistemas computarizados tiende a perderse debido a que se guarda en archivos electrónicos centralizados y aumenta el riesgo de pérdida o destrucción de archivos completos de información.

Lo más adecuado sería que en este negocio además de registrar operaciones en el sistema lleven registros manuales que soporten las transacciones y reducir el riesgo de que la información contable se pierda; o bien, aparte del disco de respaldo guardar la información en memorias y mantener en un lugar seguro y aislado de las oficinas de la empresa la copia del disco en caso de que sucedan exposiciones a factores ambientales.

En la tabla siguiente se muestran las ventajas y desventajas de los sistemas contables computarizados.

Cuadro N° 1: Sistema computarizado

Ventajas	Desventajas
Velocidad	Disminución en la confiabilidad de la información contable
Volumen de producción	Complicado proceso de auditoría
Reducción de errores	Costos elevados de software y hardware

Pases automáticos al mayor	
Obtención de información contable oportuna	
Impresión automática de documentos	

Fuente: Propia

- 3. ¿Se lleva en la empresa un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos?**
- 4. ¿En qué documentos se llevan tales registros y que libros contables utilizan?**

La auxiliar contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez respondió en la entrevista que sí llevan un registro sistemático de la actividad comercial, ya que es necesario que cada operación que se realice se registre en los documentos correspondientes y llevar un orden cronológico de la actividad comercial; cuyos registros son plasmados en los comprobantes, libros contables (diario y mayor) y en el sistema Top Control.

En un sistema contable se debe de llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente no todos los eventos comerciales se pueden medir y describir objetivamente en términos monetarios. (González, 2010: 3)

La empresa cumple satisfactoriamente con lo que dice el autor, al llevar registradas todas las transacciones que realiza ya sea manualmente o en el sistema porque además de hacer uso del sistema Top Control llevan un doble control por el hecho de que realizan manualmente algunos procedimientos como elaboración de conciliaciones bancarias, comprobantes de diario y pago, detalle

de ventas al crédito o contado y al final el informe debe cuadrar con el sistema. De la misma manera cumplen con lo anteriormente citado al registrar sus operaciones en un libro diario y libro mayor, para facilitar pago de impuestos en la Administración de Rentas y en Alcaldía.

5. **¿La información contable es clasificada en grupos o categorías?**
6. **¿Esa información es resumida o detallada para quienes toman decisiones administrativas?**

Según auxiliar de contabilidad la información contable sí es clasificada, ya que esto facilita la elaboración del estado de pérdidas y ganancias. De igual manera la información es resumida para que el gerente general y director administrativo-financiero tomen decisiones administrativas.

Un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se debe agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero. (González, 2010: 3)

En la contabilidad de la mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez se clasifica la información contable, tanto la que genera ingresos como la que produce gastos y está bien, porque en la contabilidad se debe llevar un orden de las transacciones que realiza el negocio y el contador es responsable de detallar los registros en orden cronológico y al final de cada período realizar un resumen de los ingresos y egresos que obtuvo la institución para la cual presta sus servicios profesionales porque de esa manera se facilitará la toma de decisiones al gerente.

7. ¿Cuáles son los principios y reglas establecidas en la empresa para llevar un adecuado registro de las operaciones contables?

Según entrevista aplicada a la auxiliar de contabilidad en Almacén Pedro J. Gutiérrez aplican los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

Es la expresión con que se designan los conceptos generales y las prácticas detalladas de la contabilidad. Abarcan todas las normas convencionales, las reglas y los procedimientos que constituyen una práctica contable aceptada. Los PCGA logran “aceptación general por acuerdos”, en éste no sólo influye el análisis lógico formal, también la experiencia, la costumbre, el uso y las necesidades prácticas aportan una serie de principios; de ahí que tal vez convendría más llamarlos normas convencionales, porque el término “principios” tiene una connotación errónea. Los PCGA son el resultado de una lógica rigurosa. A pesar de ello los contadores emplean la palabra “principios” y no “normas convencionales” para designar el modelo global que guía su trabajo. (Horngren, 2000: 148)

Si la empresa aplica los principios de contabilidad en forma correcta obtendrá información clara y comprensible para juzgar los resultados de operación y situación financiera. En una de las visitas realizadas a este negocio se nos facilitó los principales documentos utilizados en el área de contabilidad y se observó que son expedidos a nombre de la entidad y que corresponden al período contable registrado; sin embargo como es un negocio familiar se debe tener cuidado de no mezclar las operaciones de la compañía con gastos personales del propietario, para evitar esta irregularidad deberá abrir una cuenta personal, en caso de no contar con ella.

8. ¿Se ha estructurado un catálogo de cuentas?

9. ¿Qué tipo de catálogo utilizan?

10. ¿Con qué propósito lo han elaborado?

Según la auxiliar de contabilidad, sí se ha elaborado un catálogo de cuentas, en él están detalladas todas las cuentas que utilizan en el giro del negocio. Es de tipo numérico y el propósito de su elaboración es contar con un documento que clasifique los rubros de los activos, pasivos, capital, ingresos y egresos para elaborar los asientos contables.

El catálogo de cuentas es una lista o numeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de una entidad contable. (Elizondo, 2006:42)

El catálogo de cuentas de Almacén Pedro J. Gutiérrez está bien elaborado, ya en él están detalladas las cuentas que normalmente utilizan y a cada una se le ha asignado un código que la identifica, tanto a las cuentas del mayor general como a las subcuentas que conforman los mayores auxiliares; además su estructura corresponde a la apropiada.

11. ¿Existe en la empresa un instructivo del catálogo de cuentas?

Según entrevista aplicada a la auxiliar de contabilidad no existe un instructivo del catálogo de cuentas ya que lo llevan global en el sistema, además los trabajadores del área de contabilidad de la empresa ya tienen experiencia sobre el giro del negocio, por lo tanto es de su conocimiento la utilización del catálogo de cuentas.

Es el documento que contiene los conceptos de cargos y abonos en las cuentas que relaciona. Es de gran ayuda para las personas que operan un sistema contable porque unifica criterios de registro; además es el documento de consulta sobre el manejo de las cuentas. (Hernández, 2005:72)

La empresa debería elaborar un instructivo del catálogo de cuentas porque facilitaría el manejo de las cuentas a los nuevos empleados que ingresen a laborar

en el área de contabilidad y se evitarían que le estén realizando consultas a la contadora sobre el uso y manejo del catálogo, porque ella los podrá capacitar una vez pero podrían surgir nuevas dudas por parte de los nuevos empleados.

12. ¿La empresa cuenta con un Manual de Control Interno que garantice la salvaguarda de sus activos?

13. ¿Cuáles son las ventajas que han obtenido con su elaboración?

La auxiliar de contabilidad afirmó en la entrevista que sí existe un Manual de Control Interno en el almacén, las ventajas que ofrece es que ayuda al personal a mejorar sus conocimientos, orientándolos acerca de las obligaciones o lo que se tiene que realizar o hacer dentro de la empresa.

Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema, su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control interno y debe estar explícitamente contemplada dentro del plan de desarrollo de control interno. Los manuales de control interno una vez elaborados, constituyen el proceso primordial de capacitación de los funcionarios responsables, tanto de la oficina de control interno, como de la línea de la organización. (Bermúdez, 2000: 169)

El Manual de Control Interno es una parte básica y fundamental dentro del sistema contable de toda empresa; Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple satisfactoriamente con la elaboración de un Manual de Control Interno, sin embargo tanto la directora administrativa-financiera como la auxiliar de contabilidad expresan que hay funciones o tareas en las que todos los trabajadores cooperan y eso no está bien ya que se estaría violando el Manual de Control Interno; por ejemplo si la cajera falta a sus labores otro de los empleados la sustituye y sabemos que el manejo de efectivo debe limitarse a una persona. Para esto proponemos que las actividades de cada empleado deben estar

soportadas en un documento y que éste debe cumplirse por parte de los empleados del negocio.

14. ¿Existe en la empresa un Manual de políticas contables?

15. ¿Cuáles son los objetivos que los llevan a utilizar esas políticas?

La auxiliar de contabilidad respondió en la entrevista aplicada que sí existe un manual que comprende las políticas contables; se crearon políticas para todas las áreas y cuentas de la empresa y están plasmadas en un documento siendo de conocimiento y manejo de todos los trabajadores. El objetivo por el cual se han definido tales políticas es para establecer normas y lineamientos precisos de cómo utilizar adecuadamente las cuentas y cómo contabilizar las operaciones.

Abarca los principios y procedimientos generales para llevar las cuentas de una organización; una política de contabilidad, a diferencia de un principio, es una adaptación o aplicación general de un principio, necesaria para satisfacer las peculiaridades de una organización o las necesidades de su administración. (Bernal, 2004:44)

Las políticas contables son de importancia en las empresas porque estas conducen, e informan a los trabajadores sobre cómo deben actuar o que han de hacer en determinada situación contable, el manual da las explicaciones precisas para posteriormente adoptarlas mediante la puesta en práctica de estas por parte de los empleados.

Almacén Pedro J. Gutiérrez cuenta con políticas contables para las cuentas y áreas, cuentan con un documento impreso sobre tales políticas de la entidad.

Se ha tomado en cuenta que deben existir manuales que reflejen las políticas adoptadas por la organización para que cuando los empleados tengan la necesidad de realizar consultas se dirijan directamente hacia el documento. Las

políticas contables se han de establecer de acuerdo a las necesidades que presenta cada negocio y deben estar de acuerdo con los PCGA. En relación a esto el Almacén Pedro J. Gutiérrez ha establecido las políticas que consideran necesarias para un registro contable efectivo y las han adaptado a principios que consideran flexibles.

16. ¿Se ha elaborado un Manual de Organización y Funciones en la empresa?

17. ¿Cuál es el número de trabajadores en esta empresa?

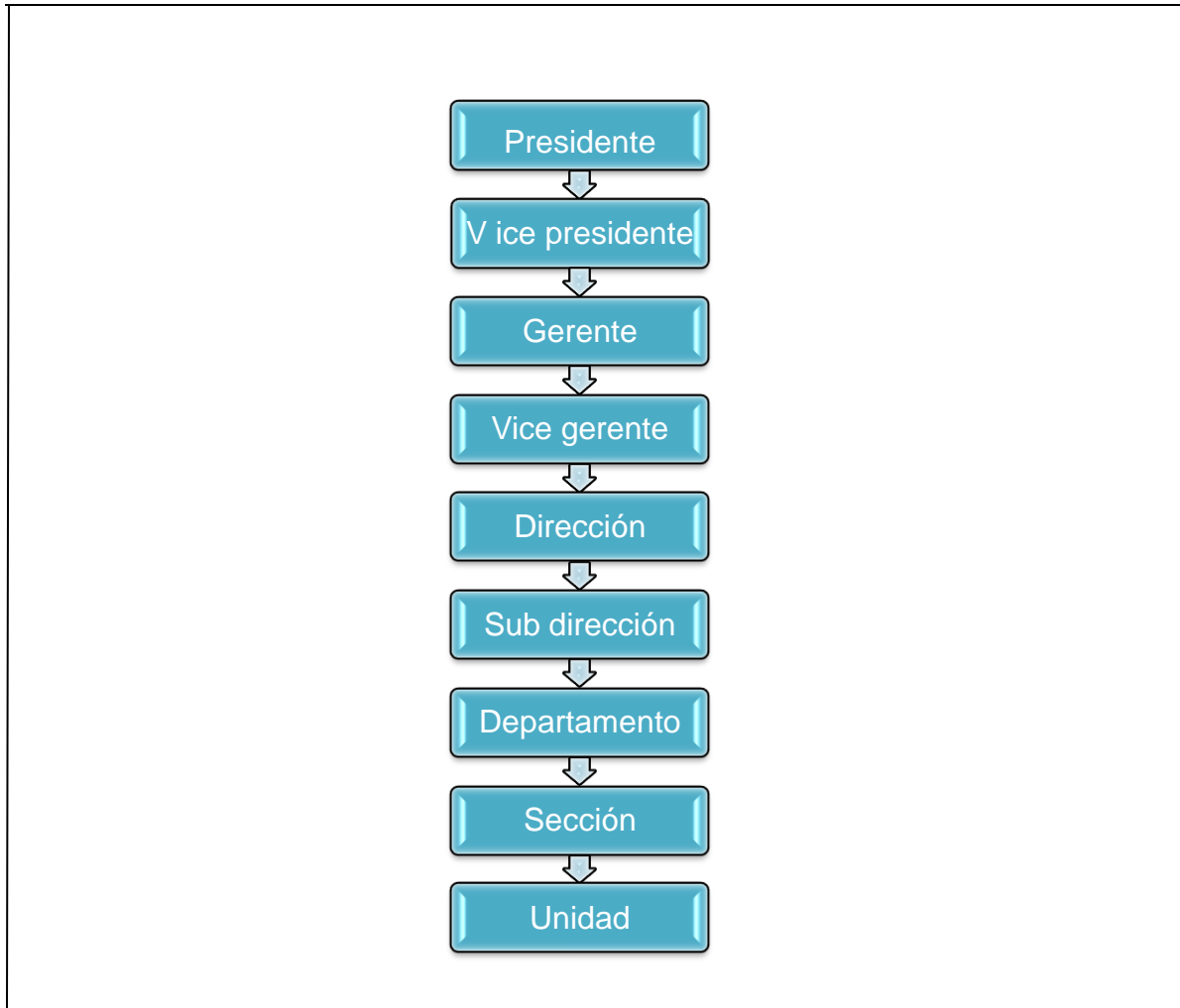
En la entrevista aplicada a la auxiliar de contabilidad, respondió que en la empresa cuentan con documento que sirve de orientación a los empleados acerca de las tareas encomendadas, sin embargo su estructura no corresponde a un Manual de Organización y Funciones. En esta empresa labora un total de 15 trabajadores permanentes.

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa, evitando de esta manera funciones y responsabilidades compartidas en cada uno de los cargos de la organización. (González, 2010: 4)

Se propone un Manual de Organización y Funciones para Almacén Pedro J. Gutiérrez para evitar irregularidades en cuanto a las tareas que realizan los trabajadores y que puedan tener una adecuada segregación de funciones que garantice la confiabilidad de las operaciones. En este manual se detallará primeramente el organigrama sugerido ya que el existente en el negocio, creemos que no cumple con la estructura orgánica aplicada en Nicaragua; luego presentaremos el nombre de cada cargo, jefe inmediato, descripción del cargo, función básica, funciones específicas y el perfil del puesto.

En el cuadro siguiente presentamos la estructura orgánica aplicada en Nicaragua.

Cuadro N° 2: Estructura orgánica utilizada en Nicaragua



Fuente: Propia

18. ¿Existe un organigrama con todos los cargos?

19. ¿Cuáles son los cargos que integran este organigrama?

Según entrevista aplicada a la auxiliar de contabilidad sí se ha diseñado una estructura organizacional, cuyos cargos son: director ejecutivo, gerente general, gerente administrativo-financiero, jefe de cartera y cobro, chofer, auxiliar de contabilidad, cajeros, conserjes, vendedores, técnico y encargado de bodega.

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática, la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad y sus respectivas relaciones. (Juárez, 2008: 16)

El organigrama de Almacén Pedro J. Gutiérrez se ha estructurado de la siguiente manera: junta directiva, director ejecutivo, gerente general, secretaria, chofer, gerente administrativo financiero, departamento de contabilidad, departamento de cartera y cobro, departamento de ventas, departamento técnico y bodega; la empresa debería cambiar su estructura orgánica ya que se le han asignado demasiadas tareas al director administrativo-financiero, quien en este caso lleva la contabilidad del negocio y es responsable directo de supervisar el funcionamiento y resultados de las diferentes áreas que conforman la empresa y asume la responsabilidad total en caso de ausencia del gerente general. Además en el organigrama que elaboraron han colocado puestos de trabajo en departamentos no aptos para ello y no podemos descartar de que un gerente no puede estar subordinado por otro gerente como es el caso del organigrama actual.

En la tabla siguiente se muestra la estructura orgánica actual del negocio y la estructura propuesta por nosotras.

Cuadro N° 3: Estructura orgánica de Almacén Pedro J. Gutiérrez

Estructura actual	Estructura propuesta
Junta Directiva	Junta Directiva
Director Ejecutivo	Presidente Ejecutivo
Gerente General	Gerente General
Secretaria	Secretaria
Chofer	Director Administrativo-Financiero:
Gerente Administrativo-Financiero	Departamento Contable:
Departamento de Contabilidad:	Auxiliar Contable
Auxiliar Contable	Sección de Cartera y Cobro
Cajeros	Unidad de Servicio General:

Conserje	Chofer
Departamento de cartera y cobro:	Conserje
Jefe de cartera y cobro	Unidad de Caja
Departamento de ventas	Director de Comercialización:
Vendedores	Departamento de Ventas
Departamento Técnico	Vendedores
Bodega	Departamento Técnico:
	Técnico
	Sección Bodega:
	Responsable de Bodega

Fuente: Propia

20. ¿La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos Contables?

Según la auxiliar de contabilidad Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un Manual de Procedimientos porque tienen conocimientos de cada actividad realizada y que el empleado que renuncie a sus labores deberá capacitar a la nueva persona que contrate la compañía.

Detalla todos los procedimientos que se vienen realizando en la empresa. Este tipo de manual establece las pautas específicas acerca de las normas aplicables en forma general o específica para los procedimientos identificados en la organización. (González, 2010: 3)

La empresa debe contar con un Manual de Procedimientos Contables en el cual estén plasmados todos procedimientos que se vienen realizando. Este documento servirá de orientación para aquellos empleados que el negocio haya contratado recientemente; sí se les brinda capacitación por un período de 30 días, pero es fundamental que los procedimientos estén plasmados manualmente en un documento para evitar que el personal omita la secuencia de un proceso.

21. ¿Cuáles son las áreas que dividen la empresa?

La auxiliar de contabilidad informó en la entrevista que las áreas que dividen la empresa son: un área de contabilidad: caja y banco, área de inventario, bodega, cartera y cobro, área de ventas y compras.

El manejo del efectivo y las transacciones con él realizadas y todo el proceso que se debe llevar a cabo para su disposición, requieren que se implanten controles para evitar fraudes o disposiciones no autorizadas. Para controlar el efectivo, podemos dividirlo en dos tipos de operaciones: los ingresos de efectivo que están constituidos por todos los montos que recibe una empresa por concepto de ventas, servicios que preste, intereses ganados por inversiones, ventas de activos fijos, cobranza de créditos otorgados y cualquier cantidad de dinero que reciba por sus operaciones y los egresos de efectivo, constituidos por todos los desembolsos que debe efectuar una empresa por la adquisición de bienes o servicios, pagar al personal, pago de deudas o inversiones de excedentes de efectivo en general. (Catacora, 1997:157)

En este negocio el área que se considera más vulnerable es del efectivo, pero se ha implementado un sistema computarizado que controla la mercadería, evitando cruces de código. Consideramos que Almacén Pedro J. Gutiérrez no dispone de algunas áreas que son imprescindibles en los negocios, tal como un área de Recursos Humanos, área de servicios generales (está integrada por chofer, conserje u otros empleados secundarios), área de comercialización (incluye al personal involucrado en las ventas, compras y bodega)

22. ¿Cuáles son los procedimientos contables en esta empresa comercial?

23. ¿Los procedimientos contables se realizan conforme lo establecen las normas y políticas de la empresa?

24. ¿Qué ventajas obtienen al realizar estos procedimientos?

25. ¿Qué controles existen en los procedimientos que se consideran débiles?

La auxiliar contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez respondió en el instrumento aplicado que sí realizan los procedimientos contables conforme lo han establecido las políticas de la entidad; en cuanto a los procedimientos contables que realizan están: conciliaciones bancarias, entrega de cheques, arqueos de caja, compras y pagos a proveedores, pago de honorarios, asientos contables, compra de bienes y servicios. Las ventajas obtenidas al realizar los procedimientos contables es que se tiene certeza de que las cifras de los estados financieros sean las correctas. En cuanto a los procedimientos que consideran débiles está el manejo de efectivo, para lo cual se implementa un sistema computarizado donde se controla la mercadería, este sistema evita cruces de código y es llamado SISTEMA TOP CONTROL.

Este apartado constituye la parte fundamental del manual, aquí se habrán de incluir las políticas de operación, la descripción de los procedimientos, el diagrama de flujo, formatos y el instructivo que contiene las indicaciones para su uso. (Espinoza, 2011: 22)

Los procedimientos son una herramienta valiosa del sistema de control interno y por ende del Sistema Contable; son indispensables en las diferentes actividades que realiza la empresa. Almacén Pedro J. Gutiérrez realiza los procedimientos que considera necesarios y útiles en el registro de sus operaciones. Es importante señalar que el personal de la entidad cree que no es necesario que los procedimientos estén en un documento. La empresa cumple con una parte de lo que dice el autor al describir los procedimientos utilizados en el giro del negocio, pero como se mencionó en una de las preguntas de la entrevista aplicada al auxiliar de contabilidad, no han elaborado un documento en el que se indique la secuencia de esos procedimientos y por ende no existe un diagrama que los grafique ni los formatos utilizados en cada uno de ellos.

3.2.2. Análisis de cuestionarios de control interno

- 26. ¿Se determinan los saldos de las cuentas de los clientes por lo menos una vez al mes y los saldos totales se comparan con los registros contables?**
- 27. ¿Se preparan integraciones por antigüedad de saldos y estas son revisadas periódicamente por algún funcionario?**
- 28. ¿Existe y se aplica políticas para cuentas incobrables o de difícil recuperación?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera de Almacén Pedro J. Gutiérrez se determinan los saldos de las cuentas de clientes y los totales son cotejados contra los registros. Así mismo se elaboran integraciones por antigüedad de saldos las cuales son extraídas del sistema. En cuanto a las de políticas difícil recuperación, se realiza una depuración de cuentas para las que se consideran incobrables.

Cada Entidad u Organismo establecerá los registros necesarios para asegurar un adecuado manejo y control de las cuentas por cobrar. Se establecerá un sistema de facturación que permita una oportuna emisión de los recibos que deben ponerse al cobro. Deben existir políticas definidas en cuanto a montos, plazo y condiciones de créditos. (CGR, 2011)

Almacén Pedro J. Gutiérrez es una entidad que maneja correctamente sus cuentas y documentos por cobrar, ya que cotejan el monto de la cuenta de cada uno de sus clientes contra los registros correspondientes; así mismo existe una persona encargada de realizar integraciones por antigüedad de saldos, al comparar la respuesta con la cita se demuestra que la entidad cumple con las normas para cuentas y documentos por cobrar, en esta empresa la condición de crédito existente es de 30 días, pasado este período se cobra una mora al cliente.

29. **¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar y las notas de cargo y crédito son autorizadas por un funcionario competente?**
30. **¿Si se otorgan descuentos estos son aprobados por un funcionario competente?**
31. **¿Si se tiene ventas a crédito, existen expedientes de su otorgamiento como evidencia de su autorización?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa financiera, en las cancelaciones de cuentas por cobrar, la cajera elabora el recibo oficial de caja y lo entrega. Las notas de cargo y crédito son autorizadas por un funcionario que es el gerente general. Existe una autorización de máximo descuento, pero no existe una autorización escrita (ya está definida) y en cuanto a las ventas a crédito, hay una factura la cual debe ser cancelada a más tardar 30 días.

Se utilizarán facturas por ventas al crédito y notas de débitos debidamente autorizadas por cargos posteriores para el registro de las cuentas a favor de la Entidad u Organismo. Las facturas, recibos de recepción y las notas de débito, deberán estar custodiados por un funcionario independiente de la recepción de efectivo y del manejo de los registros contables. (CGR, 2011)

En la empresa objeto de estudio las cancelaciones de cuentas por cobrar, notas de crédito y débito las autoriza el gerente general por ser un funcionario independiente del manejo de efectivo y registros contables, para los descuentos y ventas a crédito igualmente tiene que haber una autorización por parte del gerente; en las entidades se debe llevar una segregación de funciones para evitar irregularidades y quien maneja efectivo debe limitarse de realizar otras funciones que se relacionen a contabilidad como son registros contables.

32. **¿El departamento de cobranza lleva un expediente de facturas pendientes de cobro?**

33. **¿Se revisan periódicamente las cuentas atrasadas de clientes por algún funcionario responsable?**
34. **¿Se realizan arqueos de documentos pendientes de cobro a la persona encargada?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, sí existe un archivo con las facturas pendientes de cobro; quien revisa periódicamente las cuentas atrasadas de los clientes es el jefe de cartera y cobro; él mismo es el encargado de realizar arqueos a los documentos pendientes de cobro.

Se establecerán controles para determinar las cuentas por cobrar canceladas y las pendientes de cobro. Los sistemas de contabilidad de las Entidades u Organismos establecerán registros detallados de las cuentas por cobrar que contemplen la segregación de funciones de facturación, registro y recepción de efectivo. (CGR, 2011)

Almacén Pedro J. Gutiérrez ha establecido controles para la cuentas por cobrar, los cuales han contribuido a tener en cierta medida vigilancia continua acerca de las operaciones que se producen en esa área, para confirmar las cuentas por cobrar canceladas y pendientes de cobro se lleva en un sistema que han implementado llamado "Top Control" este sistema es utilizado para el registro de cuentas por cobrar, en él se hacen los cargos y abonos de los clientes.

El jefe de cartera y cobro realiza revisiones periódicas a las cuentas atrasadas del cliente, si se venció hoy por ejemplo, averiguar por qué la demora de ese pago, realiza llamadas telefónicas y luego le envía un aviso de cobro. En la parte inferior de la factura al crédito que emite el negocio está un pagaré; en donde el cliente se compromete a renunciar a su domicilio al que fije el acreedor, obligándolo a pagar los gastos de cobranza judicial y extrajudicial.

35. **¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en banco?**
36. **¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos?**

Según cuestionario de control interno, todos los ingresos son conservados en caja, mientras se deposita al banco. Lo que no se puede depositar es lo que queda en caja fuerte, también se lleva un archivo de los comprobantes que soportan tanto los ingresos como los egresos. La documentación se guarda en un lugar apropiado y seguro y no se permite el acceso a empleados ajenos al departamento de contabilidad.

Por todo ingreso a caja deberá prepararse un recibo oficial debidamente prenumerado. La función de recepción de dinero será exclusividad del cajero. Los blocks o talonarios en blancos de recibos de caja deben ser controlados por el contador y entregados al cajero mediante recibos firmados. (CGR, 2011)

La cajera de Almacén Pedro J. Gutiérrez con instrucciones de su jefe inmediato, prepara el dinero para trasladarse a la caja fuerte; así mismo recibe las facturas de venta de la otra tienda, facturas de contado y recibos de caja, para elaborar el informe; consideramos que lleva un adecuado manejo del efectivo, ya que al final del día ordena y prepara la documentación para elaborar el arqueo de caja, el cual se lleva en un formulario especial, detallando el dinero en billetes y monedas por denominaciones, así como los demás documentos incluidos en los ingresos del día.

La función de recepción de dinero será exclusividad del cajero porque cuando se comparte la responsabilidad y algo sale mal, es difícil determinar quién es el culpable. Por ejemplo si en este negocio, dos empleados comparten la misma caja y resulta un faltante, cada uno de ellos tratará de culpar al otro y ninguno de los dos logrará probar que no es su responsabilidad. Cuando por

alguna circunstancia la cajera tenga que abandonar momentáneamente el recinto de caja debe avisar a su jefe inmediato, para que él designe a la persona que eventualmente atenderá esas funciones; el dinero que reciban durante su ausencia deberá guardarse en otro lugar para entregarlo junto con la documentación respectiva al titular de caja cuando éste regrese y lo regrese íntegro a su caja.

37. ¿Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de las cuentas con cheques, detallando claramente los nombres de los responsables?

38. ¿Están prenumerados todos los cheques y se lleva su registro en libros auxiliares de banco?

En el cuestionario de control interno aplicado la gerente administrativa-financiera afirmó que el cheque lo elabora la auxiliar de contabilidad y existen dos firmas autorizadas y mancomunadas (propietario y el gerente general). Los cheques están prenumerados y en el auxiliar de banco están los archivos con su soporte.

La máxima autoridad de cada empresa acreditará por escrito ante las instituciones bancarias con la que manejan fondos, a los funcionarios firmas “A” y firmas “B” y los que sean necesarios autorizarlos para firmar cheques. Las personas autorizadas para firmar cheques no deberán ejercer funciones relacionadas a: actuar como cajero ni tener acceso a los ingresos de caja, manejo de registros principales de contabilidad, elaborar cheques o comprobantes de pago, preparar conciliaciones bancarias, recepción o distribución de inventarios, materiales y suministros. (CGR, 2011)

Tanto el propietario como el gerente general de Almacén Pedro J. Gutiérrez deberán limitarse de realizar funciones que no son de su responsabilidad, aparentemente no están involucrados en la preparación de conciliaciones

bancarias o al acceso de los ingresos de caja; la contadora es quien maneja los libros: diario, mayor y banco, además de preparar conciliaciones bancarias y comprobantes, en coordinación con la auxiliar de contabilidad.

39. ¿Se expiden los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores?

40. ¿Existe numeración consecutiva y prenumerada de los recibos?

41. ¿Los recibos anulados son conservados en forma consecutiva?

La directora administrativa-financiera afirmó en el cuestionario de control interno que los recibos de caja son expedidos inmediatamente de que se efectúa la recepción de valores. Todos los recibos oficiales de caja sí tienen una numeración consecutiva y los anulados se conservan siguiendo el orden de su numeración.

Los recibos de caja chica deben ser prenumerados; al anularse alguno de ellos, deberán marcarse con un sello de “Anulado” y archivarse el juego completo. (CGR, 2001)

Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple satisfactoriamente respecto a lo de expedir los pertinentes recibos oficiales de caja en el caso de una venta al contado e igual cuando un cliente se presenta al almacén a abonar parcialmente una deuda se le otorga un recibo de caja, la documentación utilizada en este caso (los recibos) es prenumerada de manera consecutiva y cuando uno de ellos es anulado se marca con sello de “Anulado” para enviarlo a su archivo. Es importante que se pongan en práctica permanentemente estos controles a fin de facilitar el manejo sobre aquellos recibos faltantes.

42. ¿Se realizan arquezos sorpresivos a los fondos recaudados?

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, los arquezos son realizados diariamente y firmados por el funcionario o empleado que lo realice (directora administrativa-financiera), en señal de conformidad y se practican arquezos sorpresivos por el jefe inmediato.

Todos los fondos de la Entidad u Organismo estarán sujetos a comprobaciones físicas por medio de arquezos periódicos y sorpresivos. Los arquezos serán practicados por la contabilidad y en caso necesario por la unidad de auditoría interna o por empleados independientes de quienes tienen la responsabilidad de custodia o registros. (CGR, 2011)

En Almacén Pedro J. Gutiérrez se realizan arquezos diario y sorpresivos al área de caja, estos son realizados por la directora administrativa-Financiera, también se elabora un informe de la situación diaria de caja, este informe es elaborado al final del día. Es básico en una empresa que este tipo de controles como arquezos de caja sorpresivos se efectúen, ya que el efectivo es bastante susceptible a los desfalcos.

43. ¿Se realizan conciliaciones de manera periódica?

44. ¿El funcionario que realiza el pago y el que concilia es diferente?

La directora administrativa-financiera informó que las conciliaciones se realizan mensualmente por ella o la auxiliar contable y quien efectúa el pago de planilla es el propietario del Almacén, el Sr Pedro Gutiérrez.

Las conciliaciones bancarias se efectuarán mensualmente por personas que no tengan responsabilidad en el manejo de efectivo ni en el registro o emisión de cheque y se efectuarán dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes

siguiente, de manera que faciliten revisiones posteriores a fin de permitir la toma de decisiones y aplicación de acciones correctivas. (CGR, 2011)

En Almacén Pedro J. Gutiérrez quien prepara las conciliaciones bancarias es la directora administrativa financiera en coordinación con la auxiliar contable, quien a la vez elabora planilla de pago al personal; pero la función de efectuar los pagos correspondientes de planilla no es de su responsabilidad ya que le corresponde a la cajera. Ésta es una norma de control interno que se ha creado en las empresas y Almacén Pedro J. Gutiérrez no es la excepción para adoptarla.

El personal que labora en este negocio familiar podrá ser de confianza, pero es conveniente apegarse a lo que contemplan los manuales; tanto el de control interno como el de funciones. Se recomienda que las firmas de los cheques sean en forma mancomunada y enviarle notificación por escrito al banco, señalando quiénes serán los funcionarios autorizados para firmar, lo mismo que los empleados involucrados en estas actividades.

La empresa está en la obligación de informar oportunamente a los bancos, sobre los funcionarios que dejen de prestar sus servicios a la misma y sean firmas autorizadas para librar cheques, para que esta sea cancelada.

45. ¿Existe algún método para valorar los inventarios?

46. ¿El método que se utiliza es conveniente para evaluar el costo?

En el cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera informó que el método utilizado para valorar los inventarios es el promedio ponderado y sí, es considerado como el más efectivo.

Se establecerán procedimientos contables de las existencias de los bienes que incluyan registros por el sistema de inventarios perpetuos. Los inventarios

están constituidos por productos adquiridos o producidos para la venta, el consumo interno o transformación a otros bienes. (CGR, 2011)

Almacén Pedro J. Gutiérrez utiliza el método de costo promedio ponderado para valuar sus inventarios, en este método la forma de calcular el costo consiste en dividir el importe del saldo entre el número de unidades en existencia, la empresa aplica el costo promedio, ya que facilita el manejo de los registros auxiliares del inventario y puede mantener una estabilidad económica al no existir movimientos continuos en los precios. Es importante que la empresa utilice algún método para valuación de inventarios ya que las normas de control así lo requieren.

Cuadro N° 4: Método de valuación de inventario

Costo promedio ponderado	Se efectuará en cada operación de compra y cada vez que haya una modificación del saldo o de las existencias. Una de sus principales desventajas se presenta en épocas de inflación, ya que al valuar a precios promedios, los aleja de los precios del mercado.
---------------------------------	--

Fuente: Propia

47. **¿Se realizan inventarios físicos de las mercancías?, ¿Cada cuánto?**
48. **¿Se conservan las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la empresa?**
49. **¿Cuentan con el personal responsable y estos tienen el control de las cantidades de existencia en el inventario?**
50. **¿A los empleados que llevan los registros de existencia les está prohibido el acceso a inventarios físicos?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, sí se realizan inventarios físicos de la mercadería al final del período fiscal. Se conservan las hojas originales de los recuentos y se envía una copia a la Administración de Rentas ya costeados; contamos con personal responsable y el control de las existencias está en el sistema. Naturalmente quienes llevan registro de las existencias no tienen acceso a los inventarios físicos.

Se practicarán verificaciones físicas selectivas durante el período y en forma total por lo menos una vez al año, a fin de constatar la existencia real de los inventarios y su estado de conservación, las que deben realizarse por personas distintas de las encargadas de su control y deben ser efectuados por personas independientes al responsable de bodega. (CGR, 2011)

Los inventarios físicos deben realizarse por lo menos una vez al año; Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple con lo que dice la cita, ya que practica inventarios físicos al final del período fiscal, conservando hojas originales de los recuentos y enviando copia a la Administración de Rentas. Esa función la realiza una persona distinta a la encargada de su control e independiente al responsable de bodega, implementando procedimientos adecuados para contar e inspeccionar los artículos recibidos, incluyendo los que se encuentren en mal estado.

51. ¿Qué medios o instrumentos utilizan para anotar la mercadería entrante?

52. ¿Se almacenan las existencias de una manera sistemática y ordenada?

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera los formatos utilizados para anotar la mercadería entrante son factura y hoja de entrada de mercadería; con la factura se chequea la mercadería que entra y se anota en la hoja de entrada. Las existencias son almacenadas por código en la bodega.

Toda adquisición de materiales deberá contar con la autorización de la persona designada para ello; y se fijarán máximo y mínimo para la existencia que debe mantenerse en la bodega y efectuar oportunamente las adquisiciones. La máxima autoridad o la unidad encargada de adquisiciones será responsable de la aprobación de las cotizaciones, concurso de ofertas o litaciones; además será el encargado de dictar las normas y procedimientos que deban adoptarse para adquisiciones en el mercado interno o externo y según el caso con apego a Ley. (CGR, 2011)

La mediana empresa utiliza los medios necesarios para registrar la mercadería entrante; sin embargo le proponemos los siguientes procedimientos para la entrada de mercadería: el proceso de recepción de mercadería iniciaría cuando el proveedor llega al Almacén, una vez que se identifique se le autorizará la entrada para entregar los artículos; deberá mostrar la factura y la copia de requisición de materiales al encargado de bodega, quien debe verificar cantidad, número de lote y fecha de caducidad; una vez verificados esos datos el bodeguero firmará la factura en señal de que los datos son correctos; luego la factura pasará a manos del jefe de bodega para que firme, selle y genere la orden de entrada correspondiente; el siguiente paso es el desembarque de los artículos, comprobando que la mercadería facturada es la recibida y que cumpla con los requisitos de calidad que se requiere. Se registrará la entrada de la mercadería en el sistema y se procederá a identificar los materiales con un número de código para posteriormente ubicarlos en la bodega.

53. ¿Se lleva un control en las notas de salida?

Según cuestionario de control interno, la directora administrativa-financiera informó que se lleva un control de las notas de salida. Las salidas de inventario son registradas en la hoja de entrega y/o traslado de mercadería.

Las notas de salida de bodega que amparan artículos ya entregados deberán remitirse al Departamento de Contabilidad para su debida valuación y registro. La Entidad u Organismo debe tener establecidos máximos y mínimos de existencia, con el fin de evitar sobre-inversiones o pérdidas en los distintos rubros de inventarios. (CGR, 2011)

Almacén Pedro J. Gutiérrez debe llevar controles y registros adecuados para las salidas de inventario o mercadería ya que con esto se podrá conocer la cantidad de mercadería existente de acuerdo a la que salió; es básico que el almacén realice este control no sólo por la mercadería que sale para los clientes sino también porque realizan traslados de mercadería al otro local; con mucha más razón deben de contar con documentos en los que se puedan anotar las salidas de mercadería.

Cabe señalar que Almacén Pedro J. Gutiérrez utiliza documentos en los que se lleva el control de los inventarios; otro punto importante es que deben realizar verificaciones del embarque y desembarque de suministros, agroquímicos, equipos, herramientas, insumos agrícolas, mercadería en general y otros bienes de la empresa al interior y exterior de los almacenes.

54. ¿Todos los movimientos de bodega se hacen con un formulario especial?

La directora administrativa-financiera afirmó en el cuestionario de control interno que los movimientos de bodega si se hacen con un formulario especial, anotando la mercadería que entra y sale del almacén.

Los registros auxiliares de control (kardex) deben contener como mínimo datos relacionados a descripción del artículo, entradas y salidas en unidades y valores, precio unitario, saldos en unidades y valores, localización del artículo, existencia máxima y mínima. (CGR, 2011)

Almacén Pedro J. Gutiérrez cuenta con un encargado de bodega, el cual realiza labores de almacenamiento, control y registros de entradas y salidas de agroquímicos, herramientas, insumo agrícolas, equipos y mercadería en general que se encuentran en bodega bajo su custodia. Esta persona debe mantener registros actualizados de las unidades en existencia y salvaguardar los materiales y demás productos recibidos en bodega para evitar extravíos o exposiciones a factores ambientales y deterioros; así mismo al recibir los artículos deberá desempacarlos, revisarlos y contarlos para tener la seguridad de que no están dañados y que cumplen con las especificaciones de la orden de compra.

55. ¿Tienen por escrito políticas y procedimientos referentes a compras?

La directora administrativa-financiera de Almacén Pedro J. Gutiérrez afirmó en el cuestionario de control interno aplicado que cuentan con políticas referente a las compras y que toda la gestión de compras es una operación comercial que incluye un proceso, la cual consta de sus procedimientos respectivos; se elabora una orden de compra y una orden de pedido cuando se van realizar compras.

Los procedimientos de control comprenden todos los instrumentos, mecanismos y técnicas que deben ser diseñadas e integradas dentro de la secuencia de las operaciones de cada Entidad u Organismo e incorporados en las normas y manuales correspondientes de la institución. El hecho de que existan políticas y procedimientos formalmente documentados, no necesariamente significan que se estén aplicando de manera efectiva. (CGR, 2011)

En el departamento de compras de una empresa se deberá implementar un sistema de control interno para una eficiente seguridad en los procesos que este realiza y que las políticas junto a los procedimientos de control ayudan para que tal sistema opere de forma eficaz, cumpliendo con los requisitos del control interno. Las políticas y procedimientos referentes a compras deben conservarse por escrito, actualizadas y que las conozcan internamente para que garanticen el

cumplimiento del sistema de control; en relación a esto Almacén Pedro J. Gutiérrez hace uso de procedimientos en las operaciones de compras de mercadería, realiza una orden de compra y una orden de pedido, así como otros procedimientos mencionados en el manual, esta área es importante dentro de la dirección de comercialización.

56. El sistema de información del departamento de compras incluye:

- a) ¿Información respecto a requisiciones pendientes de procesar y procesadas?**
- b) ¿Información sobre proveedores?**
- c) ¿Listados de cuentas por pagar?**
- d) ¿Listado de facturas próximas a vencer con descuentos por pronto pago?**

57. ¿Se hacen requisiciones de compras?

58. El sistema establecido asegura que las compras de mercadería se realizan:

- a) ¿Al mejor precio posible?**
- b) ¿De la calidad requerida?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, sí existe un expediente por cada proveedor en el cual se registran y conservan datos referentes a todos los proveedores que suministran mercadería a la empresa, así mismo cuentan con un estado de cuenta para cada uno de ellos. También se realiza una orden de compra. De acuerdo a lo que el cliente pida o necesite, así ellos lo gestionan para que se logren mejores precios y calidad en la mercadería al momento de adquirir las existencias.

La estructura de control interno y todas las operaciones financieras o administrativas deben tener la suficiente documentación que la respalde y justifique y que esté disponible para su verificación y control. La documentación debe ser en original y a nombre de la Entidad u Organismo. Los documentos de

respaldo justifican e identifican la naturaleza, finalidad y resultados de la operación y contienen los datos suficientes para su análisis. Los documentos procesados serán invalidados para impedir una nueva utilización de los mismos; además deberán archivar en orden cronológico. (CGR, 2011)

El sistema que utiliza esta empresa para recoger la información en el área de compras u operaciones relacionadas a las compras, debe cumplir con todas las características necesarias como: recopilación de datos en facturas, notas de débito, comprobantes; posteriormente el análisis y clasificación de las operaciones realizadas y finalmente se ha de conservar como documentación que ampare todas las actividades comerciales.

Almacén Pedro J. Gutiérrez no cuenta con un área establecida y específica para las compras, las operaciones, movimientos y transacciones que se generan por compras de mercadería las procesa el área de contabilidad; las compras en la empresa surgen cuando el inventario está llegando a su mínimo de existencia y no se tiene un plan establecido o una fecha específica para efectuarlas, son aprobadas por el gerente general y se toman en cuenta controles que ayuden a los registros de la operación (compras); se lleva información referente a los proveedores y el estado de cuenta de cada uno de ellos, así mismo se elabora una orden de compra, cuando se efectúan compras, se llevan los registros adecuados para que las operaciones de compras no queden sin registrar y tengan sus adecuados documentos soportes.

59. ¿Se solicitan cotizaciones de precios a diferentes proveedores?

60. Las órdenes de compra:

- a) ¿Se autoriza por un funcionario responsable?**
- b) ¿Se encuentran numeradas?**
- c) ¿Se envía una copia al departamento de recepción o almacén?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, no se solicitan cotizaciones de precio porque ya están establecidos los proveedores con los cuales se trabaja, seleccionan el más barato de tres casas comerciales. Las órdenes de compras son autorizadas por el gerente general, se encuentran numeradas, no queda soporte en el inventario-almacén.

Se fijarán límites de las funciones de los funcionarios y empleados en todos los niveles, de tal forma que exista una separación entre la autorización, ejecución, registro y control de cada tipo de operación y la custodia de los recursos de la Entidad u Organismo, a fin de lograr una verificación oportuna, evitar errores y actos deficientes, irregulares o fraudulentos. (CGR, 2011)

La persona que autoriza, registra y recibe mercadería deberán ser empleados completamente diferentes, esto como parte de los controles internos que utilizan los negocios para autorizar las operaciones, proteger lo que posee la empresa y asegurar la exactitud los registros contables; Almacén Pedro J. Gutiérrez establece sus procedimientos como parte de los controles aplicables a las transacciones de compras, estas son autorizadas por el funcionario competente y están previamente numeradas; sin embargo hay que señalar que el responsable de bodega no deja copia de la orden de compra, este soporte se conserva en contabilidad.

61. Al recibirse los materiales:

- a) ¿Se formulan notas de entrada numeradas correlativamente?**
- b) ¿Se entrega una copia al departamento de contabilidad?**

Según la directora administrativa-financiera, sí se formula una orden y hoja de entrada de mercadería; la copia de la hoja de entrada y la de la factura pasan a contabilidad.

La documentación que respalda las operaciones, especialmente los comprobantes de contabilidad y sus soportes, serán archivados siguiendo un orden lógico y de fácil acceso y deberán conservarse durante el tiempo que determina la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República. (CGR, 2011)

Es fundamental que se establezca el uso permanente de registros y formularios prenumerados para que se almacenen y se utilicen como respaldo, apoyando toda operación financiera relacionada con las compras de la empresa que incida contablemente, la finalidad es mantener registros de operaciones específicas para evitar el uso de formularios en forma indebida y lograr una categorización en el desarrollo de las operaciones.

Almacén Pedro J. Gutiérrez hace uso de formularios contables, en operaciones de compras, al recibirse la mercadería se elabora un documento que hace constar que la mercadería ingresó a bodega y se entregan las copias a contabilidad para que sean procesada y almacenadas.

Es importante destacar que la empresa que aplica adecuadamente controles internos en sus operaciones estará conducida a conocer la situación real de su giro.

- 62. ¿Existe autorización de precios de venta, condiciones de crédito, descuentos y devoluciones, listas de precios?**
- 63. ¿En la factura se anota el número o clave del vendedor, como control de pago de comisiones, precios, descuentos, etc.?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, sí existe autorización de los precios de venta, especialmente de las condiciones de crédito, de los descuentos igual se autorizan cuando realizan las ferias; la factura va firmada por el vendedor para control de comisiones.

La máxima autoridad será responsable de la autorización de las transacciones y operaciones que originan compromisos y obligaciones. (CGR, 2011)

Las transacciones de ventas se deben realizar en cumplimiento a una autorización conveniente; las condiciones de crédito, descuentos y listas de precios es algo que debe ser aprobado por la gerencia o autoridad responsable de esta ejecución; también se debe controlar los desembolsos por comisiones que se le aprueben a vendedores.

Almacén Pedro J. Gutiérrez tiene un funcionario que es el responsable de aprobar y autorizar las condiciones de crédito, precios de venta y listas de precios (directora administrativa- financiera); a los vendedores que se les encomienda vender fuera del negocio, se les retribuye un porcentaje de comisión y son controladas por medio de la firma de cada vendedor. En este aspecto los vendedores deberían tener un número que los identifique para que sus comisiones puedan estar mejor controladas.

64. ¿Se utilizan formas prefoliadas de entrega de mercadería?

65. ¿Son las órdenes de salida de almacén prenumeradas y controladas de tal manera que se asegure que todas sean facturadas?

Según directora administrativa-financiera, sí cuentan con documentos para entrega de mercadería, las órdenes de salida sí están prenumeradas consecutivamente.

Las formas pre-impresas tales como: recibos de caja, órdenes de compras, facturas, etc., que se utilicen para la sustentación de operaciones financieras, serán numerados al momento de su impresión; y su uso se controlará permanentemente. La utilización de documentos prenumerados tanto en comprobantes, formularios u otros que registren transferencias, adquisición, venta

o uso de recursos financieros, permite ejercer un mejor control sobre los mismos. (CGR, 2011)

Los documentos soportes que se utilicen para dar información a la contabilidad ya sean internos o externos, deben estar debidamente numerados, prefoliadas y controlados, dejando evidencia de que ocurrió una operación por ejemplo: todas las entradas o salidas del almacén deben ser controladas, y revisadas por personas diferentes; Almacén Pedro J. Gutiérrez utiliza documentos para la entrega o salida de mercadería de bodega, y toda la papelería que utilizan como formularios es enumerada en orden, consecutivo.

66. ¿La facturación la elabora una sola persona y la revisa otra distinta, verificando precios, operaciones aritméticas, especificaciones, pedidos, codificaciones, envío de pedido, etc.?

67. ¿Existe una separación definida entre:

- a) Las labores de los empleados que llevan las cuentas corrientes, y**
- b) Las labores del cajero, almacenista y facturista?**

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, la facturación la elabora la cajera y ella es quien realiza las operaciones aritméticas; la persona que lleva las cuentas corrientes y las funciones de caja y bodega son por un personal distinto.

Ninguna persona desempeñará más de un cargo dentro de la misma empresa, excepto los cargos docentes y aquellos que por su competencia no sean incompatibles con su atribución principal que conlleve a conflictos de intereses. (CGR, 2011)

Las diferentes transacciones de registro y verificación se deben realizar por empleados completamente diferentes, cada función de la empresa debe desarrollarse por un empleado asignado para tal responsabilidad; sin embargo, a

la cajera le corresponderá realizar la factura teniendo cuidado de que las operaciones aritméticas sean las correctas, la contadora de la entidad deberá seleccionar aleatoriamente un número de facturas para comprobar que los precios, operaciones aritméticas, especificaciones, pedidos y codificaciones han sido los correctos en cada venta efectuada.

- 68. ¿Las notas de crédito son autorizadas expresamente por un funcionario responsable?**
- 69. ¿La mercadería devuelta por los clientes es recibida por el departamento respectivo y las notas de crédito correspondientes están amparadas por una nota de entrada al almacén?**

En el cuestionario de control interno aplicado la directora administrativa-financiera afirmó que sí se autorizan las notas de crédito por un funcionario responsable y la mercadería devuelta por los clientes se registra por medio de una factura manual y cuando es computarizada por medio de una nota de crédito.

Si la máxima autoridad delegara a funcionarios responsables la autorización, éstos deben ser independientes del registro y control de las obligaciones, y la autorización a ellos otorgada debe contener los máximos y mínimos dentro de los cuales ejercerán su competencia. (CGR, 2011)

En Almacén Pedro J. Gutiérrez las notas de crédito son autorizadas por un funcionario responsable y no por un empleado que no le corresponde esa función; en este negocio se deberá confirmar por un empleado autorizado de que la mercadería que es devuelta por el cliente haya sido depositada en bodega, mientras se realiza una nueva venta y constatar que ha sido registrada correctamente en los documentos correspondientes y que coinciden con la fecha de la devolución.

70. ¿El encargado de facturar envía directamente copia de la factura al departamento de cobranza?

Según cuestionario de control interno aplicado a la directora administrativa-financiera, sí se le envía una copia de la factura al encargado de cartera y cobro.

Las formas pre-impresas tales como: recibos de caja, órdenes de compras, facturas, etc., que se utilicen para la sustentación de operaciones financieras, serán numerados al momento de su impresión; y su uso se controlará permanentemente. (CGR, 2011)

En Almacén Pedro J. Gutiérrez la cajera es quien envía copia de la factura al departamento de cobranza, y a nuestro criterio está bien para que el jefe de cartera y cobro lleve un archivo actualizado de los clientes que han cancelado en una fecha determinada y quiénes son los que están pendientes de pago para determinar cuál será la multa que le aplicará. Además la directora administrativa-financiera supervisa que este paso no se omita por la cajera.

3.2.3. Análisis de entrevista de las MIPYME

71. ¿Cuáles son los pasos que los empresarios deben seguir para formalizarse como MIPYME?

72. ¿Los empresarios pagan una cuota por estar afiliados a las MIPYME?

El especialista en MIPYMES (CAMIPYME Matagalpa) informó en la entrevista aplicada que los pasos para formalizar una empresa MIPYME son: Presentarse a la Administración de Rentas con una carta de solicitud formal al administrador, fotocopia de cédula de identidad y/o residencia, fotocopia de un recibo de los servicios básicos, llevar un order book, ser mayor de 18 años, llenar formatos de registro (al cumplir con este paso le dan el NIT), posteriormente presentarse a la Alcaldía con fotocopia del NIT (número de identificación tributaria), fotocopia de cédula de identidad y/o residencia, un poder en caso de no

ser el propietario, un permiso ambiental de la policía, dependiendo el giro del negocio. En la siguiente pregunta respondió que no se paga ninguna cuota por estar afiliados a las MIPYMES, ya que es totalmente gratis.

Paso # 1

Preséntese al Centro de apoyo a la Mipyme CAMIPYME

Paso # 2

Preséntese a la administración de Renta

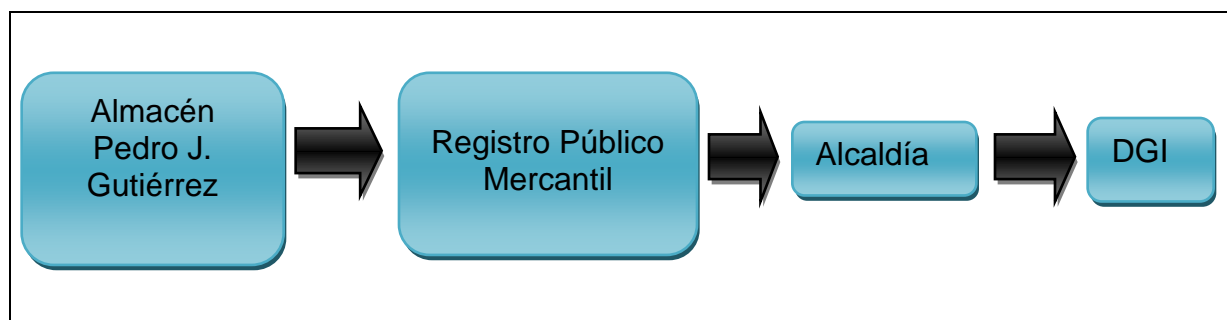
Paso # 3

Preséntese a la Alcaldía (Cuaderno PYME N° 5, 2008: 3-4)

Los empresarios al formalizar su negocio deben cumplir con los pasos que fueron citados, esto permitirá que la DGI establezca una cuota fija para la empresa en caso de no ser responsable retenedor y así contribuir con el desarrollo de nuestro país, porque esto depende del pago de los impuestos.

Cabe mencionar que la empresa objeto de estudio “Almacén Pedro J. Gutiérrez”, ha sido inscrita tanto en el Registro Público Mercantil, Alcaldía y Dirección General de Ingresos, pero no ha sido formalizada como MIPYME y por lo tanto no cuentan con un Registro Único MIPYME, además es responsable retenedor de IR.

Cuadro N° 5: Pasos para formalizar una MIPYME



Fuente: Propia

73. ¿Cuáles son los beneficios que ofrece este convenio?

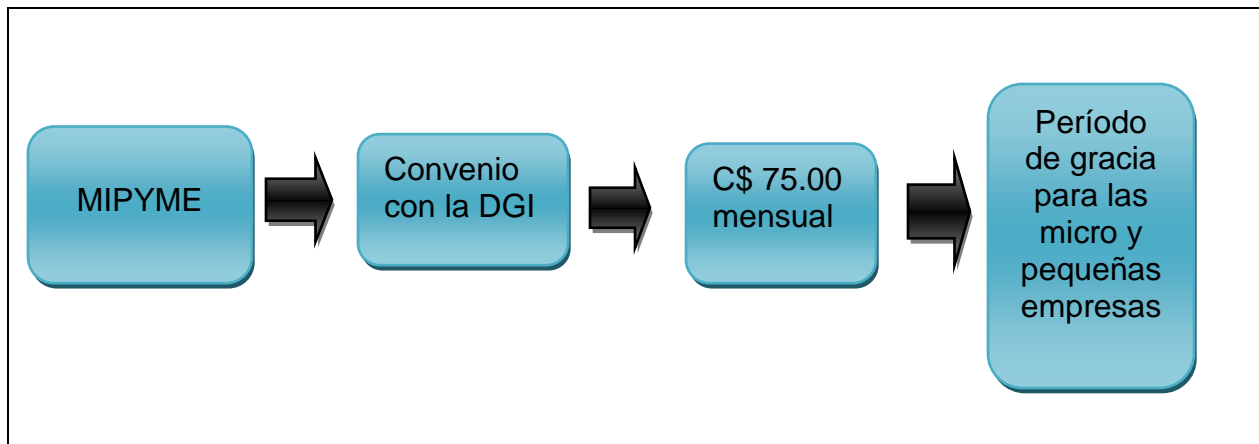
Según entrevista aplicada, las MIPYMES tienen un convenio con la DGI, pagando una cuota mensual de C\$ 75.00, se ha establecido un período de gracia de un año y medio para las micro empresa, y de un año para las pequeñas empresas, luego se le hace una revisión con la DGI para determinar si se les aumenta el impuesto en caso de que el negocio haya crecido. CAMIPYME ofrece capacitaciones gratuitas a todos los sectores, se les capacita sobre temas contables u otros asuntos que los empresarios soliciten, incluso cuentan con ayuda de otros gestores para realizar capacitaciones, otro beneficio es que se les brinda asistencia técnica y participación en ferias activas; recibir información de cualquier tipo empresarial; avales de exoneración para la compra de maquinaria sin impuesto, el único requisito es que debe estar inscrito en el RUM.

- La DGI, establecerá una cuota fija mensual de C\$75.00; por un período de gracia para las micro empresas de un año y medio, para la pequeña empresa de un año.
- Simplificación de trámites en la VUI de las solicitudes y gestiones que las MIPYMES realizan para formalización de sus empresas, de conformidad con las regulaciones existentes en el caso de Managua.
- Coordinación entre las Administraciones de Rentas y los CAMIPYME para facilitar la inscripción en los departamentos.
- Capacitación a los nuevos contribuyentes en coordinación con INPYME, CAMIPYME y MIFIC.
- Acceder a los incentivos que otorga el Arto. 126 de la Ley de Equidad Fiscal; y otros artículos que contempla dicha ley. (Cuaderno PYME N° 5, 2008: 4)

Las MIPYME para recibir todos los beneficios que ofrece el convenio deberán contar con un certificado del Registro Único MIPYME que les garantice

apoyo con instituciones como la DGI y de esta manera acceder a las oportunidades y participar en programas y ferias; así mismo promover y divulgar el aprovechamiento de las tecnologías de la información entre las MIPYME. Almacén Pedro J. Gutiérrez participa en ferias locales y son organizadas en dos periodos (Febrero y Septiembre); esas ferias son apoyadas con las casas comerciales (nacionales y extranjeras a las cuales representa), la mercadería se otorga con un margen de descuento para ofrecerle al productor-consumidor un mejor producto y a un menor precio.

Cuadro N° 6: Beneficios de las MIPYME



Fuente: Propia

74. ¿Cuáles son los programas que ofrecen a las MIPYME?

75. ¿Qué rubros se pueden financiar con el programa de la pequeña y mediana empresa (PROMIPYME)?

El especialista en MIPYMES afirma en la entrevista que los programas que se les ofrece a estas empresas son:

- Programa de créditos
- Programa de fondos compartidos. En este se establece un plan de mejora, el 70% lo paga el estado y el 30% el empresario; con este

programa a las MIPYME se les da hasta C\$10,000.00, siempre y cuando no vendan sus activos, por lo menos en un período de tres años

- Fortalecimiento de agremios
- Proyecto pro exporta. Acompaña al empresario en toda sus gestión para que pueda exportar
- Fortalecimiento al PYME rural.

También afirmó que se pueden financiar todos los rubros, tanto el sector cafetalero como el pesquero, industrial, turístico, de servicios, manufacturero, comercial, etc.; no hay excepciones, van todas las MIPYME.

Se crea el Programa Nacional Multi-anual de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME), dirigido por el Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC), en coordinación con todos los sectores públicos y privados involucrados en las actividades de las MIPYME. (Ley 645, 2009: 10)

La creación del PROMIPYME es una oportunidad conveniente y provechosa para los micro, pequeños y medianos empresarios, ya que les brinda diferentes opciones de financiamiento y proyectos que acompañan al empresario para que coloque sus productos en el mercado e incrementar su productividad. Lo mejor del programa es que se pueden financiar todos los sectores de la economía sin excepción alguna. Cabe señalar que Almacén Pedro J. Gutiérrez no puede beneficiarse de los diferentes programas que se les ofrece a las MIPYME, ya que esta entidad no se encuentra formalizada como MIPYME (no está inscrita en el RUM); consideramos que a este negocio no le favorecería mucho formalizarse como MIPYME ya que su actividad es compra-venta, no producción.

76. ¿Con qué frecuencia se les facilita a las MIPYME asesoría técnica y empresarial?

Según especialista en MIPYMES se facilita asesoría técnica y empresarial constantemente, cada vez que los empresarios lo necesiten; también se les brinda asesoramiento vía telefónica.

El Estado facilitará y promoverá los servicios de desarrollo empresarial para los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas. El desarrollo empresarial deberá consistir en: asesoría técnica y empresarial, capacitación, fortalecimiento y ampliación de la oferta de servicios; a través de la capacitación a los oferentes nacionales. (Ley 645, 2009: 11)

El Desarrollo Empresarial es una oportunidad para las entidades porque proporciona capacitación y asesoría técnica, ayudando a mejorar cualitativamente su producción y funcionamiento mediante información técnica; la cual les facilita a los empresarios a mejorar la calidad de los servicios ofertados y capacitándolos para ser competentes en el mercado nacional e internacional.

Almacén Pedro J. Gutiérrez recibe capacitaciones por cuenta propia, no las recibe directamente de las MIPYME; en este negocio cuentan con personal especializado como lo es el técnico, quien se encarga de proporcionar asistencia técnica a los productores, así mismo atender consultas de finqueros que demanden este tipo de servicio; a la vez capacita a los ejecutivos de venta, sobre aspectos técnicos-agrícolas, en relación con los agroquímicos y productos agropecuarios que se expenden, para que éstos estén en capacidad de atender satisfactoriamente a los clientes en consultas que regularmente presentan; así mismo el técnico atiende a clientes en el campo, brindándoles asistencia técnica directamente en fincas, relacionadas con el manejo integrado de plagas, enfermedades y manejo agronómico del cultivo. Otra capacitación que recibe el negocio es de parte de las representaciones de casas comerciales, siendo los proveedores encargados de capacitar a los vendedores sobre el manejo de maquinarias.

77. ¿De qué manera el Estado facilita el acceso al crédito y otras fuentes de financiamiento?

Según entrevista aplicada al especialista en MIPYMES, el estado facilita el acceso al crédito a través del Banco PRODUZCAMOS, donde se emite crédito al empresario a bajos intereses.

El Estado, a través del órgano rector de la presente Ley, promoverá el acceso al crédito y a otras fuentes de capital, por medio de la creación de instrumentos financieros y bancarios, de sistemas de garantías, fideicomisos, descuentos y reducción de riesgos, que sean orientados a las micro, pequeña y mediana empresa, de acuerdo con las leyes que rigen la materia. (Ley 645, 2008: 12)

La empresa objeto de estudio ha adquirido un préstamo bancario para la compra de un vehículo destinado al traslado de mercadería, préstamo que fue otorgado a largo plazo por el BANCO DE LA PRODUCCION (BANPRO), cuyos intereses no fueron facilitados en el desarrollo de la presente investigación; según la Ley 645: Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, el Estado promueve el acceso al crédito y otras fuentes de capital a las MIPYME; de acuerdo a la entrevista realizada a las oficinas del Centro de Apoyo MIPYME (CAMIPYME) se nos informó de que estos préstamos son a bajos intereses para el empresario y que tales créditos son otorgados por el banco PRODUZCAMOS y otras instituciones financieras.

78. ¿Cuál es el objetivo primordial que tiene el Registro Único MIPYME?

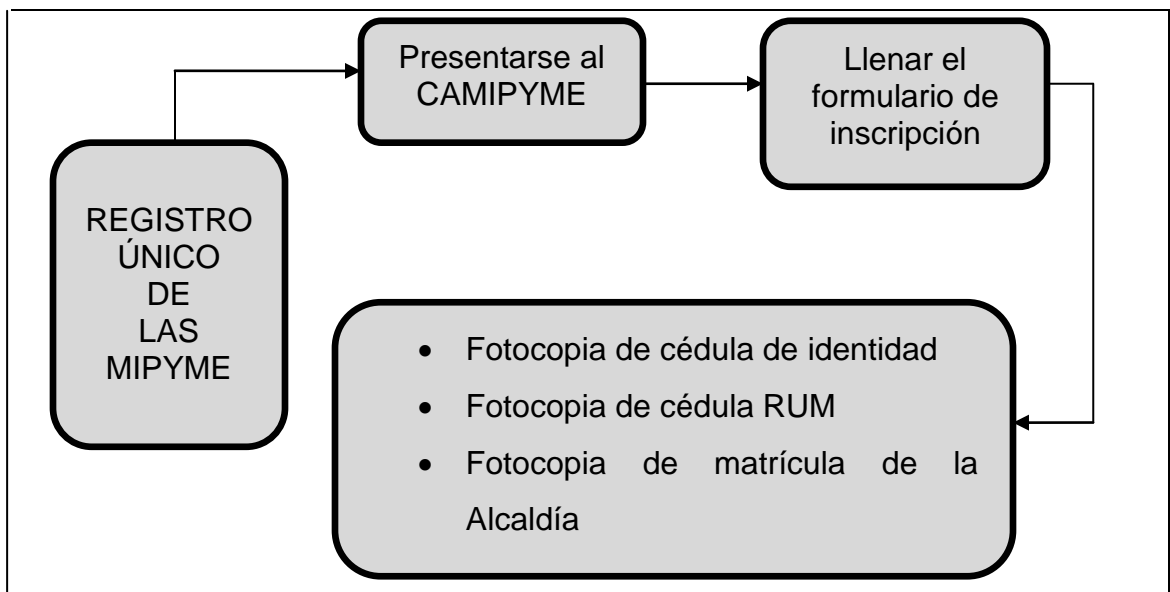
El especialista en MIPYMES informó en la entrevista aplicada que el principal objetivo del RUM (Registro Único MIPYME) es registrar y tener una base de datos para los empresarios (ver anexo 14). Las empresas que clasifiquen como MIPYME, podrán inscribirse en el Registro Único MIPYME, mediante el formato de

inscripción aprobado por el MIFIC con los documentos correspondientes. Una vez complementado los requisitos para el registro, se emitirá una constancia de trámite, mientras se procesa su certificado de inscripción.

El Registro Único de la MIPYME tiene como propósito contar con una base de datos suficientemente amplia que permitirá asistir adecuadamente a las MIPYME y que tengan acceso a los incentivos contemplados en las leyes de la materia; emitiendo el certificado de inscripción provisional cuando no estuviese formalizada su inscripción definitiva cuando hubiese cumplido las formalidades que la ley establece. El certificado de inscripción provisional servirá exclusivamente para agilizar los trámites de formalización y de inscripción definitiva. (Ley 645, 2009: 15)

Almacén Pedro J. Gutiérrez no tiene acceso a los incentivos que establece la Ley 645: Ley de Promoción, Fomento y desarrollo de las micro, pequeña y mediana empresa ya que no se encuentra inscrita en el Registro Único MIPYME, por lo tanto no cuenta con un formato de inscripción aprobado por el MIFIC.

Cuadro N° 7: Pasos para obtener el certificado de inscripción del Registro Único MIPYE



Fuente: Propia

79. ¿Almacén Pedro J. Gutiérrez se ha formalizado como MIPYME y Según su criterio a qué clasificación pertenece esta empresa comercial?

Según especialista en MIPYMES, Almacén Pedro J. Gutiérrez no se ha formalizado como MIPYME, pero sólo con el hecho de que se dediquen a una actividad comercial son una MIPYME, aunque no cuenten con un certificado del Registro Único MIPYME.

Según su criterio esta empresa se clasifica como mediana, aunque tendría que constatarse de que cumple con los tres parámetros establecidos para la mediana empresa, no es en base a un parámetro que se clasifica a las empresas porque esto no significa que el negocio cuente con mucho poder adquisitivo, ya que podrá contar con quince trabajadores permanentes pero sus activos totales y ventas totales anuales pueden corresponder a los parámetros de la micro, pequeña o mediana. Para determinar el tamaño de una empresa se hace uso de una fórmula ponderada (ver anexo 14). A las MIPYME que aún no se han formalizado se les orienta sobre los beneficios que obtendrían al formalizarse.

Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras. Se clasifican dependiendo del número total de sus trabajadores permanentes, activos totales y ventas totales anuales. (Ley 645, 2008: 5)

El hecho de que una MIPYME esté debidamente formalizada tiene su importancia, ya que analizando desde el punto de vista en donde se les facilita beneficios, sobre todo a aquellas que cuentan con poco capital para operar y producir sus bienes o servicios es provechoso; pero también no vemos ningún inconveniente en que una MIPYME que crea que por su clasificación y giro no le

favorezca en su mayoría los beneficios que brindan las MIPYME y que por tal motivo deje a su criterio personal el afiliarse o no, esto dependerá de lo eficaz que resulte para cada negocio. Por eso es la orientación e información para que aquellas entidades que no estén formalizadas se enteren de los beneficios que se les puede proporcionar. A partir de esa información los empresarios decidirán si les conviene o no formalizarse.

Cabe mencionar que la mediana empresa “Almacén Pedro J. Gutiérrez” no se encuentra debidamente formalizada como una MIPYME, sin embargo se considera como tal, aunque no cuente con un certificado del RUM.

Los motivos por los cuales no se han formalizado se deben a que son una entidad privada que cuenta con capital propio y por el giro de negocio ya que no es una empresa dedicada a la producción.

V. CONCLUSIONES

1. Almacén Pedro J. Gutiérrez ha implementado un Sistema Contable “Top Control”, en el que se registra, clasifica y resume la información contable y el Sistema Fox Pro, en él registran los cargos y abonos de los proveedores y las cuentas por cobrar.
2. La sociedad mercantil Almacén Pedro J. Gutiérrez dispone de un organigrama y un Manual de Funciones que no corresponden con el tamaño y desarrollo de sus actividades.
3. El Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez cumple cabalmente con los requerimientos de un Sistema Contable adecuado ya que las operaciones generadas por la empresa, son ingresadas y procesadas oportunamente.
4. Se diseñó la propuesta de un Manual de Organización y Funciones para la mediana empresa Almacén Pedro J. Gutiérrez, con el fin de delimitar responsabilidades y funciones de cada empleado, reduciendo la duplicidad de esfuerzos y evitando irregularidades en la estructura del control interno.

VI. BIBLIOGRAFÍA

Acuña Castellanos, Zoila (2005): Instructivo de Manual de Organización y Funciones, Lima – Perú, 30 pp. Consultado el día 07 de Abril del 2011, disponible en:

[http://www.prodes.org.pe/pdf/MTres/Manual de Organizacion y Funciones.pdf](http://www.prodes.org.pe/pdf/MTres/Manual_de_Organizacion_y_Funciones.pdf)

Agundez Montaña, Narciso (2008): Guía para elaborar Manuales de Organización. Editorial Bolivia, 23 pp.

Álvarez Torres, Martín (1996): Guía para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Editor Panorama Editorial, México, 142 pp.

Bermúdez, María J. (2000): Control, auditoría y revisión fiscal. Colección textos universitarios, editor ECOE México, ediciones Babel S.A. 181 pp.

Bernal Niño, Mireya (2004): Contabilidad, Sistema y Gerencia. Un enfoque teórico-práctico para la gestión y aplicación de la contabilidad como sistema de información. Colección Minerva N° 23. Editorial CEC S.A. Caracas, Venezuela, 198 pp.

Catacora Carpio, Fernando (1997): Sistemas y Procedimientos Contables. Editorial Mc Graw-Hil Interamericana, Venezuela, 388 pp.

Contraloría General de la República (2011): Consultado el día 20 de Agosto del 2011, disponible en **www.cgn.gob.ni**

Cuaderno PYME N° 5 (2008): Ministerio de Fomento, Industria y Comercio. Guía para la formación de las MIPYME, Nicaragua, 24 pp.

Elizondo López, Arturo (2006): Proceso contable N° 4, V edición, Editor Cengage Learnin, Venezuela, 320 pp.

Espinoza Campos, A., Guerrero P, Graciela I. (2011): Lineamientos generales para la elaboración de Manuales de Procedimientos, México, 31 pp.

Gómez E. Giovany (2010): Sistemas de contabilidad. Editorial México D.F 8 pp.

González García, Manuel (2010): Folleto de Organización y Sistemas Contables UNAN-FAREM Matagalpa: I. Unidad: Sistemas contables, 10 pp. III. Unidad: Medios para ejecutar sistemas contables, 8 pp. IV. Unidad: Procedimientos contables y manuales, 18 pp.

Hernández Villalobos, Abraham (2005): Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Editor Cengage Learnin, Venezuela, 448 pp.

Horngren, Charles T., Sundem Elliott, Gary (2004): Introducción a la contabilidad financiera. Editorial Pearson Educación, VII edición, Venezuela, 170 pp.

Juárez, Benito (2008): Guía para la elaboración de Manuales de Organización – Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, México, 50 pp.

Ley 645 (2008): Ley de promoción, fomento y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, Nicaragua, 28 pp.

Warren, Carl (2005): Contabilidad Financiera, IX edición. Editor Cengage Learnin, Venezuela, 830 pp.

VII. ANEXOS

Anexo 1
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUBVARIABLES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTO	DIRIGIDA A
Sistema Contable	Conjunto de métodos y procedimientos que se utilizan para recabar, clasificar, resumir y presentar la información financiera de una empresa	Estructura	Definición	¿Cuentan con un sistema contable?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar C
			Registro de la actividad financiera	¿Qué ventajas obtienen del Sistema que han implementado?	Abierta	Entrevista	Auxiliar contable
				¿Se lleva en la empresa un registro de la actividad comercial diaria en términos económicos?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
			Clasificación de la información	¿En qué documentos se llevan tales registros y que libros contables utilizan?	Abierta	Entrevista	Auxiliar contable
				¿La información contable es clasificada en grupos o categorías?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar Contable
			Resumen de la información	¿Esa información es resumida o detallada para quienes toman decisiones administrativas?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar Contable
	¿Cuáles son los principios y						

			Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	reglas establecidas en la empresa para llevar un adecuado registro de las operaciones contables?	Abierta	Entrevista	Auxiliar Contable
		Elementos	Catálogo de cuentas	¿Se ha estructurado un catálogo de cuentas?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar Contable
				¿Qué tipo de catálogo utilizan?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar Contable
				¿Con qué propósito lo han elaborado?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
			Instructivo del catálogo de cuentas	¿Existe en la empresa un instructivo de catálogo de cuentas?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
			Manual de control interno	¿La empresa cuenta con un Manual de Control Interno que garantice la salvaguarda de sus activos?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar Contable
				¿Cuáles son las ventajas que han obtenido con su elaboración?	Abierta	Entrevista	Auxiliar Contable
				¿Existe en la empresa un	Cerrada	Entrevista	Auxiliar

			Manual de políticas contables	Manual de Políticas contables? ¿Cuáles son los objetivos que los lleva a utilizar esas políticas?	Abierta	Entrevista	Contable Auxiliar contable
			Manual de Organizac. Y Funciones	¿Se ha elaborado un Manual de Funciones en la empresa?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
				¿Cuál es el número de trabajadores en esta empresa?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
				¿Existe un organigrama con todos los cargos?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
				¿Cuáles son los cargos que ingresan este organigrama?	Abierta	Entrevista	Auxiliar contable
				¿La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos contable?	Cerrada	Entrevista	Auxiliar contable
				¿Cuáles son las áreas que dividen la empresa?	Abierta	Entrevista	Auxiliar contable
			Manual de	¿Cuáles son los procedimientos contables en esta empresa	Abierta	Entrevista	Auxiliar

			Procedimientos Contable	comercial? ¿Los procedimientos contables se realizan conforme lo establecen las normas y políticas de la empresa? ¿Qué ventajas obtienen al realizar estos procedimientos? ¿Qué controles existen en los procedimientos que se consideran débiles? ¿Se determinan los saldos de las cuentas de los clientes por	Cerrada Abierta Abierta Cerrada	Entrevista Entrevista Entrevista Cuestionario	contable Auxiliar contable Auxiliar contable Auxiliar contable Directora administr.
				lo menos una vez al mes y los saldos contables se comparan con los registros contable? ¿Se preparan integraciones por antigüedad de saldos y estas son revisadas periódicamente por algún funcionario? ¿Existe y se aplican políticas para cuentas incobrables o de	cerrada Cerrada	Cuestionario Cuestionario	financiera Directora administr. financiera Directora administr.

			Control interno	<p>difícil recuperación?</p> <p>¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar y las notas de cargo y son autorizadas por un funcionario competente?</p> <p>¿Si se tiene ventas a crédito, existen expedientes de su otorgamiento como evidencia de su autorización?</p> <p>¿El departamento de cobranza lleva un expediente de facturas pendientes de cobro?</p> <p>¿Se revisan periódicamente las cuentas atrasadas de clientes por algún funcionario responsable?</p> <p>¿Se realizan arquezos de documentos pendientes de cobro a la persona encargada?</p>	<p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Cuestionario</p> <p>Cuestionario</p> <p>Cuestionario</p> <p>Cuestionario</p>	<p>financiera</p> <p>Directora administr. financiera</p> <p>Directora administr. financiera</p> <p>Directora administr. financiera</p> <p>Directora administr. financiera</p> <p>Directora administr. financiera</p>
				<p>¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en banco?</p>	<p>Cerrada</p>	<p>Cuestionario</p>	<p>Directora administr. financiera</p>

			seguro y apropiado todos los tanto ingresos como egresos?	Cerrada	Cuestionario	administr.
			¿Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de cuentas con cheques, detallando claramente los nombres de los responsables?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
			¿Están prenumerados todos los cheques y se lleva su registro en libros auxiliares de banco?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Se expiden los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Existe numeración consecutiva y prenumerada de los recibos?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿los recibos anulados son conservados en forma consecutiva?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Se realizan arquezos sorpresivos a los fondos recaudados?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Se realizan conciliaciones de manera periódica?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr.

			¿El funcionario que realiza el pago y el que concilia es diferente?	Cerrada	Cuestionario	Financiera Directora administr. Financiera
			¿Existe algún método para valorar los inventarios?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿El método que se utiliza es conveniente para valorar el costo?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Se realizan inventarios físicos de mercadería?, ¿Cada cuánto?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Se conservan las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la empresa?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿Cuentan con el personal responsable y estos tienen el control de las cantidades de existencia en el inventario?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera
			¿A los empleados que llevan los registros de existencia les está prohibido el acceso a inventarios físicos?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. Financiera

				¿Qué medios o instrumentos utilizan para anotar la mercadería entrante?	Abierta	Cuestionario	Directora administr. Financiera
				¿Se almacenan las existencias de una manera sistemática y ordenada?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				¿Se lleva un control en las notas de salida?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				¿Todos los movimientos de bodega se hacen con un formulario especial?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				¿Tienen por escrito políticas y procedimientos referentes a compras?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				El sistema de información del departamento de compras incluye: a) ¿Información respecto a requisiciones pendientes de procesar y procesadas?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				b) ¿Información sobre provee-			

				<p>dores?</p> <p>c) ¿Listados de cuentas por pagar?</p> <p>d) ¿Listado de facturas</p>			
				<p>próximas a vencer con descuentos por pronto pago?</p> <p>¿Se hacen requisiciones de compras?</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				<p>El sistema establecido asegura que las compras de mercadería se realizan:</p> <p>a) ¿Al mejor precio posible?</p> <p>b) ¿De la calidad requerida?</p> <p>¿Se solicitan cotizaciones de precios a diferentes proveedores?</p> <p>Las órdenes de compra:</p> <p>a) ¿Se autorizan por un funcionario responsable?</p> <p>b) ¿Se encuentran numeradas?</p> <p>c) ¿Se envía una copia al departamento de recepción o almacén?</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
					Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
					Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera

				<p>Al recibirse los materiales:</p> <p>a) Se formulan notas de entrada numeradas correlativamente?</p> <p>b) ¿Se entrega una copia al departamento de contabilidad?</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				<p>¿Existe autorización de precios de venta, condiciones de crédito, descuentos y devoluciones, listas de precios?</p> <p>¿En la factura se anota el número clave del vendedor, como control de pago de comisiones, precios, descuentos, etc.?</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				<p>¿Se utilizan formas prefoliadas de entrega de mercadería?</p> <p>¿Son las órdenes de salida de almacén prenumeradas y controladas de tal manera que se asegure que sean facturadas?</p> <p>¿La facturación la elabora una sola persona y la revisa otra</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
				<p>distinta, verificando precios,</p>	Cerrada	Cuestionario	Directora administr.

			operaciones aritméticas, pedidos, codificaciones, envío de pedido, etc.?			financiera
			¿Existe una separación definida entre: a) Labores de los empleados			Directora
			que llevan las cuentas corrientes, b) Las labores del cajero, almacenista y facturista?	Cerrada	Cuestionario	administr. financiera
			¿Las notas de crédito son autorizadas expresamente por un funcionario responsable?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
			¿La mercadería devuelta por los clientes es recibida por el departamento respectivo y las notas de crédito correspondientes están amparadas por una nota de entrada de almacén?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera
			¿El encargado de facturar envía directamente copia de la factura al departamento de cobranza?	Cerrada	Cuestionario	Directora administr. financiera

	Son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que operan como		Pasos para formalizar una MIPYME	¿Cuáles son los pasos que los empresarios deben seguir para formalizarse como MIPYME? ¿Los empresarios pagan una cuota por estar afiliados a las	Abierta Cerrada	Entrevista Entrevista	Especialista en MIPYME Especialista en MIPYME
MIPYME	persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras	Mediana empresa	Beneficios del convenio Creación del PROMIPYME Desarrollo empresarial	MIPYME? ¿Cuáles son los beneficios que ofrece este convenio? ¿Cuáles son los programas que ofrecen a las MIPYMES? ¿Qué rubros se pueden financiar con el programa de la pequeña y mediana empresa (PROMIPYME)? ¿Con qué frecuencia se les facilita a las MIPYME asesoría técnica y empresarial?	Abierta Abierta Abierta	Entrevista Entrevista Entrevista	Especialista en MIPYME Especialista en MIPYME Especialista en MIPYME Especialista en MIPYME
			Acceso	¿De qué manera el estado facilita el acceso al crédito y	Abierta	Entrevista	Especialista en MIPYME

			<p>financiero a las MIPYME</p> <p>Registro Único de las MIPYME</p>	<p>otras fuentes de financiamiento?</p> <p>que tiene el Registro Único MIPYME?</p>	<p>Abierta</p>	<p>Entrevista</p>	<p>en MIPYME</p>
			<p>Clasificación de las MIPYME</p>	<p>¿Almacén Pedro J. Gutiérrez se ha formalizado como MIPYME y según su criterio a qué clasificación pertenece esta empresa comercial?</p>	<p>Abierta</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Especialista en MIPYME</p>

Anexo 2
ENTREVISTA



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN-FAREM MATAGALPA

Dirigida a: Auxiliar de contabilidad

Objetivo: Obtener información sobre la estructura del Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez, descripción de puestos, funciones asignadas a cada empleado y los procedimientos que se realizan en la empresa.

Somos estudiantes de V año de la carrera Contaduría Pública y Finanzas y estamos llevando a cabo una investigación sobre el Sistema Contable de Almacén Pedro J. Gutiérrez. La información que nos suministre será con fines académicos, por lo cual agradeceríamos su valiosa colaboración.

I. DATOS GENERALES

Nombre:

Cargo:

Fecha:

II. DESARROLLO

1. ¿Cuentan con un Sistema Contable?
2. ¿Qué ventajas obtienen del sistema contable que han implementado?
3. ¿Se lleva en la empresa un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos?
4. ¿En qué documentos se llevan tales registros y que libros contables utilizan?
5. ¿La información contable es clasificada en grupos o categorías?
6. ¿Esa información es resumida o detallada para quienes toman decisiones administrativas?

7. ¿Cuáles son los principios y reglas establecidas en la empresa para llevar un adecuado registro de las operaciones contables?
8. ¿Se ha estructurado un catálogo de cuentas?
9. ¿Qué tipo de catálogo utilizan?
10. ¿Con qué propósito lo han elaborado?
11. ¿Existe en la empresa un instructivo del catálogo de cuentas?
12. ¿La empresa cuenta con un Manual de Control Interno que garantice la salvaguarda de sus activos?
13. ¿Cuáles son las ventajas que han obtenido con su elaboración?
14. ¿Existe en la empresa un Manual de políticas contables?
15. ¿Cuáles son los objetivos que los llevan a utilizar esas políticas?
16. ¿Se ha elaborado un Manual de Organización y Funciones en la empresa?
17. ¿Cuál es el número de trabajadores en esta empresa?
18. ¿Existe un organigrama con todos los cargos?
19. ¿Cuáles son los cargos que integran este organigrama?
20. ¿La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos Contables?
21. ¿Cuáles son las áreas que dividen la empresa?
22. ¿Cuáles son los procedimientos contables en esta empresa comercial?
23. ¿Los procedimientos contables se realizan conforme lo establecen las normas y políticas de la empresa?
24. ¿Qué ventajas obtienen al realizar estos procedimientos?
25. ¿Qué controles existen en los procedimientos que se consideran débiles?

Anexo 3
ENTREVISTA



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN-FAREM MATAGALPA

Dirigida a: Especialista en MIPYMES

Objetivo: Obtener información sobre las pequeñas y medianas empresas del municipio de Matagalpa.

Somos estudiantes de V año de la carrera Contaduría Pública y Finanzas y estamos realizando una investigación, cuyo tema es Sistema Contable y Control Interno en las pequeñas y medianas empresas PYMES de los departamentos de Matagalpa y Jinotega en el I semestre del año 2011, por tal motivo su información o aportes que podría brindar será muy valiosa ya que servirá como insumo en la realización de nuestro Seminario. Agradeciéndole de antemano.

I. DATOS GENERALES

Nombre:

Cargo:

Fecha:

II. DESARROLLO

1. ¿Cuáles son los pasos que los empresarios deben seguir para formalizarse como MIPYME?
2. ¿Los empresarios pagan una cuota por estar afiliados a las MIPYME?
3. ¿Cuáles son los beneficios que ofrece este convenio?
4. ¿Cuáles son los programas que ofrecen a las MIPYME?
5. ¿Qué rubros se puede financiar con el programa de la pequeña y mediana empresa (PROMIPYME)?
6. ¿Promueve el estado una modernización tecnológica para las MIPYME?

7. ¿De qué manera el estado facilita el acceso al crédito y otras fuentes de capital para las MIPYME?
8. ¿Cuál es el objetivo primordial que tiene el Registro Único MIPYME?
9. ¿Almacén Pedro J Gutiérrez se ha formalizado como MIPYME y según su criterio a que clasificación pertenece esa empresa?

Anexo 4

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA CAJA Y BANCO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN-FAREM MATAGALPA

Institución:

Dirigido a:

Dependencia:

Fecha:

Objetivo: Determinar el control interno implementado y el personal involucrado en las actividades en Almacén Pedro J. Gutiérrez en el área de caja y banco.

N°	Efectivo en caja y banco	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en banco?				
2	¿Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de las cuentas con cheques, detallando claramente los nombres de los responsables?				
3	¿Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos?				
4	¿Se expiden los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores?				
5	¿Existe numeración consecutiva y prenumerada de los recibos?				

6	¿Los recibos anulados son conservados en forma consecutiva?				
7	¿Se realizan arqueos sorpresivos a los fondos recaudados?				
8	¿Están prenumerados todos los cheques y se lleva su registro en libros auxiliares de bancos?				
9	¿Se realizan conciliaciones de manera periódica?				
10	¿El funcionario que realiza el pago y el que concilia son diferentes?				

Anexo 5

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

UNAN-FAREM MATAGALPA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIO

Institución:

Dirigido a:

Dependencia:

Fecha:

Objetivo: Determinar el control interno implementado y el personal involucrado en las actividades en Almacén Pedro J. Gutiérrez en el área de inventario.

N°	Inventario	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe algún método para evaluar los inventarios?				
2	¿El método que se utiliza es conveniente para valuar el costo?				
3	¿Se realizan inventarios físicos de las mercancías? ¿Cada cuánto?				
4	¿Se conservan las hojas originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la empresa?				
5	¿Qué medios o instrumentos utilizan para anotar la mercancía entrante?				
6	¿Se almacenan las existencias de una manera sistemática y ordenada?				
7	¿Cuentan con el personal responsable y estos tienen el control de las cantidades de				

	existencia en el inventario?				
8	¿Se lleva un control en las notas de salida?				
9	¿A los empleados que llevan los registros de existencias les está prohibido el acceso a inventarios físicos?				
10	¿Todos los movimientos de bodega se hacen con un formulario especial?				

Anexo 6

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA CARTERA Y COBRO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

UNAN-FAREM MATAGALPA

Institución:

Dirigido a:

Dependencia:

Fecha:

Objetivo: Determinar el control interno implementado y el personal involucrado en las actividades en Almacén Pedro J. Gutiérrez en el área de cartera y cobro.

N°	Cartera y cobro	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se determinan los saldos de las cuentas de los clientes por lo menos una vez al mes, y los totales se compara contra los registros contables?				
2	¿Se preparan integraciones por antigüedad de saldos y estas son revisadas periódicamente por algún funcionario?				
3	¿Existe y se aplica política para cuentas incobrables o de difícil recuperación?				
4	¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar y las notas de cargo y crédito son autorizadas por un funcionario competente?				
5	¿Si se otorgan descuentos, estos son aprobados por un funcionario competente?				
6	¿Si se tiene ventas a crédito, existen expedientes de su otorgamiento con evidencia de su autorización?				

7	¿El departamento de cobranza lleva un expediente de las facturas pendientes de cobro?				
8	¿Se revisan periódicamente las cuentas atrasadas de clientes por algún funcionario responsable?				
9	¿Se realizan arquez de documentos pendientes de cobro a la persona encargada?				

Anexo 7

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

UNAN-FAREM MATAGALPA



Institución:

Dirigido a:

Dependencia:

Fecha:

Objetivo: Determinar el control interno implementado y el personal involucrado en las actividades en Almacén Pedro J. Gutiérrez en el área de compras.

N°	Compras	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Tienen por escrito políticas y procedimientos referentes a compras?				
2	El sistema de información del departamento de compras incluye: a) ¿Información respecto a requisiciones pendientes de procesar y procesadas? b) ¿información sobre proveedores? c) ¿Listados de cuentas por pagar? d) ¿listado de facturas próximas a vencer con descuentos por pronto pago?				
3	¿Se hacen requisiciones de compra?				
4	El sistema establecido asegura que las compras de materiales se realizan: a) ¿al mejor precio posible? b) ¿de la calidad requerida?				
5	¿Se solicitan cotizaciones de precios a diferentes proveedores?				

6	<p>Las órdenes de compra:</p> <p>a) ¿se autorizan por un funcionario responsable?</p> <p>b) ¿Se encuentran numeradas?</p> <p>c) ¿Se envía una copia al departamentode recepción o almacén?</p>				
7	<p>Al recibirse los materiales:</p> <p>a) ¿Se formulan notas de entrada numeradas correlativamente?</p> <p>b) ¿Se entrega una copia al departamento de contabilidad?</p>				

Anexo 8

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA VENTAS
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
UNAN-FAREM MATAGALPA**



Institución:

Dirigido a:

Dependencia:

Fecha:

Objetivo: Determinar el control interno implementado y el personal involucrado en las actividades en Almacén Pedro J. Gutiérrez en el área de ventas.

N°	Ventas	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Existe autorización de precios de venta, condiciones de crédito, descuentos y devoluciones, listas de precios?				
2	¿En la factura se anota el número o clave del vendedor, como control de pago de comisiones, precios, descuentos, etc.?				
3	¿Se utilizan formas prefoliadas de entrega de material?				
4	¿La facturación la elabora una sola persona y la revisa otra distinta, verificando precios, operaciones aritméticas, especificaciones, pedidos, codificaciones, envío de pedido, etc.?				
5	¿Existe una separación definida entre: a) Las labores de los empleados que llevan las cuentas corrientes y, b) Las labores del cajero, almacenista y				

	facturista?				
6	¿Son las ordenes de salida de almacén prenumeradas y controladas de tal manera que se asegure que todas sean facturadas?				
7	¿Las notas de crédito son autorizadas expresamente por la gerencia o funcionarios responsables?				
8	¿La mercancía devuelta por los clientes es recibida por el departamento respectivo y las notas de crédito correspondientes están amparadas por una nota de entrada al almacén?				
9	¿El departamento de facturación o quien facture, envía directamente copias de la factura al departamento de cobranza?				

Anexo 9
ESTABLECIMIENTO DE ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ



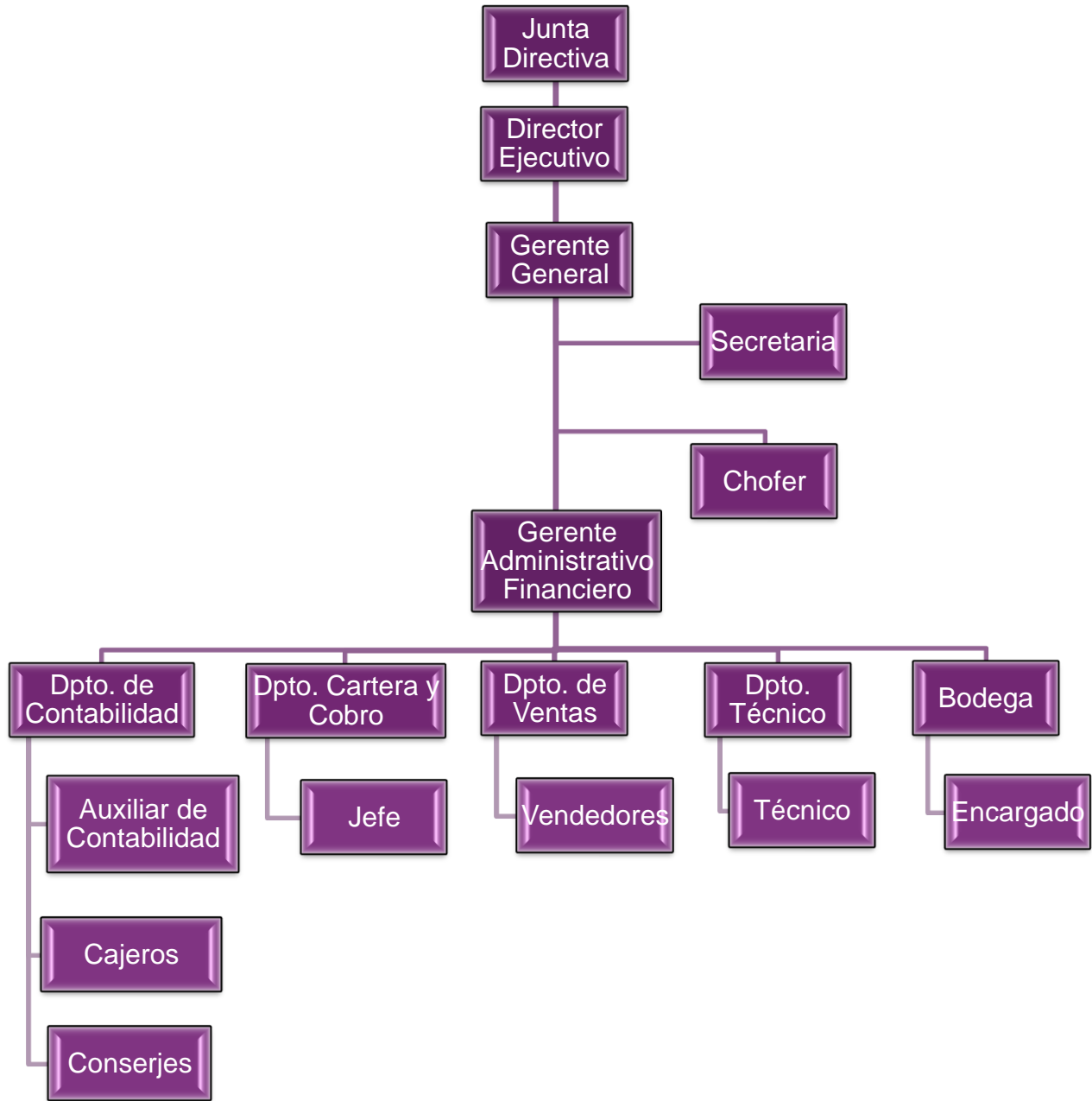
Anexo 10
ESTABLECIMIENTO DE ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ



Anexo 11
ESTABLECIMIENTO DE ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ



Anexo 12
ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL DE ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ



ANEXO 13
TABLA PARA CLASIFICAR EL TAMAÑO DE UNA EMPRESA

ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ		
Número de empleados	Ventas	Activos Totales
15	12000,000	4000,000
RESULTADO =		
55.50		
<p style="text-align: center;">micro: igual o menor a 4.70 pequeña : mayor a 4.70 y menor o igual a 33.75 mediana: mayor de 33.75 o igual a 131</p>		

ANEXO 14
FORMULARIO PARA EL REGISTRO ÚNICO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS
 MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO

SECCIÓN I - UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

1. Área: Urbana Rural

2. Departamento: _____

3. Municipio: _____

4. Ciudad / Comarca: _____

5. Barrio / localidad: _____

6. Dirección del Negocio: _____

7. Tipo de Localización: a) En la vivienda del propietario
 b) Mercado c) Centro Comercial d) Otro Local
 e) Vía Pública Fijos f. Vía Pública Ambulantes

SECCIÓN II - INFORMACIÓN SOBRE EL TIPO DE PROPIEDAD

1. Persona Natural 2. Persona Jurídica

Nota: Si es persona natural, pasé a la Sección III
 Si es persona jurídica, siga en la Sección IV

SECCIÓN III - INFORMACIÓN DEL PROPIETARIO(A)

1. Nombres _____

2. Apellidos _____

3. # Cédula: _/_/_/_ - _/_/_/_/_/_/_ - _/_/_/_/_/_

4. Sexo: M F

5. Nivel Académico (anote el último grado o año terminado y especifique cursos y carreras):
 a. Ninguno c. Primaria Grado _____
 b. Alfabetizado d. Secundaria Año _____
 f. Técnica (Especifique) _____
 g. Universitario Año ___ Carrera: _____
 h. Post-Grado: _____
 i. Otra (Especifique) _____

6. Domicilio:
 a) Departamento: _____
 b) Municipio: _____
 c) Ciudad: _____
 d) Localidad o Barrio: _____
 e) Dirección: _____
 f) Teléfono(s) f.1 _____ f.2 _____

SECCIÓN IV- PERSONAS JURÍDICAS

1. Tipos:
 a) Sociedad Anónima
 b) Compañía Limitada
 c) Cooperativa # de Socios: _____
 d) Otra _____ (especifique): _____

2. Fecha de Constitución: Día ___ Mes ___ Año _____

3. Razón Social: _____

4. Composición del Capital
 a) Capital Nacional _____ % b) Capital extranjero _____ %

5. Información del Representante Legal:
 a. Nombres _____
 b. Apellidos _____
 c. # Cédula: _/_/_/_ - _/_/_/_/_/_/_ - _/_/_/_/_/_
 d. Sexo: M F
 e. Domicilio (Representante Legal):
 i) Departamento: _____
 ii) Municipio: _____
 iii) Ciudad: - _____

SECCIÓN V - INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

1. Nombre Comercial: _____

2. Matrícula de la Alcaldía: Día ___ Mes ___ Año ___ # _____

3. # NIT: _____ 4. # Tel.: _____

5. #Fax _____ 6. # Celular _____

7. Correo Electrónico _____

8. Página Web: _____

Continuación de la Sección V:

10. Giro del Negocio: Describa de la mejor manera la actividad principal a la que se dedica

11. ¿Se dedica a otra actividad, además de la anteriormente especificada? Si No

12. Actividad Secundaria. Si realiza más de una actividad, especifique en qué consiste la segunda en importancia

13. Especificar los productos, líneas de productos o servicios de su actividad principal g) Inf. Interna (CUAEN):

- a) _____ d) _____
 b) _____ e) _____
 c) _____ f) _____

14. Especificar los principales productos, líneas de productos de su actividad secundaria g) Inf. Interna (CUAEN) :

- b) _____ e) _____
 c) _____ f) _____

15. Cantidad de Trabajadores, Tipo de Remuneración y Situación laboral: (Incluyendo al propietario). En el caso de los trabajadores temporales, indicar el número de meses que trabaja.

Área de Trabajo	Remunerados	No Remunerados	Total	H	M	Permanentes	Temporales	Tiempo
Administración								
Producción								
Ventas								
Total								
Familiares								

16. ¿Lleva registros contables? SI NO

17. Valor estimado de Ventas (en Miles C\$): _____ a) # de días de trabajo por semana _____ b) ¿A qué Periodo contable se refiere esta información? _____

Período	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año
Día													
Semana													
Mes													

18. Valor estimado de los Activos totales del negocio a la fecha (día/mes/año):

19. Documentos Obligatorios:

Tipos de Activos	Valor en C\$
a) Efectivo	
c) Inventarios	
d) Terrenos y Edificios	
e) Vehículos	
f) Mobiliario y Equipo de Oficina	
g) Máquinas, Equipos y Herramientas	
h) Otros Activos	
Total	

1. Fotocopia de la Cédula de Identidad	
2. Fotocopia del sello ante el Registro Mercantil (personas jurídicas)	

20. Documentos Opcionales

1. Fotocopia carnet NIT
2. Matricula de la alcaldía vigente
3. Estados financieros (persona jurídica)
4. Escritura de constitución

SECCIÓN VI. INFORMACIÓN DE USO INTERNO: 1. CAMIPYME: _____ 2. Fecha: Día _____ Mes _____ Año _____ 3. # Consecutivo _____

4. Llenado por: _____ 5. Revisado por: _____ 6. Se realizó visita: SI _____ NO _____ 7. Existe la empresa SI _____ NO _____

8. Nombre y Firma de quien realiza la visita: _____ / _____ 9. Fecha de la visita Día _____ Mes _____ Año _____

La presente información es para uso exclusivo del MIFIC, quien asume el compromiso formal de no compartirla ni divulgarla con otras entidades, ya sean éstas públicas o privadas. Declaro que la información aquí suministrada es verdadera y me comprometo a informar a las autoridades correspondientes sobre cualquier variación que signifique un cambio en la información aquí anotada.

Firma del Propietario o Representante Legal _____

ANEXO 15



PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA. LTDA

Representaciones e importaciones
 Dirección: avenida Bartolomé Martínez.
 Teléfono: 2772-3552 / 2772-3934 / 2772-3667.
 Fax: 2772-2587 Matagalpa, Nic., A.C.
 Ruc N°. 280891-9560 Lic. N° 0048449

RECIBO OFICIAL DE CAJA

Recibimos de: _____

DÍA	MES	AÑO

Por cuenta de: _____

La cantidad

de: (C\$ _____)

En concepto de:

Abona	Cancela	N° de Fact.	Fecha Fact.	Valor Fact.	Deslizamiento		Financiamiento	Retención	Total
					T.C	Valor			

Otros: _____

Cheque N°	Banco	Valor	Cuenta
Suman cheques Efectivo			
Total			

CAJERO

ANEXO 16



PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA. LTDA

Representaciones e importaciones

Dirección: avenida Bartolomé Martínez.

Teléfono: 2772-3552 / 2772-3934 / 2772-3667.

Fax: 2772-2587 Matagalpa, Nic., A.C.

Ruc N°. 280891-9560 Lic. N° 0048449

N° _____

NOTA DE CRÉDITO: _____ **NOTA DE DÉBITO:** _____

Fecha: _____ de _____ de 20 _____

Señor (es): _____

Dirección: _____

CONCEPTO

Sírvase tomar nota que estamos

ACREDITANDO _____

DEBITANDO: _____

A su cuenta la suma de C\$ _____

En concepto de: _____

Detalle	Parcial	Total

LAS PARTIDAS ARRIBA INDICADAS HAN SIDO REGISTRADAS A SU APRECIABLE CUENTA.

Impreso en imprenta Minerva, Enitel 1C al Este, Matagalpa, Nic. Telefax: 2772-2562. Ruc:300953-5992 30 Bock del 18,251-19,750 Orden 2,345 Autorización: AIMP: 15/009/01/2009 F: 11/11/10

Revisado por

Autorizado por

ANEXO 17

PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA. LTDA



Representaciones e importaciones
 Dirección: avenida Bartolomé Martínez.
 Teléfono: 2772-3552 / 2772-3934 / 2772-3667.
 Fax: 2772-2587 Matagalpa, Nic., A.C.
 Ruc N°. 280891-9560 Lic. N° 0048449

FACTURA

Contado _____

Crédito _____

Fecha: _____
 Cliente: _____
 Dirección: _____

CÓD.	CANT.	UNIDAD	DESCRIPCION	P.UNIT.	TOTAL

PAGARE

SUB-TOTAL C\$	
IVA C\$	
TOTALC\$	

RIESGO CAMBIARIO POR CUENTA DEL CLIENTE

Valor en Dólares (\$) de factura: _____ Tipo de cambio: _____
 Yo: _____ Por el presenta pagaré a la orden de PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA LTDA. La
 cantidad de C\$ _____ El día _____ de _____ del 20 _____ que adeudo (amos) por igual valor recibido a mi (nuestra)
 entera satisfacción. En caso de mora pagaremos interés del _____ % mensual hasta el efectivo pago sin necesidad de requerimiento alguno.
 Renunciando a mi (nuestro) domicilio sometién dome (nos) a pagar los gastos de cobranza judicial o extra judicial.
 Vendedor: _____ Revisado: _____ Autorizado: _____ ecibi conforme: _____

Impreso en imprenta Minerva, Enitel 1C al Este, Matagalpa, Nic. Telefax: 2772-2562. Ruc:300953-5992 30 Bock del 22,301 al 23,800 Orden 3,021 Autorización: AIMP: 15/009/01/2009 F: 11/11/09



ANEXO 21
PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA. LTDA

Representaciones e importaciones
Dirección: avenida Bartolomé Martínez.
Teléfono: 2772-3552 / 2772-3934 / 2772-3667.
Fax: 2772-2587 Matagalpa, Nic., A.C.
Ruc N°. 280891-9560 Lic. N° 0048449

Fecha: ___/___/___
N°. _____

COMPROBANTE DE PAGO

--

Banco:
Cuenta:
Cheque N°

CONCEPTO

Código	Nombre de la cuenta	Parciales		Debe		Haber		Saldo

RECIBÍ CONFORME	FECHA RECIBIDO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO- FINANCIERO	NOMBRE Y FIRMA	IDENTIFICACIÓN
--------------------	----------------	---	----------------	----------------



ANEXO 22
PEDRO J. GUTIÉRREZ & CIA. LTDA

Representaciones e importaciones
Dirección: avenida Bartolomé Martínez.
Teléfono: 2772-3552 / 2772-3934 / 2772-3667.
Fax: 2772-2587 Matagalpa, Nic., A.C.
Ruc N°.280891-9560 Lic.N° 0048449

HOJA DE ENTRADA DE MERCADERÍA

Ref. N°. _____ Fecha: ____/____/____ Almacén: _____ N°. _____

Condición: _____ Proveedor: _____

Código	Descripción	U/M	Cantidad	P.U	Total
Totales					

Observaciones: _____

Elaborado

Recibido

Registrado

Anexo 24

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



**“ALMACÉN PEDRO J. GUTIÉRREZ & CÍA
LIMITADA.”**

NOVIEMBRE, 2011.

Índice

- I. Introducción**
- II. Objetivo del manual**
- III. Manual de Organización y Funciones**
- IV. Finalidad del manual**
- V. Misión y visión de la empresa**
- VI. Antecedentes**
- VII. Estructura orgánica recomendada**
- VIII. Análisis de cargo o ficha ocupacional**
 - 1. Presidente Ejecutivo
 - 2. Gerente General
 - 3. Secretaria
 - 4. Director Administrativo-Financiero
 - 5. Auxiliar de Contabilidad
 - 6. Jefe de Cartera y Cobro
 - 7. Chofer
 - 8. Conserjes
 - 9. Cajera
 - 10. Director de Comercialización
 - 11. Vendedor de piso
 - 12. Técnico
 - 13. Encargado de bodega
- IX. Bibliografía**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

I. Introducción

El presente “Manual de Organización y Funciones” es un medio de familiarizarse con la estructura orgánica y los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Su consulta permitirá identificar con claridad las funciones de los trabajadores de la entidad en cada una de las áreas que la integran y conservar una adecuada segregación de funciones orientada a evitar que una misma persona tenga acceso a dos o más responsabilidades dentro del sistema.

Este documento comprende la estructura orgánica, descripción del cargo, funciones y perfil del puesto; la revisión y actualización de éstos deberá realizarse cada vez que se originen cambios en la estructura orgánica.

Confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente, a la vez documenta los conocimientos y experiencia para hacer frente a los retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión.

La necesidad de revisar y actualizar los Manuales de Organización y Funciones surge al modificarse su Reglamento Interior y/o las tareas de los órganos administrativos, que signifiquen cambios en sus atribuciones y en su estructura.

II. Objetivo del Manual

El manual de organización y Funciones tiene por objeto integrar en un solo documento, la información básica relativa a los antecedentes, estructura orgánica, el objetivo y las funciones de la entidad; contribuyendo a la orientación del personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades y proporcionando un esquema funcional a efecto de realizar estudios de reestructuración administrativa, cuando sea necesario.

Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

III. Manual de Organización y Funciones

El Manual de Organización y Funciones es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información y/o las instrucciones sobre el marco jurídico administrativo, atribuciones, organización, objetivo y funciones de la entidad, constituyéndose en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre los elementos de la estructura organizacional.

IV. Finalidad del Manual

- Establecer las funciones que deben cumplir los trabajadores de Almacén Pedro J. Gutiérrez.
- Orientar al personal sobre sus funciones, su ubicación e interrelación dentro de la estructura orgánica, así como su nivel jerárquico y dependencia administrativa.
- Servir de ayuda durante la selección de personal que debe ocupar diferentes cargos de la organización para calificarlos por comparación entre lo que hacen y lo que deben hacer.
- Constituirse como un instrumento eficaz que facilite el control del cumplimiento de las funciones y atribuciones a nivel de institución y cargo.

V. Misión y visión de la empresa

Misión

Consolidarse a nivel nacional como la mejor empresa oferente de diferentes líneas de producto, con perspectiva de crecimiento hacia la región, brindando permanentemente un servicio de calidad.

Visión

- Garantizar la permanencia operativa del negocio.
- Ser una empresa proveedora de productos de gran utilidad para el desarrollo de productos de la zona y del país.
- Ser una empresa que asegure al público la compra de productos de buena calidad a precios básicos, competitivos y seguros.

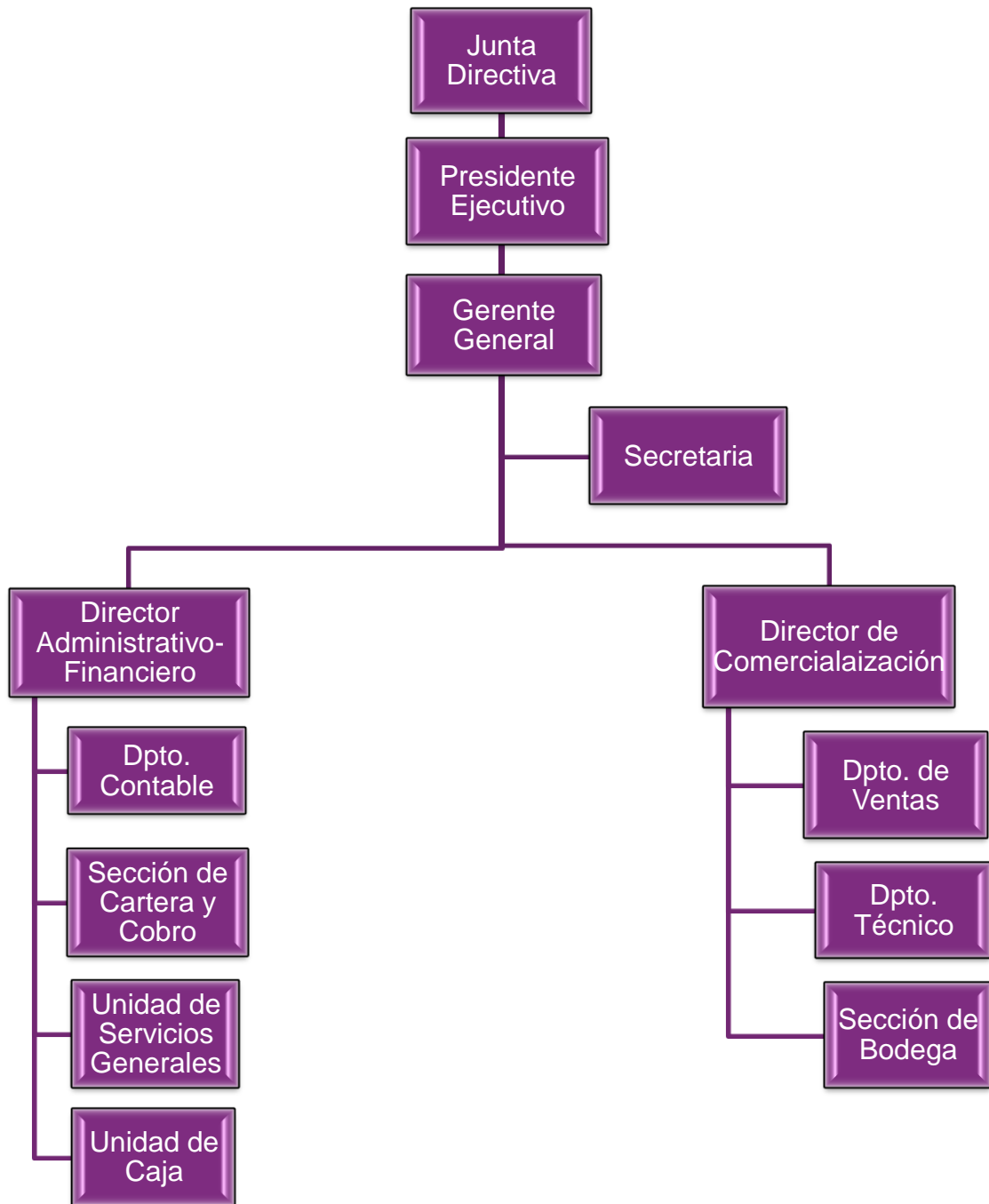
VI. Antecedentes

Almacén Pedro J. Gutiérrez es un negocio familiar fundado en 1961 y formado como Sociedad Colectiva de Responsabilidad Limitada, integrado por cinco socios, está ubicado en Avenida Bartolomé Martínez (calle de los bancos, Matagalpa).

Fue el primer importador que introdujo el metalosato a Nicaragua, el cual es un producto orgánico exclusivo para la producción de café. En los años 80 comenzó representando a casas comerciales de venta de agroquímicos de Guatemala. En el transcurso de los años ha crecido en el área deportiva, instrumentos musicales y maquinaria, ha sido importador directo de productos para el sector agrícola; en la actualidad tiene como giro principal la compra y venta de mercadería en general, siendo su división por línea de actividades: artículos deportivos, veterinarios, repuestos y representaciones. Recibe importaciones de países como: Costa Rica, Estados Unidos y España; igualmente representa a casa comerciales nacionales y extranjeras.

La sociedad presta sus servicios en otro local, ubicado esquina opuesta a la iglesia catedral y en el futuro pretende extenderse a otros departamentos de la zona norte del país.

VII. Estructura Orgánica Recomendada



VIII. Análisis de cargo o ficha ocupacional

JUNTA DIRECTIVA

Descripción del cargo: Es máximo órgano de gobierno del Almacén, su labor se centra en atender todos aquellos asuntos que sean de primordial interés y beneficio para la empresa a través de la toma de decisiones.

Función básica: Fortalecer la sostenibilidad, crecimiento de la empresa, definir políticas generales y los objetivos estratégicos de la empresa.

Funciones específicas:

- Dirige la empresa bajo su propia responsabilidad.
- Supervisar a la gerencia del almacén y exige explicaciones claras e información suficiente y oportuna, a efecto de formarse un juicio crítico de su actuación.
- Analizar los diferentes estados financieros y tomar las decisiones que se consideren necesarias.
- Define la estrategia de la empresa, y con el gerente general vigila su acatamiento.
- Es responsable y contribuye al cumplimiento de las disposiciones legales de la empresa.
- Elige al gerente que operara en la empresa.
- Rige la empresa con políticas y objetivos.

Perfil del puesto:

- Tener participación accionaria en la sociedad.
- Absoluta solvencia moral.
- Conocimiento formal o experiencias en algunas de las siguientes materias administración de negocios, finanzas, economías y cualquier otra afín al objeto social.

PRESIDENTE EJECUTIVO

Jefe inmediato: Junta Directiva.

Descripción del cargo: Es el funcionario de más alto nivel dentro de la organización de la empresa, de él se esperan muchas expectativas en cuanto al éxito y desarrollo de la compañía. Debe ser una persona creativa con nuevas ideas, que esté inmerso constantemente en el comportamiento de los negocios a fin de crear planes estratégicos y lograr la posibilidad de que la empresa participe en operaciones y actividades que contribuyan a su fortalecimiento y desarrollo.

Función básica: Prestar su máxima atención a todo lo que se relaciona con la fijación de metas, formulación de objetivos y el establecimiento de prioridades de la empresa, para ello es necesario tener una adecuada organización que le permita lograr el cumplimiento de los fines propuestos.

Funciones específicas:

- Fijar metas, establecer los objetivos y determinar las prioridades que más favorezcan a la empresa.
- Divulgar en forma expresa las metas, objetivos y prioridades ante funcionarios y empleados de la empresa, de manera que se logre conseguir el apoyo necesario para la consecución de los fines propuestos.
- Formar un equipo de personal debidamente calificado y motivado con los objetivos de la empresa.
- Controlar el avance del programa o plan de trabajo y realizar oportunamente las correcciones necesarias.
- Organizar adecuadamente la empresa para el logro de los objetivos.

- Mantener un alto espíritu de trabajo y disciplina dentro de la empresa, estableciendo recompensas al personal, de acuerdo con su nivel de comportamiento.
- Mantener las mejores relaciones con funcionarios y empleados, de tal manera que se logre la máxima confianza y colaboración en el desempeño de sus funciones.

Perfil del puesto:

- Título académico preferentemente en las áreas de administración, economía, finanzas o derecho, con estudios de maestría.
- Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.
- Un mínimo de cinco años de experiencia a nivel de dirección ó alta gerencia en el sector público o privado.
- Planeamiento Estratégico.
- Conocimiento sobre integración de equipos gerenciales y desarrollo organizacional.
- Alta capacidad de análisis y de síntesis.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.

- Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación.
- Capacidad gerencial.
- Capaz de asumir riesgos.
- Tener Iniciativa, creatividad e innovación.

GERENTE GENERAL

Jefe inmediato: Presidente Ejecutivo.

Descripción del cargo: El Gerente General es el segundo, después del Presidente Ejecutivo, su labor se centra en la toma de decisiones y en la planeación empresarial.

Función básica: Administra y dirige las operaciones de la empresa, interpreta y aplica políticas de directores o dueños.

Funciones específicas:

- Planeamiento de las actividades de la empresa.
- Dirigir las actividades generales de la empresa.
- Representar a la empresa en asuntos de cualquier índole.
- Contratación de personal administrativo.
- Autorizar convenios a nombre de la empresa.
- Visitar fincas de clientes cuando sea necesario.
- Emisión de circulares para el personal en general.
- Autorización de órdenes de compra y demás documentos emitidos por el departamento de contabilidad.
- Aprobación y control de inversiones de la empresa.

- Programar compras nacionales e importadas.
- Programar ventas.
- Manejo de precios y márgenes de las mercaderías del almacén.
- Programar actividades del departamento técnico en coordinación con el encargado del área.
- Mantener relaciones cordiales con proveedores y clientes.
- Visitar clientes actuales y potenciales con técnicos de las líneas de productos que la empresa representa.
- Representar a la empresa en diferentes actividades que realizan los proveedores.
- Contactar nuevas líneas de distribución para el almacén.
- Supervisar el manejo de inventarios en bodega.
- Tratar en conjunto con la Dirección Administrativa y Financiera la programación de pagos a proveedores tanto nacionales como internacionales.

Perfil del puesto:

- Licenciatura en Administración de Empresas.
- Tener experiencia previa como Gerente General.

- Poseer buenas aptitudes de liderazgo y organizacionales.
- Tener buenas aptitudes de comunicación para negociar con los clientes, empleados y vendedores.

SECRETARIA

Jefe inmediato: Gerente General.

Descripción del cargo: La secretaria de la Gerencia debe ser una persona de confianza, a quien se le asignen asuntos confidenciales de la empresa.

Función básica: Responsable de todas las actividades secretariales relacionadas con las funciones de la Gerencia.

Funciones específicas:

- Encargada de la planta telefónica.
- Realizar solicitudes varias a los proveedores.
- Redacción de informes, cartas y circulares.
- Atender la correspondencia.
- Envíos y recepción de fax.
- Archivar la correspondencia de la Gerencia.
- Cotizar y levantar pedidos de mercancías a casas comerciales, nacionales y extranjeras.
- Archivar cartas de casas comerciales nacionales y extranjeras, clientes, proveedores, instituciones de crédito, públicas, privadas, etc.
- Tramitar importaciones de mercaderías en aduanas y bancos, presentando los siguientes documentos: conocimiento de embarque, factura comercial,

certificado de origen, certificado de análisis, solvencia fiscal y constancia de la Renta.

- Elaborar mensualmente reporte del consumo de combustible de la empresa, con detalle por unidad de transporte que lo conforman: un camión repartidor de la empresa, vehículo del gerente general, vehículo de ejecutivos de ventas, vehículo del técnico.
- Preparar envíos por correo EMS de análisis foliares por finca a casas comerciales en el extranjero con muestras de hojas de café por plantío, para que ellos determinen cuál es el producto que recomiendan, de acuerdo con las deficiencias encontradas.

Perfil del puesto:

- Título de Secretariado Ejecutivo.
- Experiencia en labores afines.
- Capacidad de organización.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Conocimientos generales de la empresa: diseño organizacional, áreas de trabajo, distribución de las oficinas, personal que labora en la entidad, etc.
- Conocimientos de atención y servicio al cliente; el uso del teléfono y la escucha activa.

DIRECTOR ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

Jefe inmediato: Gerente General.

Descripción del cargo: El puesto de Director Administrativo-Financiero tiene un alto grado de responsabilidad, por lo tanto, la persona que ocupe este puesto debe tener dos aptitudes principales: una de alto sentido de responsabilidad y ser emprendedor, así mismo tener experiencia en el giro de la empresa.

Función básica: Es el responsable directo de llevar la contabilidad, supervisar el funcionamiento y resultado de las distintas áreas que conforman la empresa, es portavoz y asume la responsabilidad total de la entidad, en caso de ausencia del Gerente General.

Funciones específicas:

- Coordina, supervisa y dirige las actividades de la empresa.
- Realiza operaciones contables como: Elaboración y análisis de Estados Financieros, manejos de libros Diario, Mayor y Bancos, conciliaciones bancarias, comprobantes de diario, etc; en coordinación con el auxiliar de contabilidad.
- Mantiene actualizada la información contable-financiera.
- Revisa y firma documentación contable.
- Supervisa que toda la documentación contable esté debidamente archivada y al día.
- Calcula comisión a vendedores en coordinación con el Director de Comercialización..

- Autoriza gastos.
- Proteje bienes y valores.
- Ordena y/o realiza arqueos de caja.
- Promueve eficiencia del personal.
- Prepara declaraciones de impuestos a la Renta y Alcaldía (retenciones, anticipos, IVA).
- Realiza gestiones en diferentes instituciones, tales como: Alcaldía, Renta, Registro, Bancos, etc.
- Previene fraudes.
- Maneja presupuestos.
- Maneja recursos económicos y financieros.
- Organiza y recluta personal.
- Mide riesgos.
- Transmite información.
- Motiva al personal a la mayor participación en las tareas.
- Supervisa que no se omita ninguna labor, por más insignificante que sea.
- Autoriza contrataciones o liquidaciones de contratos de trabajo.

- Ejerce supervisión y control del personal.
- Analiza requerimientos del personal.
- Analiza y autoriza integraciones de cuentas contables.
- Convoca a reuniones con el personal.
- Planifica los programas de mantenimientos de equipos.
- Supervisa y controla los servicios contratados.
- Atiende a proveedores.
- Supervisa los pedidos a los proveedores y verifica el recibo de los mismos.
- Revisa y autoriza cotizaciones de compras de productos en coordinación con el Gerente General.
- Supervisa y controla el movimiento de efectivo en Caja y Bancos para resolver problemas de liquidez.
- Atiende quejas y sugerencias de clientes.
- Elabora informes de apoyo al gerente general.
- Realiza trámites en general.

Perfil del puesto:

- Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas.
- Tener experiencia previa como Director Administrativo-Financiero.
- Poseer buenas aptitudes de liderazgo.
- Aptitudes de trabajo en equipo.
- Tener buenas aptitudes de comunicación para negociar con los clientes, empleados y vendedores.

AUXILIAR DE CONTABILIDAD

Jefe inmediato: Director Administrativo-Financiero.

Descripción del cargo: Responsable de desarrollar las operaciones de manera eficiente, con información oportuna, veraz y confiable, aplicando los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los registros y operaciones que se realicen.

Función básica: Asistir al Director Administrativo-Financiero con la preparación final de los Estados Financieros y demás operaciones de la empresa y realizar trabajos operativos de las diferentes áreas de la empresa.

Funciones específicas:

- Llevar y revisar registros y/o documentos contables.
- Elaborar, codificar, tramitar y revisar documentos de pago.
- Ordenar, clasificar y resumir las operaciones realizadas para ser registradas en los diarios auxiliares y finalmente trasladarlas al diario general.
- Manejar el sistema contable computarizado TOP CONTROL.
- Manejar el Sistema FOX PRO que trata sobre cargos y abonos a proveedores.
- Elaborar planilla de pago al personal.
- Colaborar en la preparación de conciliaciones bancarias.
- Realizar comprobaciones de los asientos y registros que ejecuta.

- Revisar documentos que originen o respalden reembolsos.
- Llevar el control de consignaciones de equios pulmic y bombas automatizadoras en el sistema computarizado.
- Llevar el control de las importaciones en sistema computarizado.
- Verificar y clasificar documentos contables mediante el sistema establecido.
- Ejecutar controles y registros de las cuentas auxiliares.
- Preparar el estado de relación de las cuentas de balance.
- Elaborar información financiera para la Gerencia, en los formatos oficialmente establecidos y entregarlos diariamente o de acuerdo con la publicidad requerida.
- Recibir informe sobre las ventas de la tienda, revisando la documentación soporte.
- En coordinación con el Director Administrativo-Financiero, atender clientes que deseen consultar sus saldos, lo mismo que con los proveedores.
- Elaborar minutas de depósito a los Bancos.
- Elaborar legajos de las operaciones diarias que han sido procesadas.
- Archivar adecuadamente los documentos originales de las operaciones realizadas por la empresa y conservar estos archivos por un período mínimo de 10 años.

- Guardar la documentación en lugar apropiado y seguro, no permitiendo acceso a otros empleados ajenos al departamento de contabilidad.
- Rendir informes diversos.
- Realizar otras labores propias del cargo.
- Trabajar siguiendo órdenes precisas, observando las normas y procedimientos establecidos.
- Ejecutar otras actividades afines, derivadas de su puesto, que sean encomendadas por su jefe inmediato, o cualquier otro trabajo ocasional que sea necesario.

Perfil del puesto:

- Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como Auxiliar contable.
- Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo.

JEFE DE CARTERA Y COBRO

Jefe inmediato: Director Administrativo-Financiero.

Descripción del cargo: Es quien dirige, controla y autoriza las cuentas por cobrar de clientes al crédito.

Función básica: Recibir, registrar y controlar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, terceros o funcionarios y empleados de la empresa.

Funciones específicas:

- Manejar el Sistema Contable.
- Autorizar facturas de crédito de los clientes.
- Análisis y autorización de nuevas solicitudes de créditos.
- Recibir los cobros diarios realizados.
- Realizar gestiones de cobros para clientes morosos.
- Atender arreglos de pagos cuando el cliente lo necesita.
- Elaborar de informes mensual sobre Estados de Cuentas por Cobrar.

Perfil del puesto:

- Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas y/o Administración de Empresas.
- Experiencia laboral mínima de 4 años.
- Disposición para trabajar en equipo.

- Conocimientos básicos en finanzas, contabilidad, archivo, sistemas de información y servicio al cliente.
- Manejo de computadora y office (Word, Excel).
- Habilidad numérica.
- Experiencia en Cobranzas (No indispensable).

CHOFER

Jefe inmediato: Gerente General.

Descripción del cargo: Es responsable de conducir con responsabilidad el vehículo asignado, con estricto cumplimiento de las normas de tránsito responsabilizándose por el uso del vehículo

Función básica: Brinda apoyo al gerente general en la conducción del vehículo o medio de transporte asignado para el traslado de mercaderías y personas, tanto dentro como fuera de la ciudad.

Funciones específicas:

- Realizar el transporte del Gerente General, mercaderías y/o funcionarios o empleados de la empresa, cuando lo requiera la autoridad respectiva.
- Conducir en forma adecuada y responsable el vehículo asignado.
- Efectuar viajes dentro y fuera de la ciudad.
- Revisar diariamente antes de sacar el vehículo, el estado de funcionamiento, chequeando los niveles de aceites, baterías, llantas y demás elementos básicos.
- Mantener en óptimas condiciones de funcionamiento el vehículo asignado.
- Firmar el cuaderno de ingresos y salida del vehículo de la empresa.
- Solicitar con la periodicidad requerida el mantenimiento y reparación mecánica del vehículo.

- Informar periódicamente de las condiciones del vehículo previa coordinación con el mecánico.
- Llevar un registro cronológico del cambio de llantas y baterías.
- Apoyar en el trámite y gestión, de todo lo relacionado a la renovación de licencias y placas del vehículo.
- Mantener vigente la licencia de conducir.
- Cumplir con los mandatos del gerente general y demás funciones que le sean asignadas.

Perfil del puesto:

- El conductor deberá ser titular de la licencia de conducir de la clase y categoría que corresponda al vehículo que conduce.
- Educación básica.
- Contar con un mínimo de dos años de experiencia en la conducción de vehículos.

CONSERJES

Jefe inmediato: Director Administrativo-Financiero.

Descripción del cargo: Es responsable de mantener la limpieza del edificio y las oficinas.

Función básica: Su principal actividad es limpiar el local de la empresa para que se encuentre en buena presentación.

Funciones específicas:

- Mantener una rutina de trabajo en labor de aseo y limpieza.
- Barrida y limpieza de pisos.
- Limpieza y lavado de alfombras.
- Lavado y desinfectado de los diferentes ambientes del trabajo.
- Lavado de salas y servicios sanitarios.
- Lavado de muros y puertas.
- Lavado y limpieza de aspiradoras.
- Limpieza de oficinas, mobiliario y equipo de oficina.
- Limpieza de cestos, ceniceros y pie de maceteras.
- Recolección de basura.
- Sacudido de paredes.

- Realizar otras actividades afines al puesto o que resulten necesarias por razones del servicio y que le sean encomendadas por su superior inmediato.

Perfil del puesto:

- Certificado de estudios primarios o equivalente.
- Tener cumplidos dieciocho años de edad.
- No padecer enfermedad o defecto físico que impida el desempeño de las correspondientes funciones.
- Presentar certificado médico actualizado.
- Presentar record de policía actualizado.
- Acatar las órdenes de sus superiores con respeto y responsabilidad.

CAJERA

Jefe inmediato: Director Administrativo-Financiero.

Descripción del cargo: Es uno de los puestos más importantes de la empresa por su alta responsabilidad, grado de confianza y en cierta medida por los riesgos que implica.

Función básica: Efectuar actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos de la empresa.

Funciones específicas:

- Recibir y revisar el fondo de reserva que le entrega su jefe inmediato, para iniciar las operaciones, firmando la documentación correspondiente.
- Colocar el dinero en la gaveta de caja ordenadamente por denominaciones, a fin de estar lista para atender al público.
- Manejar el equipo de oficina necesario para el desempeño de sus funciones.
- Dar el saludo de Bienvenida a los clientes y atenderlos con toda cortesía y decencia.
- Garantizar la satisfacción del cliente mediante una buena atención.
- Efectuar el cobro de los artículos y mercancías vendidas en la tienda, anotando los valores en el libro de registro correspondiente, para el manejo y control del efectivo. El cajero recibirá dinero en efectivo, tarjetas de crédito, cheques y cualquier otro medio de pago autorizado, realizando las verificaciones correspondientes en dicho documento.

- Revisar el precio y cantidad de mercancía elegida por los clientes y efectuar correctamente el cobro.
- Revisar la cantidad recibida, devolver el cambio y entregar factura o recibo debidamente cancelada.
- Aclarar al cliente cualquier duda o reclamo con respecto a la compra que está realizando.
- Durante el día y con instrucciones de su jefe inmediato, preparar dinero para trasladarse a la caja fuerte. Debe procurar siempre mantener los niveles mínimos posibles de dinero en operación.
- Hacer mínutas de depósito para enviar dinero al Banco.
- Realizar recibos e informes de caja.
- Preparar reembolsos con cheques, por pagos realizados durante el día con efectivo de caja.
- Detallar en el libro de caja los informes de entradas y salidas.
- Recibir en la tienda central las facturas de las ventas de la otra tienda, facturas de contado y recibos de caja para elaborar el informe de caja.
- Proporcionar la documentación requerida cuando le sean realizados arquezos de caja.

- Al final del día, ordenar y preparar la documentación para elaborar el arqueo de caja, el cual deberá llenarse en el formulario destinado para tal efecto, detallando el dinero en billetes y monedas por denominaciones, así como los demás documentos incluidos en los ingresos del día.
- Entregar los ingresos del día junto con el corte de caja y la hoja de arqueo a su jefe inmediato para su guarda y custodia.
- Cuando se realicen arqueos de caja deberá estar atenta al recuento de dinero, no debe distraerse en otras ocupaciones ni ausentarse por ningún motivo de la caja. Deberá firmar al pie del arqueo junto con el funcionario o empleado que realice el arqueo, en señal de conformidad.
- Mantener en todo momento el control del dinero y demás valores, así mismo desarrollar todas las transacciones propias de su cargo.
- Limpiar y mantener con buena presentación el equipo y demás muebles que utilice en el área de caja.
- No dejar las llaves pegadas en la gaveta del mueble de caja o dejarlas olvidadas en cualquier otro lugar al alcance de otras personas o compañeros de trabajo. Las llaves siempre las debe llevar consigo porque es su propia seguridad y responsabilidad.
- Durante el día no debe de participar en otras actividades relacionadas con la tienda porque desatiende su labor principal de cajera y no conviene por medidas de control.
- No permitir que otras personas o empleados ingresen al sector de caja porque es un área restringida, a menos que sea su jefe inmediato o persona autorizada que llegue a realizar cualquier tipo de revisión.

- Permanecer todo el tiempo en el recinto de caja durante su horario de atención al público.
- Cuando por alguna circunstancia tenga que abandonar momentáneamente el recinto de caja, avisarle a su jefe inmediato para que él designe a la persona que eventualmente atenderá estas funciones. El dinero que reciban durante su ausencia, deberá guardarse en otro lugar para entregarlo junto con la documentación respectiva al titular de caja cuando éste regrese y lo ingrese íntegro a su caja.
- Reportar fallas o desperfectos de equipos o instalaciones de su área de trabajo a su jefe inmediato.
- Solicitar oportunamente el mantenimiento de su equipo de trabajo.
- Desde su puesto de trabajo, vigilar y cuidar que los clientes no se lleven productos de la tienda sin ser pagados en caja.
- Efectuar otras actividades afines, derivadas de su puesto de trabajo, que sean encomendadas por su jefe inmediato o cualquier otro trabajo que sea necesario, como:
 - a) Realizar recibos de compra a proveedores.
 - b) Llenar cheques a proveedores.
 - c) Detallar ventas por vendedor para efectuar el cálculo de las comisiones.
 - d) Detallar depósitos del mes.
 - e) Detallar las rendiciones.

- f) Elaborar hoja de resumen mensual de las ventas.
- g) Pasar por fax: órdenes de pedido y minutas de depósito a los proveedores.
- h) Remisionar: facturas de contado, recibos de caja, facturas de crédito, gastos de compra y otros documentos.
- i) Archivar facturas de crédito originales y enviarlas al departamento contable.

Perfil del puesto:

- Educación técnica en Contabilidad o Administración de Empresas.
- Conocimientos en finanzas, contabilidad, archivo, sistemas de información y servicio al cliente.
- Manejo de computadora y office (Word, Excel).
- Habilidad numérica.
- Experiencia en caja.

DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN

Jefe inmediato: Gerente General.

Descripción del cargo: Es el responsable de realizar y controlar el correcto procedimiento para ventas diarias y generales de la empresa, como también supervisar el servicio brindado a los clientes.

Función básica: Desarrollar una estructura organizativa de venta capaz de alcanzar los objetivos de la empresa.

Funciones específicas:

- Atender y gestionar los reclamos de los clientes.
- Realizar cotizaciones.
- Supervisar las actividades del departamento técnico.
- Calcular comisión a vendedores en coordinación con el director administrativo-financiero.
- Supervisa y controla las salidas de productos de bodega.
- Elaborar informes de apoyo al gerente general.
- Llevar el control de compras de agroquímico por mes.
- Reclutar y seleccionar al personal de ventas, o contribuir a ello.
- Mantener y cuidar el área asignada a su cargo, como: Limpieza, etiquetado y presentación.

- Efectuar otras actividades afines, derivadas de su puesto; que sean encomendadas por su jefe inmediato.

Perfil del puesto:

- Licenciatura en Mercadeo y Publicidad y/o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima 4 años.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.
- Un mínimo de cinco años de experiencia a nivel de dirección en el sector público o privado.
- Alta capacidad de análisis y de síntesis.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
- Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación.

VENDEDOR DE PISO

Jefe inmediato: Director de Comercialización.

Descripción del cargo: Ejecutar su trabajo con buena voluntad, eficiencia y responsabilidad, a fin de ejercer un estricto control sobre las mercancías que están disponibles para la venta.

Función básica: Atender a los clientes con cortesía garantizando su satisfacción mediante una buena atención.

Funciones específicas:

- Dar el saludo de bienvenida a los clientes y atenderlos con toda cortesía y decencia.
- Atender ventas de diferentes productos de la tienda.
- Colocar precio a los artículos.
- Recibir el inventario de la tienda debidamente contado y codificado, a fin de satisfacerse de las condiciones y veracidad de las existencias.
- Preparar y despachar a los clientes la mercadería que solicitan, tales como: artículos deportivos, agroquímicos, instrumentos musicales, maquinaria y equipos, implementos agrícolas, repuestos, etc.
- Evitar tomar de los escaparates o vitrinas, productos de la tienda para uso personal, ya que éstos se deterioran y es impropio venderlos a los clientes como productos nuevos.
- Hacer demostraciones de maquinarias.
- Realizar demostraciones de productos en el campo.

- Mantener los estantes bien abastecidos de mercaderías, con artículos debidamente codificados y con sus precios respectivos.
- Elaborar pedidos de mercancías en general, con autorización de su jefe inmediato.
- Mantener la tienda limpia de polvo y suciedades, sacudir diariamente los estantes y limpiar los productos, para dar una buena impresión a los clientes y otras personas que visitan la empresa.
- Ejercer un estricto control y vigilancia sobre las mercaderías, para evitar que algunos clientes se las lleven sin pagarlas.
- Permanecer todo el tiempo en el área de la tienda, durante su horario de atención al público.
- Reportar fallas o desperfectos de equipo o de instalaciones de su área de trabajo ante su jefe inmediato.
- Solicitar oportunamente el mantenimiento de su equipo de trabajo.
- Participar en la toma de inventarios físicos, siempre que le indique su jefe inmediato, aprovechando que el negocio está cerrado al público.
- Efectuar otras actividades afines derivadas de su puesto de trabajo, que sean encomendadas por su jefe inmediato, o cualquier otro trabajo ocasional que sea necesario.

Perfil del puesto:

- Experiencia en ventas y atención al cliente.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Buena presentación y trato agradable.

TÉCNICO

Jefe inmediato: Director de Comercialización.

Descripción del cargo: Realiza visitas a fincas de clientes activos y potenciales, ubicadas dentro del sector en que se moviliza, ya que la mayor parte del tiempo la dedica para atender propiedades de medianos y grandes productores y permanece de uno a dos días en la tienda para cualquier consulta.

Función básica: Proporcionar asistencia técnica a los productores, así mismo atender consultas de finqueros que demanden este tipo de servicio.

Funciones específicas:

- Dar el saludo de Bienvenida a los clientes y atenderlos con toda cortesía y decencia.
- Garantizar la satisfacción del cliente mediante una buena atención.
- Evitar tomar de los escaparates o vitrinas, productos de la tienda para uso personal, ya que éstos se deterioran y es impropio venderlos a los clientes como productos nuevos.
- Atender a clientes en la tienda, evacuando consultas técnicas.
- Capacitar a vendedores de piso y demás ejecutivos de ventas, sobre aspectos técnicos-agrícolas, en relación con los agroquímicos y productos agropecuarios que se expenden, para que éstos estén en capacidad de atender satisfactoriamente a los clientes en consultas que regularmente presentan.
- Atender a clientes en el campo, brindando asistencia técnica directamente en fincas, relacionadas con el manejo integrado de plagas, enfermedades y manejo agronómico del cultivo.

- Levantamiento de datos de nutrición vegetal.
- Análisis e interpretación de los datos para formular recomendaciones.
- Promover ventas hacia nuevos mercados y clientes.
- Envío de los datos a proveedores en el extranjero para obtener el diagnóstico respectivo.
- Preparar la programación semanal de visitas al campo en coordinación con el gerente general. El combustible del vehículo será suministrado en relación con el kilometraje recorrido, para lo cual será necesario anotar el kilometraje inicial y final.
- Elaborar y presentar informe a la Gerencia, inmediatamente después de visitar las fincas.
- Realizar cualquier otra actividad que le indique su jefe inmediato, relacionadas con tareas afines al puesto o que resulten necesarias por razones del servicio.

Perfil del puesto:

- Título en Ingeniería Agronómica.
- Experiencia en manejo de agroquímicos, maquinarias y accesorios para el campo.
- No padecer enfermedad o defecto físico que impida el desempeño de las correspondientes funciones.

- Excelente comunicación oral y escrita.

ENCARGADO DE BODEGA

Jefe inmediato: Director de Comercialización.

Descripción del cargo: Es el responsable de organizar las normas y procedimientos para el resguardo y control de entradas y salidas de la mercancía en bodega.

Función básica: Realizar labores de almacenamiento, control y registro de mercaderías en general.

Funciones específicas:

- Controlar y registrar las entradas y salidas de materiales y suministros, agroquímicos, equipos, herramientas, insumos agrícolas mercaderías en general y otros bienes propiedad de la empresa que se encuentren almacenados en bodega bajo su custodia.
- Mantener registros actualizados de las unidades en existencia de los materiales y suministros, agroquímicos, equipos, herramientas, insumos agrícolas, mercaderías en general y otros bienes propiedad de la empresa.
- Salvaguardar los materiales y demás productos recibidos en las bodegas, para evitar robos o extravíos, así mismo exposición a factores ambientales y deterioros en general.
- Al recibir los artículos, desempacarlos, revisarlos y contarlos, para tener la seguridad de que no están dañados y que los mismos cumplen con las especificaciones de la orden de compra.
- Ejecutar las labores de estiba, desestiba, empaque, desempaque, embarque, desembarque, acomodo, clasificación, recuento físico,

protección, medición y distribución al interior y exterior de la bodega de materiales.

- Una vez que los artículos han sido comprados, recibidos, inspeccionados y almacenados, ejercer un estricto control sobre las existencias, llevando los registros y anotaciones pertinentes en forma cronológica, de las entradas, salidas y el saldo actualizado de cada uno de los artículos.
- Almacenar las existencias de mercadería en una bodega que preste todas las condiciones de seguridad, cuidando que no penetre agua por el techo o por cualquier otro lugar que puedan dañarlas, así mismo deberán ser resguardadas bajo llave y mediante estrictas medidas de seguridad.
- Todas las salidas de bodega deberán estar soportadas por la documentación comprobatoria correspondiente.
- No permitir el acceso al local de bodega a otras personas que no sean autorizadas por la administración.
- Informar oportunamente sobre los inventarios obsoletos o de lento movimiento, dañados o fuera de los máximos y mínimos autorizados.
- Verificar que las existencias en bodega estén debidamente almacenadas para su localización y distribución adecuada.
- Realizar, tramitar, expedir y verificar reportes y documentos para el establecimiento oportuno de materiales, suministros y mercaderías en general, a fin de surtir en tiempo el inventario.

- Solicitar y tramitar los medios o elementos necesarios para la carga y descarga de materiales, suministros, mercaderías en general y otros bienes que reciban y se entreguen.
- Remitir los materiales y suministros, agroquímicos, herramientas, insumos agrícolas, mercaderías en general y otros bienes, que se encuentren almacenados en bodega, a los lugares y usuarios requeridos por la empresa.
- Verificar el embarque y desembarque de suministros, agroquímicos, equipos, herramientas, insumos agrícolas, mercaderías en general y otros bienes propiedad de la empresa al interior y exterior de los almacenes.
- Realizar el armado y desarmado de equipo para almacenamiento.
- Realizar actividades necesarias para la toma de inventarios.
- Desmantelar y reacondicionar los materiales, equipos y herramientas que lleguen al almacén y que la empresa considere conveniente.
- Realizar las actividades de carácter complementario asociadas al puesto para el logro de las funciones principales del mismo.
- Realizar cualquier otra actividad o trabajo ocasional que sea necesario, tales como: trabajos de mantenimiento en el edificio, reparación de servicios higiénicos, limpieza de escombros, remodelaciones, mandados, entre otros.

Perfil del puesto:

- Licenciatura o técnico en Contaduría Pública y Finanzas y/o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como responsable de bodega.
- No padecer enfermedad o defecto físico que impida el desempeño de las correspondientes funciones.

IX. Bibliografía

Agundez Montaña, Narciso (2008): Guía para elaborar Manuales de Organización. Editorial Bolivia, 23 pp.

Juárez, Benito (2008): Guía para la elaboración de Manuales de Organización- Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, 50 pp.