



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO
DE LOS PROCESOS CONTABLES ENTRE LAS EMPRESAS AFILIADAS A
PROTINAL PROAGRO C.A.**

**AUTOR: LASTRA, EUNEY
C.I: V - 19.756.147**

NOVIEMBRE, 2015



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
ESCUELA DE CONTADURÍA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO
DE LOS PROCESOS CONTABLES ENTRE LAS EMPRESAS AFILIADAS A
PROTINAL PROAGRO C.A.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

LIC. NELLY GALEAZZI C.I N° 12.054.462 TUTORA ACADÉMICA

LIC. OSCAR LOZADA C.I N° 10.992.867 TUTOR EMPRESARIAL

**AUTOR: LASTRA, EUNEY
C.I: V - 19.756.147**

NOVIEMBRE, 2015

DEDICATORIA

Ante todo dedico este trabajo a Dios Todopoderoso, gracias a su luz divina y su intervención celestial ya que a través de ellas logré esta meta tan importante en mi vida.

Dedico este trabajo muy especialmente a mis padres, quienes a través de su guía amor y gran esmero, hicieron de mí un hombre de bien que busca alcanzar sus metas y lograr los objetivos propuestos.

A mis hermanos y abuelos, por su firme apoyo, la enseñanza de sus principios, y la demostración constante de fidelidad y amor, mostrándome a través de su ejemplo como debo lograr y cumplir todas las metas que me propongo.

Euney, Lastra

AGRADECIMIENTOS

A Dios sobre todas las cosas, por permitirme llegar a este momento y alcanzar esta meta.

A mis padres y mi familia por el apoyo brindado durante el trayecto de este proceso y sobre todo en mis momentos más difíciles.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio y ser el instrumento de llegada al objetivo que es la obtención de mi título

A mi tutora académica Nelly Galeazzi; por sus conocimientos y orientación brindados durante la elaboración del presente informe.

A mi Tutor Institucional, por su guía, orientación y ayuda prestada durante el período de pasantías.

A la Empresa Protinal - Proagro, por permitirme realizar mis pasantías dentro de las oficinas de la misma para el logro de esta meta.

A mis amigos,; quienes fueron no solo compañeros, sino mi apoyo en los momentos que más los necesité.

¡Muchas Gracias a Todos!

Euney, Lastra

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Carta de Aceptación	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice General	v
Índice de gráficas	vii
Resumen Informativo.....	viii
Introducción	9
CAPÍTULO	
I. LA EMPRESA	
Identificación de la Institución.....	10
Ubicación	10
Descripción de la Institución.....	10
Misión	10
Visión	11
Valores Institucionales	11
II. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	17
Formulación del Problema	20
Objetivos de la Investigación	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos.....	21
Justificación y Alcance de la Investigación	21

III. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

Antecedentes de la Investigación	23
Bases Teóricas.....	23
Definición de Términos Básicos	27

IV. FASES METODOLÓGICAS

Fase I.....	55
Fase II.....	57
Fase III	58

V. RESULTADOS

Resultados de la Investigación	59
Conclusiones	75
Recomendaciones.....	77
Referencias Bibliográficas	78

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Lista de cotejo, observación directa	58
Eficiencia del control de las compras.....	59
Formato de compras esenciales.....	60
Organización de las ventas.....	61
Facturas de compra	62
Control interno de las órdenes de compra.....	63
Control interno de los procesos contables.....	64
Funcionamiento de los procesos contables	65
Evaluación de procesos contables.....	66
Existencias de medidas de control	67
Necesidad de mejoras.....	68
Matriz FODA	69



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
ESCUELA DE CONTADURÍA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO
DE LOS PROCESOS CONTABLES ENTRE LAS EMPRESAS AFILIADAS A
PROTINAL PROAGRO C.A.**

Autor: Lastra, Euney
Tutora: Nelly, Galleazzy
Fecha: Octubre, 2015

RESUMEN INFORMATIVO

Todas las organizaciones tienen un programa o método para alcanzar sus metas, para ello es de gran importancia y muy necesario que en su programa se incluya la administración de los procesos productivos como la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas o clientes y el éxito que puede tener la organización, es alcanzar sus objetivos y también, satisfacer sus obligaciones sociales. En tal sentido, existen organizaciones que necesitan urgentemente la aplicación de mejora continua mediante planes estratégicos, que les permitan optimizar sus procesos, disminuir costos, mejorar las áreas de trabajo, cumplir metas y objetivos planteados entre otros. Tal es el caso de la empresa Protinal Proagro C.A., quien requiere de la aplicación de un Manual de Procedimientos para el Control de los Procesos Contables entre sus empresas afiliadas, cabe destacar que esta investigación es carácter descriptivo y sustentado en una investigación de campo, donde se tomaron los datos en las instalaciones de la empresa Protinal – Proagro C.A., C.A., además de tomar en cuenta el diseño de una guía de trabajo.

Descriptor: control, procesos, contables, ventas, asientos contables.

INTRODUCCIÓN

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa. Dentro de este orden de ideas, (Catácora, 1996:238), expresa que el control interno: “Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”.

Partiendo de la premisa anterior, se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Dentro de este contexto, el presente informe de pasantía se realiza con la finalidad de proponer un manual de procedimientos para el control interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A., el mismo se encuentra conformado por cinco capítulos que se explican a continuación:

CAPÍTULO I. LA EMPRESA

Como parte principal y de apertura se refiere a la descripción de la institución donde se realizaron las pasantías, así como las actividades ejecutadas durante el ejercicio de las prácticas profesionales y la estructura organizativa de la misma.

CAPÍTULO II. EL PROBLEMA

Como segunda parte se refiere a la contextualización o planteamiento del problema que es el propósito de estudio, el objetivo general y los objetivos específicos, además de la justificación de la investigación.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se conoce más a fondo la naturaleza de la investigación mostrando la reseña histórica del problema, los antecedentes de estudio, las bases teóricas, las bases legales y la definición de términos básicos, todo con la finalidad de sustentar documental y teóricamente el presente informe de pasantías.

CAPÍTULO IV. FASES METODOLÓGICAS

Aquí se procede a explicar el fondo metodológico de la investigación donde se identifica la modalidad y el tipo de investigación, la población y muestra a utilizar, las técnicas e instrumentos de recolección de datos que serán aplicados, además de las fases de la metodología a utilizar.

CAPÍTULO V. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta parte se establecen cuáles son los resultados obtenidos después de haber aplicado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los resultados de las fases, se muestran las conclusiones, las recomendaciones y por último se muestran las referencias bibliográficas que sustentan la investigación.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

El presente informe de pasantía se realizará en las instalaciones de la empresa Protinal Proagro C.A., cabe destacar que la empresa anteriormente identificada, se encuentra descrita de la siguiente manera:

1.1. Reseña Histórica de Protinal C.A.

El empresario venezolano Eugenio Mendoza fundó Protinal en 1943. Protinal produjo aves, huevos y alimentos balanceados para animales hasta 1977 cuando se creó Proagro para hacerse cargo de la producción de aves y huevos, dejando a Protinal al frente del negocio de alimentos balanceados. Hoy en día Protinal/Proagro son prácticamente una sola compañía.

Protinal/Proagro es una empresa grande que reportó ventas de Bs.156.000 millones (\$222,1 millones) al cierre de su ejercicio fiscal en agosto del año pasado. Es la principal productora de aves de corral, huevos y alimentos balanceados para animales en Venezuela, pero produce además subproductos del pollo como jamón y salchichas de pollo y otros. Actualmente el control accionario de Proagro es ejercido por la cooperativa estadounidense Ag ProcessingInc (AGP), una gran cooperativa cerealera con sede en Kansas que agrupa alrededor de 300.000 productores en Estados Unidos y Canadá y que entró como socio estratégico de Proagro en 1995 a instancia de la banca acreedora/accionista. AGP detenta el 61% del capital accionario de Protinal/Proagro.

Esta empresa formó parte del Grupo Mendoza durante largos años. Después de la entrada de AGP como socio estratégico, ésta y el Grupo Mendoza gerenciaron la empresa conjuntamente hasta que en 1997 AGP asumió el control de la empresa adquiriendo la participación accionaria del Grupo Mendoza. Además, Protinal/Proagro

mantiene actualmente un total de 750,5 millones de acciones en circulación que se cotizan en la Bolsa de Valores de Caracas.

Unidades de Negocio

Protinal/Proagro mantiene esencialmente cuatro unidades de negocio: producción de pollo, alimentos balanceados para animales (ABA), deli y otros. Es una empresa verticalmente integrada cuyo proceso de producción se inicia con ABA y concluye en la venta de pollos beneficiados y los subproductos del pollo.

Es la mayor productora de ABA en el país con aproximadamente 25% de la producción total, producción que elabora en una planta en Valencia y en granjas integradas en el Oriente y Occidente del país. El proceso de producción de ABA requiere la mezcla de harinas de maíz, sorgo, pescado y soya con otros componentes que dependerán del destino, es decir, si el alimento es para pollo, cerdo, ganado bovino, mascotas, etc.

En Venezuela, aproximadamente 70% de los alimentos balanceados producidos en el país se destina a la alimentación de pollos. Protinal/Proagro tiene actualmente en el mercado las siguientes marcas de alimentos balanceados para animales: Pollarina (pollos), Ponarina (gallinas ponedoras), Pajarina (pájaros), Potrarina (potrillos), vacarina (bovinos), Camaronarina (camarones) y Cerdarina (cerdos). La marca Perrarina que pertenecía a Protinal/Proagro fue vendida en 1997 a Nestlé.

Las ventas de Protinal/Proagro en el segmento de balanceados alcanzaron 176.214 toneladas al cierre del ejercicio fiscal en agosto de 2000, 39,6% más que el mismo período del año anterior. El precio en Bs/tn también mejoró pasando de Bs.159.290/tn en el año 98/99 a Bs.180.210/tn en 99/00, es decir, 13,13% más, lo que representó ingresos por ventas equivalentes a Bs.31.755,5 millones, 20% de las ventas totales en términos de bolívares. Pero los mayores ingresos los obtiene Protinal/Proagro del negocio de comercialización de pollos beneficiados. Este es un negocio riesgoso dado que cuando un pollo alcanza un peso y tamaño determinado

(generalmente alrededor de 1,9Kg) debe ser beneficiado tenga o no demanda para ser colocado.

1.2.Misión

Ser el proveedor y productor más competitivo de productos alimenticios, líderes del mercado venezolano con calidad y servicio, contribuyendo así al bienestar de nuestra gente, sus familias y el medio ambiente; a través de los valores de la Compañía y la integración con nuestros clientes, proveedores y accionistas.

1.3.Visión

Garantizar al consumidor y ofrecer un producto de la mejor calidad, que satisfaga sus más exigentes expectativas.

1.4.Valores Corporativos

Son una mezcla de verdades no escritas y aspiraciones, los cuales se fundamentan en los siguientes Valores Corporativos que reflejan la esencia de la empresa, que se muestra a través de:

Responsabilidad Social: Es el compromiso con el deber y la habilidad para responder y asumir acciones oportunas y soluciones asertivas, generando confianza y seguridad en las gestiones que se implementan para el desarrollo del país.

Respeto: Es el reconocimiento de la dignidad de las personas, tomando en consideración de los derechos y deberes de cada uno, imperativos fundamentales en las relaciones laborales.

Ética: Es el actuar digno y honorable afianzado por la conciencia propia y colectiva, el cual permite dejar ver las acciones ejecutadas, que es la empresa, logrando mantener los parámetros de eficiencia y eficacia adquiridos en la Institución.

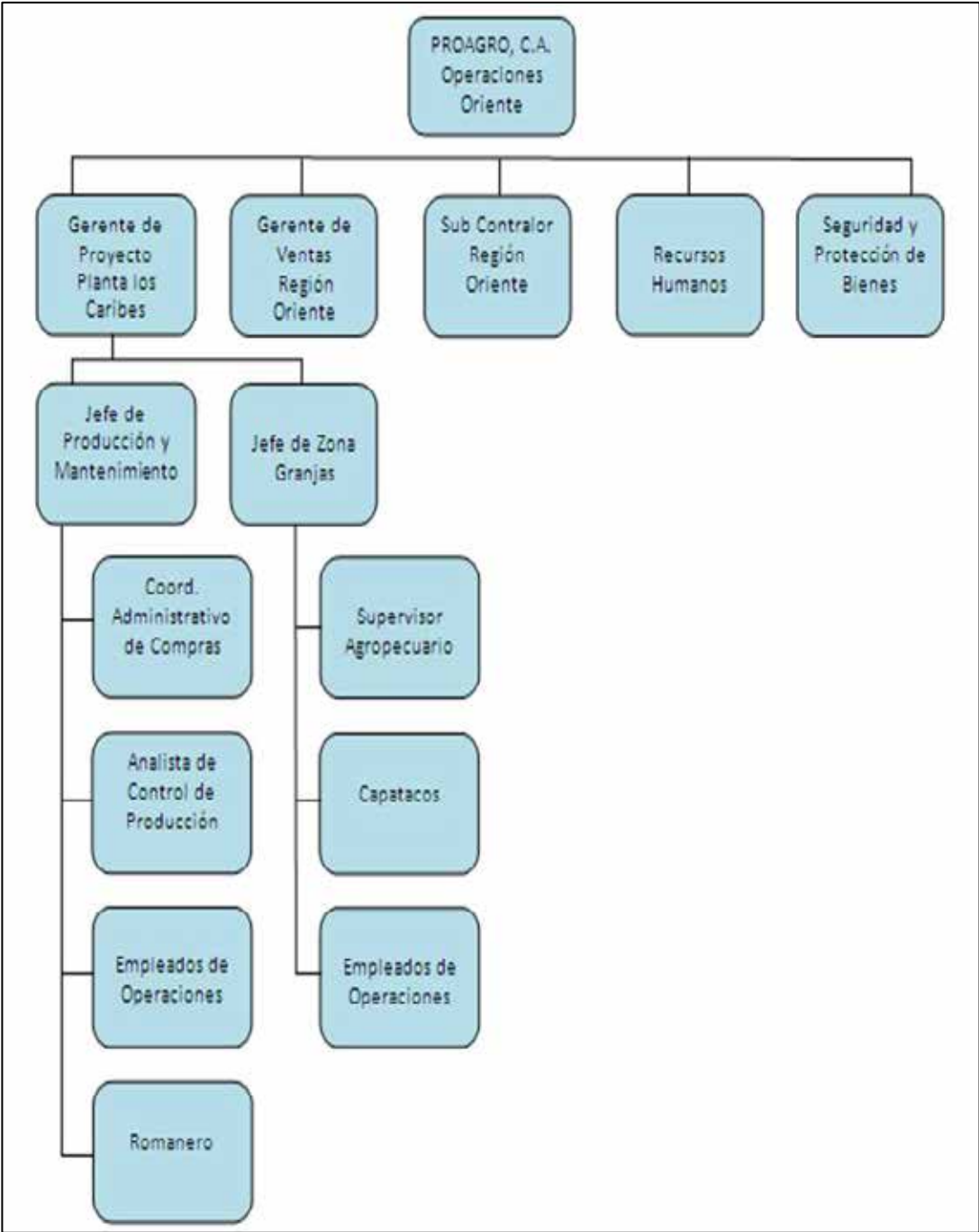
Honestidad: Es el compromiso que se tiene, para el desempeño de las funciones con rectitud e integridad, orientados a cumplir las labores de la empresa apegados a los más altos principios morales, ante los demás y ante los socios y empleados de la misma.

Excelencia: Es una conducta, el reto diario y permanente que se orienta hacia la calidad del servicio con eficiencia y eficacia. Es una responsabilidad de todos los miembros de la institución y compromete a todos por igual.

Trabajo en Equipo: Es la cooperación e integración de los miembros, para el logro de los objetivos de la organización, compartiendo una misma visión, siendo corresponsables de la eficiencia como institución.

Línea de Acción: Adaptarse con rapidez a los cambios tecnológicos, sociales y jurídicos que pudieran surgir, asegurando un servicio de reconocida calidad y excelencia.

1.5. Estructura Organizativa de la Empresa



Fuente: Protinal- Proagro (2015).

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

Los procesos contables son algunas de las actividades más importantes que se manejan dentro de las organizaciones ya que son esquemas o actividades que permiten tomar medidas de control en cada uno de los puntos vulnerables de una situación contable, permitiendo en los estados financieros brindar una información contable precisa a toda la organización y con esto aprovechar para mantener el equilibrio económico de la empresa.

Cabe destacar, que todo sistema contable, debe estar adaptado a la clasificación de los hechos económicos que ocurren en un negocio. De tal manera que este, se convierta en eje central para llevar a cabo diversos procedimientos que conduzcan a la obtención del máximo rendimiento económico, donde se visualice el futuro de una empresa netamente rentable.

En este sentido, un sistema de información contable empresarial, debe seguir un modelo básico que ofrezca control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo-beneficio. Igualmente en todo sistema contable de cualquier empresa deben ejecutarse ciertos pasos básicos, en donde exista relación con las actividades financieras; en donde todos los datos deben registrarse, clasificarse y resumirse dentro del entorno económico vigente, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar a la toma de decisiones económicas y el estado por la que pasa la empresa, más el control para el pago de impuestos comerciales.

Asimismo, la información contable, y por ende la contabilidad, no son un lenguaje exacto, ni por la naturaleza de los hechos que registran, ni por la carencia de un código contable único, completo e imperativo. Existe, por tanto, un margen de discrecionalidad legítimo, justo y honesto en el registro, interpretación y utilización de los datos que se proporcionan.

De allí que las operaciones contables dentro de una organización son las que indican los estados financieros y de ganancias de la misma, estableciendo así si la empresa posee actividades productivas y eficientes o por el contrario las actividades productivas generan pérdidas y muestran ineficiencia e ineficacia dentro de la ejecución de cada una de sus labores, por lo que es necesario llevar a cabo un buen manejo del control interno de sus actividades y procesos contables.

Teniendo que el control interno dentro de una empresa, es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras; ya que influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis.

De la misma forma se tiene que las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno contable son dos: a) la custodia de los activos o elementos patrimoniales; y b) salvaguardar los datos y registros contables, para que las cuentas anuales o estados contables de síntesis que se elaboren a partir de los mismos sean efectivamente representativos constituyan una imagen fiel de la realidad económico-financiera de la empresa.

Partiendo de la premisa anterior, se tiene que el control interno de los procesos contables, debe de estar diseñado de tal modo que permita detectar errores, irregularidades y fraudes cometidos en el tratamiento de la información contable, así

como recoger, procesar y difundir adecuadamente la información contable, con el fin de que llegue fidedigna y puntualmente a los centros de decisión de la empresa. Esto debido a que sin una información contable veráz ninguna decisión económica racional puede ser tomada sobre bases seguras, ni tampoco podrá saberse si la política económica empresarial se está ejecutando correctamente.

En este sentido, la mayoría de las empresas comercializadoras y distribuidoras en el país, además de verse afectadas por la situación actual, también se han visto mermadas por una serie de debilidades en cuanto al control interno de sus procesos contables ya que a pesar de disponer de excelentes manuales, los procedimientos no se aplican correctamente en base a lo establecido, y no se encuentran sometidos a mejoras periódicas ni actualizaciones

Este es el caso del Departamento Contable de Intercompañías de la empresa Protinal Proagro C.A., que se encuentra ubicada en la Urb. Industrial La Quizanda, Zona Industrial, Valencia. Edo. Carabobo, donde no se da un correcto cumplimiento de los procedimientos de control interno en los procesos contables que se realizan dentro de este departamento, ya que se llevan a cabo medidas de control que aseguran que la facturación está prenumerada, la cual se acompaña del respaldo correspondiente y es revisada por personal distinto al que la elaboro. Sin embargo, el personal del área de ingresos interviene en la preparación de la factura y registro de la cuenta por cobrar del cliente, siendo esto no recomendable.

Sobre lo antes expuesto, el personal que maneja el área de ingresos interviene continuamente en los registros de las cuentas por cobrar, manejo de documentos base para factura, manejo y autorización de notas de crédito y documentación soporte, aprobación de rebajas y devoluciones en ventas,

preparación, comprobación de los registros en el diario general, Intervención en el registro final o libro mayor.

Asimismo, se tiene que algunas de sus debilidades más evidentes es la escasa segregación de funciones, independientemente del tamaño de la organización, la responsabilidad de tareas que pueden inducir a irregularidades o fraudes, ya que estas funciones recaen en una sola persona.

En relación a esto, también se observó que el área de facturación no es independiente del área responsable del registro contable de las cuentas por cobrar, y no se realizan evaluaciones frecuentes al personal que maneja las cuentas por cobrar de estas empresas; ambos aspectos no son recomendables para un buen control sobre el tema.

Es por esta razón, que resulta clara la necesidad de diseñar un Manual de de Procedimientos para el Control Interno de los Procesos Contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A., y así optimizar las tareas y actividades actuales, planteamiento del cual surge la siguiente interrogante:

2.2. Formulación del Problema

¿El diseño de un Manual de Procedimientos contribuirá al adecuado Control Interno de los Procesos Contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.?

2.3. Objetivos de la Investigación

2.3.1. Objetivo General

Diseñar un Manual de Procedimientos para el Control Interno de los Procesos Contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual con respecto a los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A
- Describir las normas y/o criterios operativos que regulan los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.
- Desarrollar el Manual de procedimientos para el Control Interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

2.4. Justificación e importancia.

El control interno de los procesos contables es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico. El mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

Igualmente, la función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

Partiendo de las premisas anteriores, es necesario especificar que todas las organizaciones deben llevar un control interno de sus operaciones contables de tal manera de cumplir a cabalidad con los objetivos y metas propuestas, de esta forma la elaboración del presente informe de pasantía permitirá los siguientes beneficios: Una mejora sustancial de los procedimientos de control interno de los procesos contables

de la empresa Protinal Proagro C.A., un conjunto de estrategias que permitirán mejorar los métodos actuales y a su vez cubrir las necesidades de la organización.

Igualmente se tendrá una guía detallada que permita mejorar el ambiente de trabajo y establezca los pasos a seguir para la ejecución de todas las actividades que se realizan en el departamento contable de intercompañías de la empresa Protinal Proagro, C.A. Asimismo se creará un documento que sirva como antecedente investigativo para los alumnos de la Universidad José Antonio Páez, además de servir como material de apoyo a los estudiantes de otras casas de estudio.

2.5 Alcance de la Investigación

Esta investigación es elaborada en la empresa Protinal ProagroC.A; ubicada en Urb. Industrial La Quizanda, Zona Industrial, Valencia. Edo. Carabobo y se lleva a cabo específicamente en el departamento contable de intercompañías de la misma.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes de la Investigación

Durante el transcurso de la presente investigación se utilizaron trabajos de grado y estudios que sirvieron como base al desarrollo de la misma.

Sulca, E(2011), **“Análisis de los Procesos de Transferencia de Información en el Departamento de Ventas, en la Empresa Proagro, C.A., Ciudad Bolívar Estado Bolívar”**, presentado en la Universidad Nacional Experimental de Ciudad Guayana, con el fin de optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, el mismo tiene como objetivo general analizar los procesos de transferencia de información implementados en el departamento de ventas, con la finalidad de conocer cuáles son las etapas que se deben cumplir para llevar acabo dicha actividad y poder establecer un control interno de cada uno de los procesos contables y administrativos que se ejecutan en la empresa.

En este sentido, se tiene que la investigación se enmarca en un diseño descriptivo, apoyado con una modalidad de campo, sustentado en un diseño documental para destacar las bases teóricas de la investigación, igualmente define como su principal conclusión, que el conflicto debe ser visto como un desafío, como un proceso en la cual se alcanzan nuevas posiciones para lograr las necesidades y objetivos establecidos, lo cual permite hacer las cosas de una manera diferente en el futuro, superar y mejorar los procesos operativos que realizan actualmente.

El aporte de este desarrollo, fue el cómo influyen los diversos aspectos que se manejan dentro del proceso económico del país, tomando en cuenta que cada uno de

ellos influirá como un factor negativo o positivo en el proceso productivo como tal, igualmente estableció los diversos puntos que se deben tomar en cuenta para la resolución de los posibles conflictos que se puedan suscitar.

Igualmente se tiene a Peraza, R (2013), con su trabajo de grado titulado **“Plan Estratégico para la Optimización del Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza de la Empresa Molinos Carabobo C.A”**, presentado como Trabajo Especial de Grado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, el mismo tiene como objetivo general el proponer un plan estratégico para la optimización del control interno del departamento de crédito y cobranzas de la empresa Molinos Carabobo C.A, con el fin de identificar los elementos críticos que intervienen en los procesos contables de la organización.

De la misma forma se tienen que el mismo se presenta como un proyecto factible bajo la modalidad de investigación de campo, donde se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos tales como la encuesta y el cuestionario, de la misma forma se aplicó el estudio de factibilidad y se creó una matriz DOFA que determino las oportunidades y amenazas que se manejan dentro de la organización; por último se concluyó en la creación de estrategias y actividades que motivaran e instruyeran al personal en el proceso de créditos y cobranzas de tal manera de cumplir con los objetivos y lograr las metas propuestas por la organización.

La contribución del mismo fue una guía acerca de cómo se deben crear estrategias y lineamientos que indiquen al personal de una empresa a llevar a cabo una actividad o tarea con respecto a los procesos contables de la misma.

Asimismo se presenta Leal, M (2013), con su trabajo de grado titulado **“Lineamientos Administrativos para el Cumplimiento de los Deberes Formales del IVA, en el Marco del Plan Evasión Cero de la Empresa Multiservicios Técnicos**

R.A., C.A.”, presentado ante la Universidad José Antonio Páez, con la intención de optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, donde la principal meta de esta investigación, fue analizar el cumplimiento de los deberes formales por parte de la empresa en virtud de conocer componentes, procesos de autoliquidación y su relevancia de acuerdo con Código Orgánico Tributario vigente.

En este sentido se tiene que la investigación se enmarco en un proyecto factible sustentado en una investigación de campo donde se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos como la observación directa, las revisiones bibliográficas y la encuesta, donde se obtuvieron como conclusiones que se incumplía con los deberes formales de la empresa debido al desconocimiento del área contable y al no llevar los libros correspondientes.

El precedente de este trabajo fue el dar a conocer cuáles son los diversos recursos en los cuales se puede fundamentar el departamento contable tomando en cuenta técnicas, estrategias y lineamientos que les agilicen y faciliten el trabajo que realizan diariamente dentro de la organización.

En el mismo orden de ideas, Ambrosio y Gamboa (2010) realizaron un trabajo cuyo nombre fue **“Propuesta de Rediseño de los procesos de control de los inventarios de mercancía de la empresa Tecni Ruedas de Valencia, C.A” (Universidad de Carabobo).**

La presente investigación se basó en el estudio de los procesos actuales de control, el análisis de las características del rubro de inventarios y por último la propuesta de mejora de procesos, con la finalidad de resolver la problemática existente en la organización, ya que las acciones del control de los inventarios no se ejecutan de la manera adecuada.

La muestra de estudio fue de ocho personas, para la recolección de los datos se aplicó un cuestionario de veinte preguntas cerradas, una entrevista estructurada de diez preguntas abiertas, y se utilizó la observación directa con la intención de diagnosticar la situación actual de la empresa. Para el rediseño de los procesos de control de los inventarios planteó la creación de un nuevo cargo, la modificación de los procedimientos de requisición, recepción, almacenamiento, y despacho de la mercancía, una nueva estructura organizacional, documentos de control, y se establecieron de flujo gramas de estos procesos.

Todo lo antes mencionado, se vincula con la presente investigación, ya que la empresa, también presenta fallas en el control interno de algunos de los procesos contables, por lo que se plantean diferentes actividades buscando la modificación y a su vez la optimización de los procedimientos para el control interno de los inventarios de la organización.

Por último se tiene a Walo F. (2010), desarrolló un trabajo especial de grado denominado **“Procedimientos para Mejorar los Procesos Contables de los Inventarios de la Empresa Saldi C.A.”, del municipio Valencia, Estado Carabobo.** De los resultados obtenidos para el momento de presentado el estudio, se diagnosticó una situación en cuanto al manejo de inventarios en el área de almacén, determinando así debilidades del proceso tales como la carente transmisión de la información por parte del personal involucrado en el mencionado proceso y el departamento de contabilidad, para su registro contable. Con la implementación de la propuesta se verán beneficiados en los procesos, obteniendo control del manejo del inventario, información actualizada sobre las existencias y minimización de errores en la toma de decisiones.

El Trabajo Especial de Grado antes mencionado, sirvió de base para el desarrollo de la investigación presentada, al aprovechar el análisis de los procedimientos que se

aplican en la empresa, respecto a la entrada, organización y salida del inventario del almacén y compararlo con los existentes, para mejorar el manejo de los inventarios dentro de la estructura del control en el proceso.

3.2. Bases Teóricas

Comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas.

Gerencia

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa que:

El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo.

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc. De allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.

Tipos de Gerencia

Según Pacheco (2007), en la gerencia existen cuatro tipos los cuales son:

Gerencia Patrimonial

Este tipo de gerencia es aquella que en la propiedad, los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía son retenidos por miembros de una familia extensa.

Gerencia Política

La gerencia política es menos común y al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades industrializantes modernas, ella existe cuando la propiedad, en altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

Gerencia por Objetivos

La gerencia por objetivos se define como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

Necesidad de la Gerencia

En una empresa siempre se da la necesidad de una buena gerencia y para ello se nos hace necesario la formulación de dos tipos de preguntas claves tales como ¿por qué y cuándo la gerencia es necesaria?

La respuesta a esta pregunta define, en parte, un aspecto de la naturaleza de la gerencia: La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. La afirmación de que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio nos dice por qué necesitamos una gerencia, pero no nos indica cuándo ella es requerida. Siempre que algunos individuos formen un grupo, el cual, por definición, consiste de más de una

persona, y tal grupo tiene un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr dicho objetivo.

Los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderato, dirección y coordinación de esfuerzos para la acción del grupo. De esta manera, la cuestión cuándo se contesta al establecer que la gerencia es requerida siempre que haya un grupo de individuos con objetivos determinados.

Funciones de la Gerencia

Según los libros de Pacheco (2007), cuando se estudia la Gerencia como una disciplina académica, es necesaria considerarla como un proceso. Cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es necesaria cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente, y aun necesario, describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida separadamente. En la práctica, un gerente puede (y de hecho lo hace con frecuencia) ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control.

Planeamiento

Siguiendo con Pacheco (2007), cuando la gerencia es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para

estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también son necesarios para proyectos a corto plazo. Ejemplo de planes de largo alcance podemos encontrarlos en programas de desarrollo de productos y en las proyecciones financieras de una compañía. En la otra punta de la escala del tiempo, un supervisor de producción planea el rendimiento de su unidad de trabajo para un día o una semana de labor. Estos ejemplos representan extremos en la extensión de tiempo cubierta por el proceso de planeamiento, y cada uno de ellos es necesario para lograr los objetivos prefijados por la compañía.

Organización

En el mismo orden por Pacheco (2007), para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente apropiados. A su vez los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. Una empresa cuyos objetivos es proveer techo y alimento al público viajero, necesita una organización completamente diferente de la de una firma cuyo objetivo es transportar gas natural por medio de un gasoducto.

Dirección

Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los

esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

Control

La última fase del proceso gerencial es la función de control. Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento.

La acción correctiva del control da lugar, casi invariablemente, a un replanteamiento de los planes; es por ello que muchos estudiosos del proceso gerencial consideran ambas funciones como parte de un ciclo continuo de planeamiento-control-planeamiento.

Objetivos de la Gerencia

Partiendo de lo señalado por Pacheco (2007) anteriormente y nombrando algunos de los objetivos de la gerencia se tienen los siguientes:

- Posición en el mercado
- Innovación
- Productividad
- Recursos físicos y financieros
- Rentabilidad (rendimientos de beneficios)
- Actuación y desarrollo gerencial

- Actuación y actitud del trabajador
- Responsabilidad social

Gerencia por Objetivos

La fijación de los objetivos, la utilización de éstos en el proceso gerencial y la medición de la ejecución, tanto individual como de la organización en su conjunto, comparada con estos objetivos se conocen como gerencia por objetivos (GPO). La GPO implica además que los objetivos se fijan conjunta o participativamente por superiores y subordinados y que el desempeño de los subordinados se aprecia o mide en término del grado de cumplimiento o logro de tales objetivos. Para comprender los fundamentos de la GPO, es necesario definir un objetivo y destacar su importancia en forma precisa y concisa.

En este sentido, administrar una empresa sin objetivos predeterminados es tan frustrante y sin sentido como navegar un navío sin destino. Para la gerencia no hay dirección para sus esfuerzos o efectiva coordinación de los recursos, ni tampoco puede haber la necesaria dirección y efectiva coordinación hasta que no se cuente con una meta o propósito establecido. Así, un objetivo puede ser definido como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos.

El establecimiento de un objetivo es, en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresaria, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia. Para lograr el máximo de efectividad de su fijación de objetivos, una organización debe determinarlos antes de iniciar el proceso gerencial de plantear, organizar, dirigir y controlar. El fijar un objetivo puede requerir intensa investigación, pero ello no lo hace parte del proceso de planeamiento. La función de planear se realiza conjuntamente con los tres procesos gerenciales, con el propósito de cumplir objetivos predeterminados.

Tipos de Objetivo

No hay un único o particular objetivo para una organización empresarial. Algunos objetivos son primordialmente de interés para las personas y organizaciones, y no una parte de la organización misma. Otros objetivos son de especial interés para la organización y les concierne sólo a aquellos que son miembros o propietario de la firma. No es, sin embargo cuestión de determinar cuáles objetivos son más importantes, los externos o los internos a la empresa, pero sí, más bien, cómo lograr cada conjunto de objetivos al máximo grado.

Objetivos Externos: Los objetivos de una organización deben estar de acuerdo con los deseos de la sociedad, de lo contrario a esa organización no se le permite continuar operando.

Objetivos internos: Una organización necesita satisfacer ciertos objetivos que son de su particular interés. Estos son objetivos internos. El primero de ellos es la cabal posición de la empresa en relación con sus competidores; una compañía puede desear ser la más importante, la más lucrativa, la de mayor crecimiento a la que produzca el mayor número de nuevos productos.

En segundo lugar; hay objetivos que se relacionan con el personal de la firma. Así como ésta puede desear atraer y mantener el tipo de empleado dotado de las mejores cualificaciones posibles o, dependiendo de la naturaleza del negocio y los objetivos gerenciales, puede buscar personal con cualificaciones mínimas. A su vez, grupos de empleados pueden obtener subobjetivos propios, como el deseo de ciertos niveles de salarios y beneficios marginales.

Un tercer grupo de objetivos está dirigido hacia la satisfacción de los accionistas, y se les consideran internos pues los accionistas, como tales, son parte de la empresa y

no necesariamente los clientes o representantes de la sociedad que la sanciona. Estos objetivos usualmente definen al lucro como meta, de manera que los accionistas puedan recibir dividendo de sus inversiones en la compañía. El lucro es también necesario para proveer los fondos financieros que permitan el logro del primeros de los objetivos internos, la deseada posición relativa de la empresa respecto a sus competidores.

En resumen, los objetivos de una firma los podemos clasificar en externos e internos. Los primeros son objetivos de servicios; las empresas comerciales deben, si habrán de mantenerse en el mercado, proveer un producto o servicio aceptable para los clientes y sancionados por la sociedad. Los objetivos internos definen la posición de una firma respecto de sus competidores y señala metas específicas para distintos empleados, individual o colectivamente en grupo. Existen también objetivos internos dirigidos a satisfacer a los accionistas o propietarios inversionistas. El lucro, nervio vital de una organización comercial actúa como objetivo y como motivación, pero no es alcanzable o realizable al menos que las necesidades de los consumidores y usuarios sean satisfechas adecuadamente y que sus objetivos sean sancionados por la sociedad.

Estrategias

Según Bruce Henderson (2008): “Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”.

Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.

Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

Determinar como llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:

- Qué productos y servicios ofrecer
- Qué demandas del mercado satisfacer
- A qué segmento de clientes atender
- Qué tecnología utilizar (o desarrollar)
- Qué método de ventas utilizar
- Qué forma de distribución utilizar
- Qué área geográfica atacar

De nada sirve contar con una fabulosa estrategia, si esta no se lleva a cabo. Implementar el plan implica una serie de pasos:

Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología, entre otros.

Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multi-funcionales, entre otros.

Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.

Manejar el proceso: evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios.

En los últimos 50 años hay un término que ha marcado un claro protagonismo en todos los ámbitos empresariales: el management.

Management es un vocablo poliédrico de procedencia anglosajona, utilizado para designar en lenguaje universal a la gestión empresarial. No tiene una traducción específica a ninguna otra lengua. Se ha traducido a la lengua española, indistintamente, como Administración, Gerencia, Dirección, Gestión, Dirección Integrada, Gestión Integrada. De ellos se han utilizado mayormente en nuestro medio Administración, Gerencia, Dirección y Gestión. Estos conceptos han devenido, a la larga, en sinónimos; pese a los grandes esfuerzos que se ha hecho por diferenciarlos, quizás porque en todos están presentes las funciones básicas de la dirección..

Administración: Viene del latín “AD” (dirección para, tendencia para) y “Ministrare” subordinación, obediencia) (Corominas, 1995). Surgió en la época primitiva, conjuntamente con el individuo. Ya en las formas de organización de nuestros ancestros, recolección de alimentos, distribución de actividades, pueden apreciarse formas primarias de administración. Luego se presentó en la Antigüedad y en las Edades Media, Moderna y Contemporánea.

En esta última comienza a estudiarse como una disciplina científica, a través de la Administración Científica del Trabajo y los estudios de Taylor y Fayol. Según Chiavenato, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Chiavenato, 2000). Es visto por un gran número de autores como la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de personas, cosas y sistemas que forman una empresa; la cual persigue siempre un fin eminentemente práctico: obtener resultados. Chiavenato lo ve como la conducción racional de las actividades de una organización. Considera que su principal tarea se basa en interpretar los objetivos propuestos y transformarlos en acción a través de cada una de las funciones básicas, alcanzando esos objetivos de la manera más

adecuada a la situación de la organización (Chiavenato, 2000). Para Menguzzato y Renau, 1989, es un proceso global de toma de decisiones.

Gerencia: Es un término mucho más moderno. Viene del latín *Genere* que significa *Dirigir* (Corominas, 2005) y ha sido objeto de múltiples acepciones. Muchos autores coinciden en que es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, se logren objetivos previamente establecidos. El profesor Augusto Uribe, 2005, citado por Restrepe, 2008, p. 2, define la gerencia como “el manejo estratégico de la organización”.

Entre los matices diferenciadores de ambos términos, podemos ver que “en algunos países la administración está más referida a lo público y lo gerencial a lo privado” (Restrepe, 2008, p. 1). En otros, sin embargo, “a la gerencia muchos expertos le están dando una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado, en contraste con la administración, a la que consideran más interna, más de manejo de lo existente o de lo funcional” (Restrepe, 2008, p. 1).

Este autor considera que al gerente le corresponde una mirada al entorno, de modo que la organización pueda generar desarrollo, tomar recursos y producir más recursos, mientras que al administrador le corresponde más el mantenimiento y conservación. Refiere del profesor Carlos Valencia su concepción del gerente “para enfrentar lo horizontal, lo transversal de la organización”, y afirma que a la administración se le concibe como algo “funcional o vertical” (Restrepe, 2008). Una gran cantidad de autores ve la administración como un concepto tradicional y a la gerencia y la gestión como conceptos modernos, de notable actualidad.

Dirección: Procede del latín *Dirigiere*, derivado de *Regere* que significa *regir*, *gobernar* (Corominas, 1995). Es la función por medio de la cual se ponen en marcha

las actividades programadas, la acción de dirigir o dirigirse. Puede ser también la predisposición hacia un lugar determinado (López Yepes, 2004). Se considera la función gerencial en la que se logra la realización efectiva de lo planeado, materializada a través de la autoridad del administrador y de la toma de decisiones.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, guiar a un grupo de individuos para lograr los objetivos de la empresa. Algunos autores la ven equivalente a la administración, ya que al dirigir es cuando se ejercen de una manera más representativa las funciones administrativas. Según Chiavenato, “dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales” (Chiavenato, 2000, p. 80). Para Mintzberg la dirección es “el proceso mediante el cual las personas que están formalmente a cargo de organizaciones completas o parte de las mismas, tratan de dirigir o al menos orientar lo que hacen” (Mintzberg, 1991, p. 15)

Gestión: Viene del latín Gestio - Gestionis que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados (Corominas, 2005). Para Heredia es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, p. 25). Según Rementeria es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008, p. 1).

Al respecto Rementeria agrega que en el concepto gestión es muy importante la acción del latín actionem, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para él, el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración. No

considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

Pese a que algunos consideran la gestión como una ciencia empírica antigua, y que las modernas escuelas de gestión tuvieron sus antecedentes en los trabajos de la Dirección Científica, solo es a partir de la segunda mitad del siglo XX que comienza el boom de la gestión con los trabajos de Peter Drucker. Desde entonces ha sido vista, indistintamente, como “un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p. 1), como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepe, 2008, p. 2), que enfatiza en la dirección y el ejercicio del liderazgo, o como un “proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55).

Julia Mora, 2007, citada por Restrepe, 2008, p. 2, plantea dos niveles de gestión: uno lineal o tradicional, sinónimo de administración, según el cual gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado” y otro que se asume como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio (Restrepe, 2008).

En base a todos los conceptos anteriores y, de acuerdo con los fines de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control. A continuación se abordan con mayor detenimiento estas funciones y su relevancia en la optimización de los resultados organizacionales que es el propósito supremo de la gestión.

Gerente

Persona, con plena capacidad jurídica, que dirige una empresa por cuenta y encargo del empresario. En esa persona se le encomienda la labor de cuidar, supervisar, controlar, planificar, las personas que bajo su mando están.

Tipos de Gerente

Se ha usado el término gerente para referirse a quien sea responsable de cumplir las cuatro actividades básicas de la administración en el desarrollo de sus relaciones. Una manera de captar la complejidad de la administración es entender que los gerentes pueden trabajar en diferentes niveles de una organización y de diferentes rangos de actividades dentro de ellas. Después de analizar el nivel y el alcance de diversos tipos de gerentes, se verá también que diferentes tipos de administración refuerzan diferentes capacidades y roles.

Niveles de la Administración

Gerentes de Primera Línea

Las personas responsables del trabajo de las demás, que ocupan el nivel más bajo de una organización, se llaman gerentes de primera línea o primer nivel. Los gerentes de primera línea dirigen a empleados que no son gerentes; no supervisan a otros gerentes. Algunos ejemplos de gerente de primera línea serían el jefe o el supervisor de producción de una planta fabril, el supervisor técnico de un departamento de investigación y el supervisor de una oficina grande. Con frecuencia; los gerentes de primera línea reciben el nombre de "supervisores". El director de una escuela también es un gerente de primer nivel, al igual que un manager de un equipo de béisbol de ligas mayores.

Gerentes Medios

El término gerencia media incluye varios niveles de una organización. Los gerentes de niveles medios dirigen las actividades de gerentes de niveles más bajos y, en ocasiones, las de empleados de operaciones. La responsabilidad general de la gerencia media es dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de su organización y equilibrar las demandas de sus gerentes y las capacidades de sus patrones.

La Alta Gerencia

La alta gerencia está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeña y es la responsable de administrar toda la organización. Estas personas reciben el nombre de ejecutivos. Establecen las políticas de las operaciones y dirigen la interacción de la organización con su entorno. Algunos cargos típicos de la alta gerencia son "director general ejecutivo", "director" y "subdirector".

Control Interno

Según la información contenida en la página electrónica de la Contraloría General de Perú (2012), se tiene que el control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

Ambiente de control

Evaluación de riesgos

Actividades de control gerencial

Información y comunicación

Supervisión

Beneficios del Sistema de Control Interno

Dentro de los beneficios obtenidos, en el manejo del control interno se tienen que son la seguridad razonable de:

Reducir los riesgos de corrupción

Lograr los objetivos y metas establecidos

Promover el desarrollo organizacional

Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones

Asegurar el cumplimiento del marco normativo

Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos

Contar con información confiable y oportuna

Fomentar la práctica de valores

Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados

Implementación del sistema de control interno

Para lograr la implementación y puesta en marcha de un Sistema de Control Interno, se deben cumplir las tres fases siguientes:

Planificación

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas, que servirán de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

Ejecución

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Evaluación

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua.

Por último, es importante destacar que el sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores. Por lo que la responsable del Control Interno de una institución Pública, siempre será la Contraloría General de la República (CGR) quien es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas.

La Contabilidad

Según Giménez (2008), Contabilidad es la ciencia social que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las organizaciones, empresas e individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes

interesadas. Posee además una técnica que produce sistemáticamente y estructuradamente información cuantitativa (realización) y cualitativa (revelación) valiosa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las entidades económicas y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con la finalidad de facilitarla a los diversos públicos interesados. La finalidad de la contabilidad es suministrar información en un momento dado y de los resultados obtenidos durante un período de tiempo, que resulta de utilidad a los usuarios en la toma de sus decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia.

Tipos de contabilidad

La contabilidad puede ser clasificada en múltiples ramas, dependiendo del criterio de división utilizado. De acuerdo con el tipo de unidad económica a la que se refiere la información contable generada se puede hacer la siguiente clasificación:²

Macrocontabilidad

La contabilidad nacional ofrece la representación numérica sistemática de la actividad económica de un país, durante un periodo determinado. Es elaborada por los Estados, suministra información útil que orienta la política económica del país.

Microcontabilidad

Es la contabilidad de las pequeñas unidades económicas. Su objetivo es suministrar información que se utilizará en la toma de decisiones. Dentro de la microcontabilidad se distingue una contabilidad pública, ejecutada por las distintas administraciones públicas y una contabilidad privada, orientada a la empresa.

Dentro de la contabilidad empresarial, los usuarios de la información contable pueden ser divididos en usuarios internos y externos. El grupo de usuarios internos comprende a todas aquellas personas u órganos que utilizan la información desde dentro de la empresa para la toma de decisiones adecuada en la dirección de la misma.

Por otro lado, los usuarios externos utilizan la contabilidad para la gestión de la empresa objeto de la información, y comprenden a todos aquellos entes que no participan en la gestión, como accionistas, acreedores, prestamistas, clientes, inversores, empleados y la administración pública, especialmente la administración tributaria, y que necesitan básicamente de la información contable para tomar también decisiones y controlar la empresa desde múltiples puntos de vista. En función de los usuarios de la contabilidad se distingue entre contabilidad financiera y contabilidad directiva o de gestión.

Contabilidad financiera (externa): proporciona la información esencial del funcionamiento y estado financiero de la empresa a todos los agentes económicos interesados (clientes, inversores, proveedores, administraciones públicas, etc.). La legislación de la mayoría de los países regula las normas de la contabilidad financiera para homogeneizar la información resultante y darle mayor fiabilidad y comparabilidad. La contabilidad financiera suele tener poco detalle porque contiene una información muy agregada.

Contabilidad de gestión o contabilidad directiva (interna): que engloba a la contabilidad de costos. Es la contabilidad elaborada con una finalidad interna o de autoconsumo en la propia empresa y se utiliza para el cálculo de los costos, estados económicos y productivos en el interior de la empresa que servirán para tomar decisiones en cuanto a producción, organización, mercadotecnia, etc. Se caracteriza por ser más flexible, dado que se basa en la autorregulación, está sometida únicamente a las normas que se autoimponga la propia empresa y no a normas legales, suele ser

más detallada que la contabilidad financiera y también es más inmediata que esta, porque ha de servir para decisiones muy próximas.

Metodología Contable

La contabilidad, como ciencia, utiliza un método denominado contable, que se compone de cuatro pasos:

- Captación de los hechos de contenido económico susceptibles de ser contabilizados.
- Cuantificación de los hechos contables.
- Representación mediante registro de los hechos en cuentas contables (instrumentos conceptuales) anotados en libros de contabilidad (instrumentos materiales).
- Agregación de la información registrada que se presenta de forma sintetizada en los estados financieros (cuentas anuales).

Las Cuentas

Las cuentas son el instrumento de representación y medida de cada elemento patrimonial. Cada una consta de una denominación y un código numérico, la palabra representa el elemento cualitativo de la cuenta y el número el elemento cuantitativo. Dichas palabras y números son la representación de la realidad de los elementos del patrimonio escritos en un papel o en un registro electrónico.

Por lo tanto, hay tantas cuentas como elementos patrimoniales tenga la empresa. Gráficamente se dibujan como una T, donde a la parte izquierda se llama débito o debe y a la parte derecha crédito haber, sin que estos términos tengan ningún otro significado más que el indicar una mera situación física dentro de la cuenta (el debe es la parte izquierda de la cuenta y el haber es la parte derecha de la cuenta, y no representan otra cosa como lo pueden indicar las diferentes acepciones de estas palabras).

Hay dos tipos de cuenta: de patrimonio y de gestión o de resultados. Las cuentas de patrimonio aparecerán en el balance y pueden formar parte del activo o del pasivo (y dentro de este, del pasivo exigible o del capital, también llamado fondos propios o patrimonio neto). Las cuentas de gestión o de resultados son las que reflejan ingresos o gastos y aparecerán en la cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Independientemente de si las cuentas son de patrimonio o de resultados, también se dice que por su naturaleza son deudoras o acreedoras. Las cuentas son deudoras cuando, siendo de patrimonio, se refieren a un activo o, siendo de gestión, se refieren a un gasto; y son acreedoras cuando, siendo de patrimonio, se refieren a un pasivo o a una cuenta de capital, o cuando, siendo de gestión, se refieren a un ingreso.

Una cuenta complementaria de activo o de pasivo puede invertir la lógica anterior, por ejemplo: la Estimación para Cuentas Incobrables o de Inventarios Obsoletos o de Lento Movimiento, las cuales, siendo cuentas de activo, sin embargo su naturaleza es acreedora. También podemos tener cuentas complementarias en las cuentas de gestión.

Convenio de cargo y abono y sistema de partida doble

Cargar o debitar una cuenta es hacer una anotación en el debe. Abonar o acreditar una cuenta es hacer una anotación en el haber. En las cuentas de activo, cuando este aumenta, se cargan, y cuando disminuye, se abonan. En las cuentas de pasivo y de capital, cuando este aumenta, se abonan, y cuando disminuye, se cargan.

Se refiere al efecto que tienen las transacciones comerciales sin alterar la ecuación patrimonial. Cada transacción afecta el balance, cambia los valores en el patrimonio, pero sin alterar la igualdad de la ecuación. En cada una de esas

transacciones, actúan por lo menos dos cuentas. Existen siete tipos de transacciones que siguen la teoría del cargo y del abono.

Sistema de Partida Doble

El sistema de partida doble consiste en que, en cada hecho contable, se ha de producir al menos un cargo en una cuenta y un abono en otra, y la suma de los cargos debe ser igual a la suma de los abonos efectuados; en otras palabras, todos los recursos que existen en una empresa son el resultado de la aplicación de recursos que tuvieron una fuente definida.

La "partida doble" como técnica contable obedece a los siguientes criterios:

- Correspondencia: quien recibe es deudor, quien entrega es acreedor;
- Reciprocidad: no hay deudor sin acreedor y viceversa;
- Equivalencia: todo valor que ingresa debe ser igual al valor que sale;
- Consistencia: todo valor que ingresa por una cuenta debe salir por la misma cuenta;
- Confrontabilidad: las pérdidas se debitan, las ganancias se acreditan.

Saldo

Se llama saldo de una cuenta a la diferencia entre los débitos y créditos. Cuando los débitos sean mayores que los créditos será saldo deudor, sin embargo cuando los créditos sean mayores que los débitos será saldo acreedor. Cuando los débitos sean iguales a los créditos, se entenderá que la cuenta está saldada, balanceada o sin saldo.

Elaboración del balance y de la cuenta de resultados

Cuando se han realizado todas las anotaciones contables en el libro diario se calcula el saldo de cada una de las cuentas y se elabora un estado transitorio denominado balance de comprobación o de saldos, que es un listado de todas las

cuentas abiertas con su saldo. La suma de los saldos acreedores debe ser igual a la suma de los saldos deudores, debido al sistema mencionado de partida doble.

Partiendo del balance de sumas y saldos se realiza el denominado asiento de regularización en el que se regularizan todas las cuentas de ingresos y gastos y aparece la cuenta de pérdidas y ganancias. El balance de situación se obtiene así después de regularizar el balance de comprobación.

Crédito

La palabra crédito tiene una cierta variable de significado, todos ellos relacionados a la realización de operaciones que incluyen préstamos de diversos tipos: en el sentido estricto, el crédito, según Samuelson (1986).

Es la concesión de un permiso dado por una persona a otra para obtener la posesión de algo perteneciente a la primera, sin tener en el momento, de lo; dichos en otros términos, el crédito es una transferencia de bienes, servicios o dinero efectivo a futuro (p.455).

Dar crédito es financiar los gastos de otros a cuentas de un pago futuro. En un sentido general (y más apegado a la etimología de la palabra, que deriva de crédito), es la opinión que se tiene de una persona o empresa en cuanto a que cumplirá puntualmente su compromisos económicos. Tener crédito significa poseer las características o cualidades requeridas para que otras confíen en esa persona o institución y le otorguen su confianza.

Son de poco monto las transacciones que en la actividad se realizan en efectivo, por lo que puede decirse que la sociedad moderna se basa en una considerable medida, en el crédito mutuo entre las diferentes personas que la integran. Es fundamental conocer el ordenamiento jurídico y social que garantiza el pago de las deudas contraídas y permitan efectuar los reclamos correspondientes, cuando las mismas no se satisfacen debidamente.

Lineamientos

Según lo definido por la facultad de Ciencias Naturales y Museo de la Universidad Nacional de la Plata y publicado en su página electrónica (http://www.fcnym.unlp.edu.ar/lineamientos_estrategicos) visitada en marzo 2015, se tiene lo siguiente:

Lineamientos Estratégicos

Se define un conjunto de lineamientos estratégicos, como herramienta para orientar la toma de decisiones y la definición de los caminos a seguir para poder llevar adelante los objetivos propuestos. Todos ellos están fuertemente interrelacionados e impregnados por un eje transversal: el "saber ambiental", que los "tiñe", los articula y les da coherencia.

Planificación y Gestión

El proceso de planificación implica la realización de un análisis situacional para comprender los escenarios territoriales, sus relaciones políticas y económicas, y pensar en líneas de acción que aborden realidades y problemáticas concretas. Esta herramienta de gestión permite orientar, organizar y evaluar la implementación de actividades y propuestas.

Acciones:

- Fortalecimiento de estrategias y formulación de líneas de acción.
- Coordinación general y coordinaciones específicas, para cada una de las áreas de trabajo.
- Gestión de recursos, espacios y actividades.
- Articulación interinstitucional y con distintos actores sociales de la comunidad

Fortalecimiento

La jerarquización de la extensión es fundamental para el fortalecimiento de una formación integral, que estimule la implementación de acciones que faciliten el insertarse en la comunidad y trabajar conjuntamente en la búsqueda de soluciones ante los problemas socio-ambientales.

Acciones:

- Sistematización, evaluación y redefinición de experiencias.
- Gestión y análisis de alternativas de inserción curricular.
- Avance en un sistema de categorización de actitudes, conocimientos y tareas.

Por su parte la universidad de Costa Rica, en su página electrónica (<http://ocu.ucr.ac.cr/Boletines/1997-Boletin1-2.pdf>) visitada en marzo 2015, define lo siguiente:

El proceso administrativo es un modelo teórico que pretende englobar las actividades que conforman la gestión del administrador. En la realidad estas actividades, muchas veces son difíciles de separar y no se presentan en un orden o secuencia claramente definido; no obstante, para facilitar su comprensión, podemos dividir este proceso de la siguiente forma:

1. la definición de objetivos, políticas, planes y otros lineamientos específicos que sirven para marcar los cursos de acción por seguir,
2. el establecimiento de una estructura para distribuir y coordinar el trabajo de la organización,
3. la integración del personal idóneo y su dirección, hacia el logro de los objetivos predeterminados. Esto principalmente por medio del liderazgo, la coordinación y la motivación,

4. una comparación de los resultados obtenidos con lo planeado, el estudio de las diferencias y la toma de acciones correctivas pertinentes.

Procedimientos

Se considera como procedimiento la serie de labores o pasos concatenados, establecidos para llevar a cabo una tarea específica. Aunque los procedimientos conforman uno de los elementos de control interno, no debe verse en forma independiente del resto de éstos; aunque para efectos de una mejor comprensión debamos presentarlos en forma segregada.

3.3. Definición de Términos Básicos

Acción: Es una categoría situacional. No tiene un significado absoluto o igual para todos los actores. su significado es ambiguo sin la explicación del contexto de la situación y de las intenciones del actor la acción es susceptible de varias interpretaciones situacionales por los distintos actores sociales que se relacionan con ellas.

Áreas de Trabajo: Las áreas de trabajo se constituyen en relación con las particularidades y los problemas más relevantes de la comunidad. El número y contenido de las áreas de trabajo depende de la realidad de cada comunidad, pudiendo ser: de economía popular y desarrollo endógeno; desarrollo social integral; vivienda, hábitat e infraestructura; y cualquier otra que defina la comunidad. Las áreas de trabajo agruparán varios comités de trabajo.

Bienes: Constituyen aquellos elementos producto del trabajo humano, por ejemplo, bienes muebles, bienes de consumo, bienes de producción, bienes inmuebles o raíces que pueden ser transables por otros bienes o servicios (Insumo – Producto - Resultado).

Burocracia: Poder de los servicios administrativos dentro del sector público, que aumentan los costos y tiempo de respuesta a las solicitudes de los ciudadanos y ciudadanas.

Cooperación: Acción solidaria o de colaboración de una persona, grupo de personas o países respecto de otras personas, comunidades o países para lograr objetivos que beneficien a uno o ambos involucrados.

Corresponsabilidad: Responsabilidad compartida para la ejecución de una actividad específica.

Efectividad: Balance resultante entre los efectos deseados y los efectos indeseados de una operación. Mientras menos son los efectos indeseados, en comparación con los deseados, mayor es la efectividad.

Eficacia: La eficacia es una relación producto – resultados que apunta a la capacidad o potencia del producto de la operación para modificar en la cantidad y calidad deseada el vector de definición del problema (descriptor)*1. La eficacia: es de tipo direccional.

Eficiencia: La eficiencia es una relación insumos – producto que satisface un criterio establecido de maximización o minimización. La eficiencia es interna y procesal.

Evaluación: Comparación entre una situación inicial indeseada y otra situación intermedia o final deseada, a través de un patrón o referencia, posterior a la ejecución de un proyecto, acciones o actos de regulación.

Presupuesto: Es la estimación de ingresos y de egresos para un período presupuestario o período de tiempo determinado.

Planificación: La planificación es una herramienta de apoyo al proceso de dirección, ya que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, es importante mencionar que el presente informe está estructurado en tres (03) fases metodológicas; las cuales se describen a continuación:

4.1. Fase I. Diagnosticar la situación actual con respecto a los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A

Para cumplir con el objetivo propuesto en esta fase de la investigación; es necesario seleccionar a la población que va a ser objeto de estudio; así; Arias (2006) indica que la población desde el punto de vista metodológico “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p.81). Para el presente informe de pasantías; la población estará constituida por todo el personal que labora los departamentos de contabilidad, es decir, diez (10) personas.

Por su parte, debe indicarse que la muestra de acuerdo a Arias (2006) “Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83), para su selección es necesario determinar el tipo de muestreo; el cual para este informe de pasantías es probabilístico y censal; debido a que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado y además bajo el criterio de que la población es pequeña y cada uno del personal de los departamentos en estudio tienen relación directa con la problemática; se seleccionara como muestra a toda la población.

Al respecto, Ramírez (2007) indica que el muestreo probabilística “Se caracterizan porque se puede determinar de antemano la probabilidad de selección de cada uno de los elementos que integran la población.” (p.106), de igual manera, Espinoza (2006) indica que el muestreo censal es cuando “todos y cada uno de los integrantes de la población integran a la muestra” (p.36). Por lo tanto, la muestra estará conformada por las diez (10) personas que laboran en el departamento de contabilidad.

Ahora bien, es importante seleccionar la metodología bajo la cual se recopilara la información; a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente Palella y Martins (2006) indican que las técnicas de recolección de datos “Son las distintas formas o maneras de obtener información” (p.103) y también indican que los instrumentos de recopilación de la información “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.113)

En este sentido, para recolectar la información se tomaran como técnicas de recolección de la información a la encuesta; a la observación directa, bajo la modalidad de lista de cotejo y a la revisión documental apoyada en los registros que posee el sistema administrativo contable; a continuación se definirán cada uno de ellos.

Tal como se mencionó anteriormente, se usara una encuesta que tiene como objetivo determinar la forma de cómo los empleados manejan las actividades del departamento de contabilidad de Protinal - Proagro, C.A., de esta manera; Sabino (2002) indica que la encuesta “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacara las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.” (p.43). En este caso se usaran preguntas cerradas dicotómicas, con opciones de respuesta si o no.

Por su parte a través de la observación directa; la cual de acuerdo a Arias (2006) “Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69); se verificara el funcionamiento del departamento de contabilidad de Protinal - Protinal, C.A., A su vez Román (2005) expresa que:

La revisión documental consiste en la recopilación de documentos relacionados con el fenómeno estudiado. Se utiliza todo tipo de soporte y de género disponible: novelas, ensayos, investigaciones, biografías, diarios, fotografías, grabaciones, objetos, producción artística y cultural, fichas estadísticas, etc. Su gran utilidad se presenta en el estudio de hechos históricos, aunque es válida para cualquier fenómeno. (p.4)

4.2. Fase II. Describir las normas y/o criterios operativos que regulan los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Para cumplir con esta fase de la investigación, se utilizara toda la información recopilada a través de las distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos y se plasmaran en una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); el cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

4.3. Fase III. Desarrollar el Manual de procedimientos para el Control Interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

De igual forma para cumplir con esta fase de la investigación, se tomaran la información que se deriva de la matriz FODA; a tales efectos se realizaron cuatro (04)

tipos de estrategias: el primer grupo está destinado a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, el segundo para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Por su parte el tercer grupo, se realizó a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y por último, el cuarto grupo tiene como objetivo minimizar a las debilidades y a las amenazas encontradas, plasmadas en un manual de normas y procedimientos

CAPÍTULO V

RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

Selltiz (2009), define el análisis y la interpretación de los datos de la siguiente forma:

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de la investigación. La interpretación, más que una operación distinta, es un aspecto especial del análisis su objetivo es "buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles, que permitan la definición y clarificación de los conceptos y las relaciones entre éstos y los hechos materia de la investigación. (pág. 336)

La relación entre análisis e interpretación y la forma específica que toman, tanto separada como conjuntamente, varían de un estudio a otro, dependiendo de los distintos esquemas o niveles de investigación y, fundamentalmente, del diseño propuesto. Los datos, a partir de los cuales el investigador inicia el análisis, son diferentes según el nivel de elaboración realizado, el cual depende de la naturaleza del problema de investigación y, consecuentemente, del tipo de investigación; también de las técnicas y procedimientos seguidos en la elaboración.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual con respecto a los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A

Después de haber realizado y aplicado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se obtuvieron los siguientes resultados:

Lista de Cotejo

Cuadro 1. Observación Directa

RASGO OBSERVADO	SI	NO
EFICIENCIA DEL CONTROL DE COMPRAS		X
FORMATO DE COMPRAS ESENCIALES		X
ORGANIZACIÓN DE LAS COMPRAS		X
FORMATO DE CONTROL DE FACTURAS DE COMPRAS		X
CONTROL DE LAS VENTAS DE LAS EMPRESAS AFILIADAS		X
EVALUACIÓN PERIÓDICA EN EL CONTROL DE LAS COMPRAS		X
NECESIDAD DE UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS CONDICIONES ACTUALES	X	

Análisis de la Lista de Cotejo

Después de haber realizado la revisión de la lista de cotejo con su respectivo registro fotográfico, se tiene que resultar clara la necesidad de proponer un manual de procedimientos que optimice los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A

Análisis Detallado de la Encuesta

ÍTEM 1.

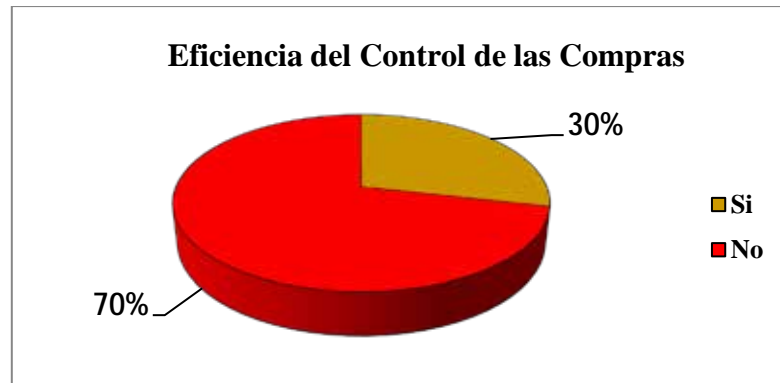
¿Usted, considera que el actual proceso de control de compras es eficiente?

Tabla 1.

FUENTE: Lastra (2015)

Eficiencia del control de Compras		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Gráfico 1.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: Este resultado indica que el 70% de las personas encuestadas, considera que el control que se le da actualmente a las compras no es el más idóneo y debe hacerse una restructuración de las operaciones que se realizan dentro del área a través de lineamientos bien establecidos, mientras que un 30% de las personas encuestadas consideran que el control de las compras de la planta está bastante bien.

ÍTEM 2.

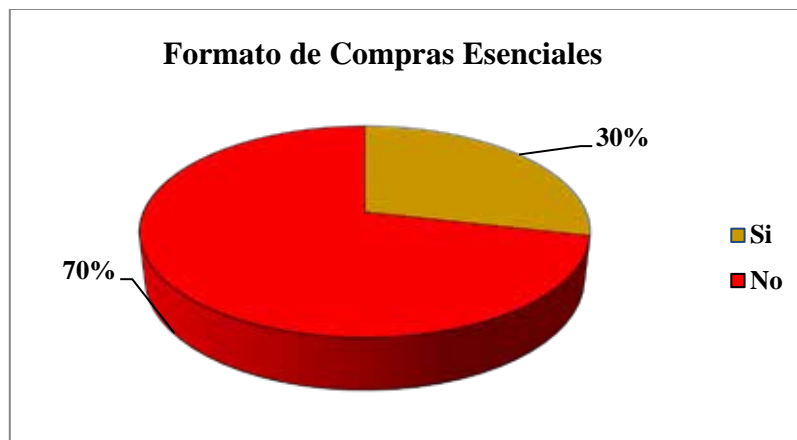
¿Se lleva algún formato que indique cuales son las compras esenciales de la Planta?

Tabla 2.

Formato de Compras Esenciales		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	29%
NO	7	71%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Lastra (2015)

Gráfico 2.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que la mayoría de las personas encuestadas, es decir, el 70% no utiliza ningún tipo de formato para determinar cual de las compras es esencial para la planta y cual no, por lo que en ocasiones se realizan compras que no son esenciales, y por lo tanto no importantes, mientras que el 30% restante considera que este formato no es necesario.

ÍTEM 3.

¿Considera que las ventas entre las empresas de Protinal - Proagro se llevan de manera organizada?

Tabla 3.

Organización de las Ventas		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

FUENTE: Lastra (2015)

Gráfico 3.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que el 60% de las personas encuestadas considera que no existen formas para llevar una buena organización de las ventas entre las empresas afiliadas a protinal - proagro, demostrando la necesidad existente en el área de mejorar las condiciones actuales que se manejan con respecto a la organización de las actividades de control de los registros contables, mientras que el 43% restante considera que existe suficiente organización en las ventas.

ÍTEM 4

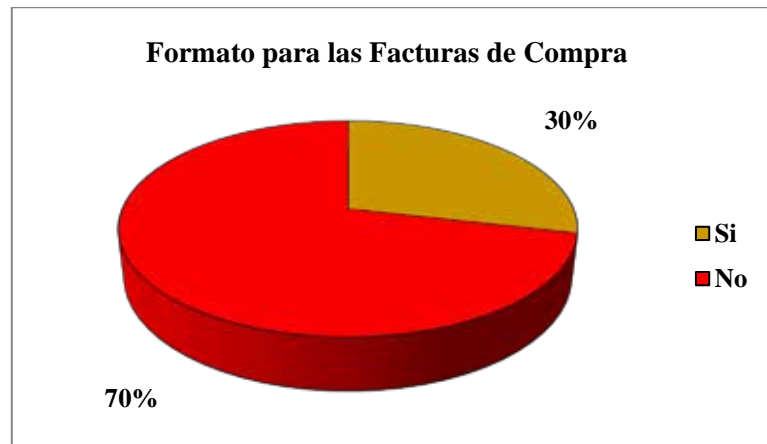
¿Usted, sabe si se lleva algún tipo de formato que permita controlar las facturas de los procesos Contables?

Tabla 4.

FUENTE: Lastra (2015)

Formato para las Facturas		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Gráfico 4.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que la mayoría de las personas encuestadas, es decir el 70%, no utiliza ningún tipo de formato que permita el control de las facturas de los procesos contables que se realizan entre las empresas afiliadas a Protinal – proagro, por ende existe descoordinación en los mismos, así como en las cuentas por pagar, mientras que el otro 30%, si afirma que utilizan algún tipo de formato.

ÍTEM 5

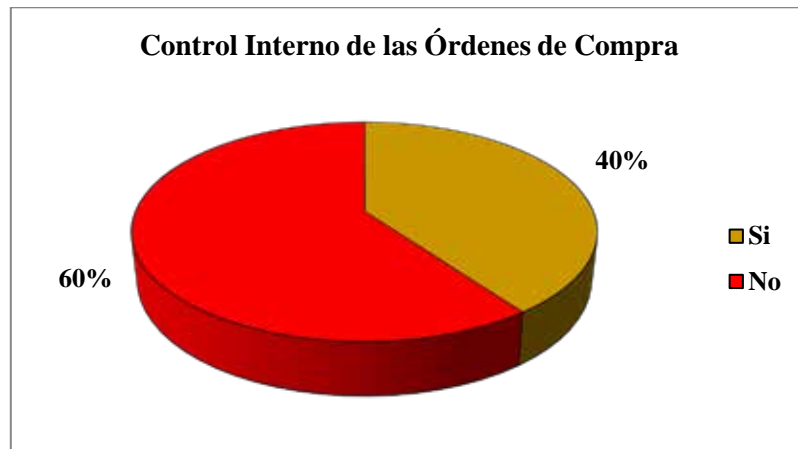
¿La empresa lleva el control interno de las Órdenes de Compra?

Tabla 5.

FUENTE: Lastra (2015)

Control Interno de las Órdenes de Compra		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico 5.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que el 60%, es decir, la mayoría de las personas considera que la empresa no lleva un buen control interno de las órdenes de compra y por lo mismo existe descoordinación en las cobranzas, mientras que el 40% restante considera que si existe un buen control interno de las mismas, así como de las cuentas por cobrar.

ÍTEM 6

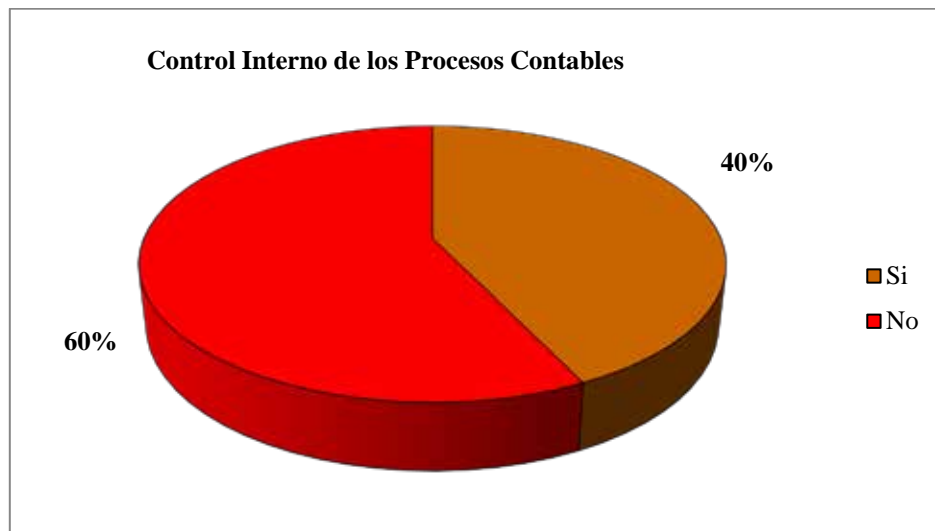
¿La Empresa lleva el control interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal – Proagro C.A.?

Tabla 6.

FUENTE: Lastra (2015)

Control Interno de los Procesos Contables		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico 6.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que la mayoría de las personas, el 60%, no llevan un control interno de los procesos contables, lo que ocurre mayoritariamente por motivo de desconocimiento en la aplicación y por no existir ningún tipo de lineamientos, mientras que el otro 40% considera que si se maneja un buen control de las cuentas de los procesos contables ejecutados entre estas empresas.

ÍTEM 7

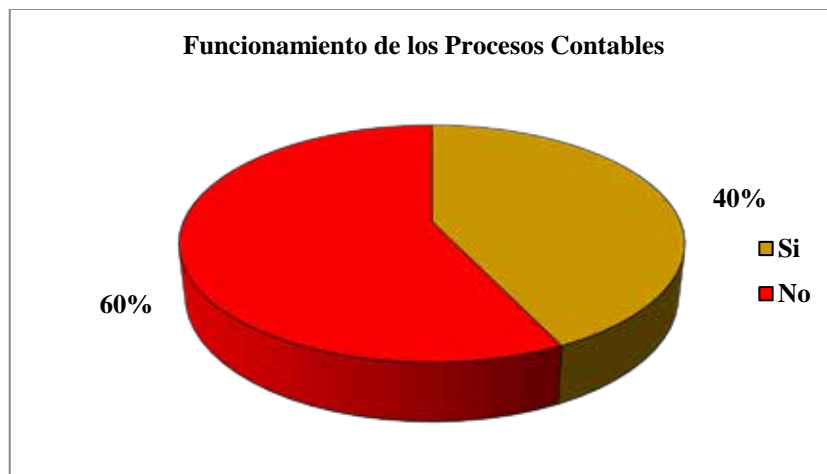
¿Ud., considera que llevan un funcionamiento óptimo de los procesos contables?

Tabla 7.

FUENTE: Lastra (2015)

Funcionamiento de Procesos Contables		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico 7.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: En este gráfico se muestra que el 40% de las personas encuestadas consideran que el procedimiento de control de las compras es muy eficiente, mientras que el 60% no lo ve así, demostrando nuevamente que el proceso actual no es el más idóneo, lo que demuestra que no existe una buena coordinación entre las compras y las cuentas por pagar.

ÍTEM 8

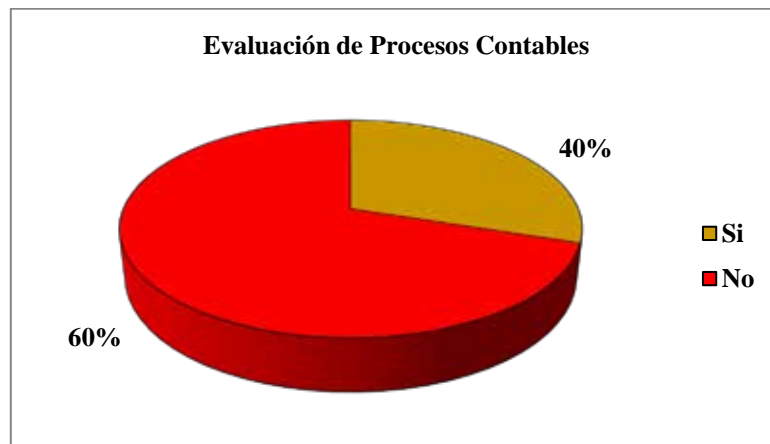
¿Existe evaluación periódica de los Procesos Contables?

Tabla 8.

FUENTE: Lastra (2015)

Evaluación de Procesos Contables		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico 8.



FUENTE: Lastra (2015).

Análisis: En este gráfico se muestra que el 40% de las personas encuestadas considera que existe una evaluación constante del área de compras y, mientras que el 60% restante cree que no existe una buena evaluación y por ende tampoco un buen control interno del área, lo que sigue ocasionando fallas y errores así como el atraso de las cuentas por pagar a proveedores.

ÍTEM 9

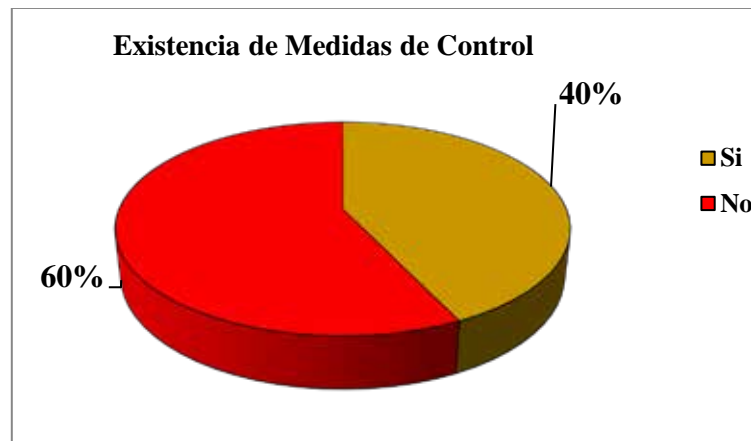
¿Se llevan a cabo medidas de control que aseguren el control interno de los procesos contables?

Tabla 9.

FUENTE: Lastra (2015)

Existencia de Medidas de Control		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico 9.



FUENTE: Lastra(2015)

Análisis: Dentro de este gráfico se demuestra que el 60% de las personas encuestadas consideran que no existe ningún tipo de medidas de control que permitan el aseguramiento del control interno de los procesos contables, mientras que el 40% restante cree que sí, más considera que algunas mejoras no entorpecerían las funciones del departamento.

ÍTEM 10.

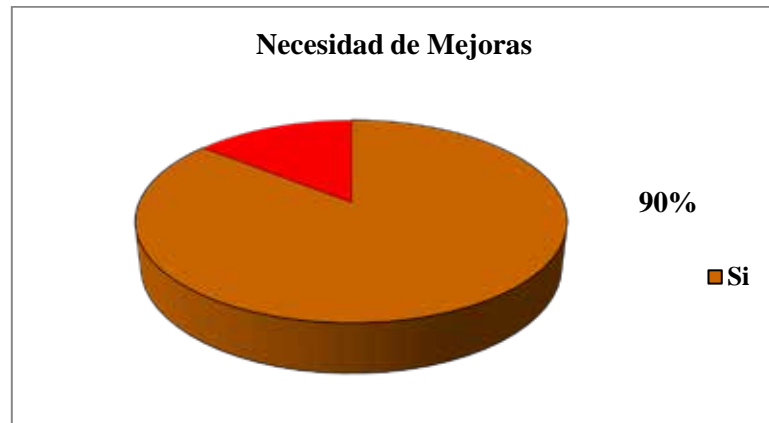
¿Considera que podría mejorar el control de los procesos contables en las empresas afiliadas a Protinal - Proagro?

Tabla 10.

FUENTE: Lastra (2015)

Necesidad de Mejoras		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Gráfico 10.



FUENTE: Lastra (2015)

Análisis: Para el 90% de las personas encuestadas, el control interno de los procesos contables, podría mejorar si se crearan lineamientos que permitieran definir cuáles son las funciones que debe cumplir cada uno de los empleados del área, así como los procedimientos que se deben ejecutar para llevar un buen control de los mismos.

FASE II. Describir las normas y/o criterios operativos que regulan los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Cuadro N° 15 Matriz FODA

<p>Criterios Operativos que Regulan los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.</p>	<p>Fortalezas (F) F1: Disposición de los empleados a utilizar técnicas que les mejoren y faciliten el trabajo. F2: Disposición del cuerpo directivo y gerencial de la empresa a ejecutar actividades que mejoren y faciliten el trabajo del área. F3: Interés de toda la organización para mejorar sus actividades diarias.</p>	<p>Debilidades (D) D1: Fallas en la eficiencia del control de los Procesos Contables. D2: Falta de formatos para el control de los procesos contables. D3:Desviación de las órdenes de compra D4: Carencia de documentación D5:Problemas en manejo de las cuentas de proveedores D6: Carencia de normativas D7: fallas en la evaluación periódica de los procesos contables.</p>
<p>Oportunidades (O) O1: Propuesta de Manual de procedimientos para optimizar los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.</p>	<p>Estrategias FO Capacitar al personal involucrado en el área de compras con respecto a los lineamientos propuestos, de esta manera se usan las fortalezas para aprovechar las oportunidades.</p>	<p>Estrategias DA Incluir los lineamientos propuestos, normas y procedimientos para mejorar todas las fallas encontradas. Presentación de Estados Financieros al accionista mayoritario Ag Proccesing Inc (AGP).</p>

Fuente: Datos extraídos de la aplicación del instrumento

5.2. Propuesta

Dentro de esta fase de la investigación se presentan los resultados obtenidos después de haber desarrollado cada uno de los objetivos propuestos, se tiene que la propuesta se maneja de la siguiente manera:

Objetivo General de la Propuesta

Por medio del presente informe de pasantía se espera Proponer Manual de procedimientos para el Control Interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Objetivos Específicos de la Propuesta

- Û Facilitar los procesos actuales de la empresa
- Û Agilizar las actividades realizadas dentro del área productiva de la empresa
- Û Simplificar los procedimientos y operaciones ejecutados por los empleados.
- Û Aumento de la fiabilidad en los datos existentes en físico y en sistema.

Estudio de Factibilidad

Una de las principales ideas que surgen a la hora de plantear un proyecto, es la necesidad de hacerlo viable para la empresa, el proyecto factible, es aquel que es económicamente rentable y que es posible desde el punto de vista técnico, operativo y psicosocial. El estudio de factibilidad consta de cuatro etapas, cada una tiene diferentes funciones y mediante las cuales se determina la factibilidad técnica, donde se manifiesta la descripción de los instrumentos, herramientas y equipos que posee la empresa y si es necesario hacer algún cambio o una compra.

La factibilidad psicosocial, donde se determina si habrá resistencia por parte de los usuarios al cambio y qué impacto tendrá dentro de la organización, cuya finalidad está en determinar si el personal presenta resistencia o motivación hacia el mismo. La factibilidad operativa, donde se determina el personal humano que va a manipular el manual de mantenimiento preventivo. Por último la factibilidad económica donde se determina si los beneficios que se pueden obtener son suficientemente altos para afrontar los costos de desarrollo de la propuesta.

5.3.1. Factibilidad Técnica

En la actualidad las actividades, tareas y operaciones que se realizan para el control y la gestión del inventario de materiales en el almacén de materia prima, es un procedimiento más repetitivo y empírico que teórico práctico, más el autor, el personal directivo y los empleados del área poseen los conocimientos con respecto a las herramientas necesarias para la realización de dicho proceso explicado anteriormente, ahora por algún material e instrumento para la ejecución de esta actividad, no ya que en su totalidad los posee la empresa por lo que no será necesario la compra de algún implemento o material para la puesta en marcha del uso del manual.

Por lo tanto la propuesta es técnicamente factible

5.3.2. Factibilidad Psicosocial

El personal directivo y gerencial, el personal administrativo y el personal obrero de la organización, se encuentran dispuestos a colaborar con la puesta en marcha de la propuesta.

Por lo que la propuesta es factible a nivel psicosocial.

5.3.3. Factibilidad Operativa

El personal directivo y gerencial, el personal administrativo y el personal obrero de la organización se encuentran dispuestos a ejecutar acciones y operaciones necesarias para poner en marcha la propuesta. Asimismo, los procesos serán explicados por el autor a través de un cronograma de actividades así como un período de entrenamiento con duración de cuatro (04) semanas, donde se explicarán las diversas estrategias a utilizar para mejorar el control, la gestión y los tiempos de espera en el área de almacén.

Lo que indica que la propuesta es factible operativamente.

5.3.4. Factibilidad Económica

Por último y a nivel económico, la empresa no necesitará realizar ningún gasto extra o adicional para ejecutar la propuesta, sino obtendrá beneficios a nivel tangible como intangible, ya que obtendrán ganancias por el mejor servicio ofrecido a sus clientes, no necesitarán llamar a técnicos expertos, y tampoco necesitarán parar las actividades pautadas para el día para realizar algún mantenimiento correctivo.

De la misma manera, los empleados y el equipo de trabajo, tendrá la oportunidad de desempeñar sus labores sin ningún tipo de problemas, preocupación o incomodidad porque existe alguna posibilidad de que las funciones y actividades diarias se encuentren paradas por el proceso de evaluación y auditoría interna en el área de almacén de materia prima.

Por lo tanto la propuesta también es económicamente factible.

En este sentido la propuesta es factible en toda su extensión por lo que es aplicable.

**Manual de procedimientos para el Control Interno de los Procesos contables
entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.**

Conclusiones

Los procesos contables se establecen desde las ventas, las compras, los asientos contables, las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar constituyen en la gran mayoría de las empresas el monto principal de las obligaciones circulantes, debido a que se incluyen los adeudos por mercancías y servicios necesarios para las operaciones de producción y venta, además de otros adeudos por gastos y servicios que no afectan la producción o inventarios sino se consideran directamente en las cuentas de gastos, como pueden ser conceptos relacionados con honorarios profesionales, anuncios de publicidad, rentas, entre otros, que son aplicados a resultados. También incluyen pasivos originados por la adquisición de maquinaria y equipo que representan una inversión en activos no circulantes.

Cabe destacar que además de entender la importancia de estos procesos contables, dentro del desarrollo del presente informe final de pasantías, se lograron concretar los objetivos específicos y fases del mismo que fueron los siguientes:

- Se diagnosticó la situación actual con respecto a los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A; estableciendo de esta manera las fallas existentes a través de la aplicación de las diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos.
- Igualmente se pudieron describir las normas y/o criterios operativos que regulan los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A; esto a través de la aplicación de una matriz FODA, para la creación de estrategias que determinaran las oportunidades de desarrollo de la empresa.
- Por último se diseñó el Manual de procedimientos para el Control Interno de los procesos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Recomendaciones

Para garantizar la puesta en marcha y buen funcionamiento de la propuesta perteneciente al presente proyecto de investigación, se recomienda seguir las siguientes pautas:

Tomar en cuenta las pautas establecidas en la propuesta, partiendo del hecho que las normas propuestas mejorarán el control interno que se realiza actualmente con respecto al manejo de procesos contables de las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Asesorar a los empleados del departamento contable, en especial a los encargados del control y manejo de los procedimientos contables entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.

Por último se propone, crear un cronograma de actividades que permita a los empleados de del departamento contable, en especial a los encargados del control y manejo de las actividades de los Procesos Contables por parte de las Empresas afiliadas de Protinal Proagro C.A, documentarse y entrenarse con respecto a los procesos y actividades reflejados en la propuesta.

Referencias Bibliográficas

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Venezuela. Editorial Episteme C. A.

Ávila , H (2004) Introducción a la Metodología de la Investigación. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/2i.htm>. Consulta: Mayo, 2011

Espinoza, R. (2006) Metodología. [Documento en línea] Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/espinoza_m_o/capitulo3.pdf. Consulta: Mayo, 2011

Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadora Interiores (2008) Guías para normas de control interno para el sector público [Documento en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos42/inventarios/inventarios.shtml> Consulta: Mayo, 2015

Palella y Martins. (2006) Metodología de la Investigación Cuantitativa Ed. Fedupel. Caracas Venezuela

Ramírez, T. (2007) Técnicas de la Investigación Cuantitativa Ed. Limusa. México

Rivero, M (2005) Control Interno. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.funcionpublica.gob.mx/index.php/fortalecimiento-del-control-interno.html>. Consulta: Abril, 2015

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS CONTABLES

ELABORADO POR

Lastra, Eunev

REVISADO POR

AÑO

2015

CONTENIDO

Objetivo.....	03
Alcance.....	03
Política	03
Políticas Generales	03
Políticas de Operación	04
Procedimientos.....	05
Registro del Pago	05
Registro de las Cuentas por Pagar.....	07
Registro de la Obligación.....	09
Acumulación de Gastos.....	12

1. OBJETIVO

Establecer el registro de las transacciones contables, que permitan elaborar en forma oportuna los estados financieros, registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos monetarios, las transacciones y eventos de carácter financiero de las empresas afiliadas a Protinal – Proagro C.A., facilitando la presentación de los Estados de Cuenta y movimientos contables de la organización.

2. ALCANCE

Se aplica los procesos contables de la Empresa, que incluye los siguientes procesos:



Este documento es aplicable para todos los Departamentos.

3. POLÍTICA

3.1. POLÍTICAS GENERALES

Ü Para la ejecución del proceso Control de los Procesos Contables es necesario el compromiso, la comunicación y participación de todos los departamentos de la empresa.

Ü El Departamento Contable, es el único facultado para realizar modificaciones y/o actualizaciones de los lineamientos para el proceso aquí descrito.

3.2. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

Conciliaciones Bancarias

1. Emiten de la banca electrónica los estados de cuenta para la elaboración de las conciliaciones a falta del documento original soporte Cortes de movimientos
2. El banco, emite estados de cuenta de los productos que se tengan contratados y los envía al Auxiliar Contable.
3. El auxiliar contables, entrega los estados de cuenta y cortes de movimientos a la Gerencia de contabilidad.
4. La gerencia de contabilidad, mantiene copia de los documentos como acuse y para realizar aclaraciones posteriores.
5. Igualmente concilia las partidas en el sistema SAP, a través de la transacción F.13 “Compensación Automática”. Reporte de partidas abiertas.

Conciliación Manual

1. Concilia las partidas en el sistema SAP, a través de la transacción F-03

2. “Compensación Cuenta de Mayor”.
3. Identifica todos los movimientos que no se encuentren correspondidos y los plasma en la conciliación.
4. Conciliación Bancaria
5. Envía mensualmente a la Gerencia de Contabilidad discos que contienen las conciliaciones bancarias, para que tramiten aclaraciones con los bancos y envíen documentación faltante para la aplicación contable de partidas.
6. Tramita aclaraciones con los bancos para la aplicación contable de partidas pendientes.
7. Proporciona documentación a la Gerencia de Contabilidad para la aplicación contable de partidas pendientes.
8. Realiza asientos contables como resultado de la información que proporcionó la Gerencia de contabilidad y de la depuración que se lleve a cabo mensualmente.

Emisión de Estado Financieros

1. Carga el inpc publicado en la página oficial del BCV el día 10 o hábil inmediato anterior de cada mes, a través de la transacción “actualizar índices de inflación”
2. Corre el proceso de reexpresión, de manera provisional, a través de la transacción “ajuste por inflación de cuentas de mayor”.
3. Emite la balanza por medio de la transacción “saldos de cuenta de mayor” (s_alr_8701227)
4. Analiza las cuentas y, en su caso, realiza reclasificaciones para corregir saldos a través de la transacción fb5o “registrar documento cuenta de mayor” y emite nuevamente balanza corregida.
5. Emite dos balances y dos estados de resultados, seleccionando primero las cuentas con saldo histórico y después seleccionando todas las cuentas, por medio de la transacción “balance/pyg” (s_alr_87012284), y los exporta a una hoja de cálculo.

6. Emite el balance y el estado de resultados comparativos con periodos anteriores por medio de la transacción “balance/pyg” (s_poo_07000329), y los exporta a una hoja de cálculo.
7. Actualiza en los formatos de excel las cifras de los estados financieros y sus anexos de los dos años anteriores para traer las cifras a pesos presentes, utilizando el índice nacional de precios al consumidor de los años de comparación y el de la fecha de preparación de los estados.
8. Verifica que el llenado de los formatos este en millones de pesos, analizando la congruencia de las cifras y las principales variaciones con los ejercicios anteriores y con el mes anterior, e integra la información de los anexos obteniendo el detalle de la balanza de saldos.
9. Elabora los comentarios a los estados financieros Estados Financieros
10. Imprime y envía los estados financieros para su revisión y eventual autorización a la gerencia de contabilidad y a la subdirección de finanzas, quienes lo devuelven con comentarios o autorizados.
11. Corre el proceso de reexpresión, de manera definitiva, a través de la transacción “ajuste por inflación de cuentas de mayor” (fjai).
12. Envía los estados financieros a la gerencia de contabilidad.
13. Reciben, analizan y envían a la subdirección de finanzas.
14. Analiza, valida, firma y devuelve a la gerencia de contabilidad. Requiere la firma de los responsables en la subgerencia de contabilidad y gerencia de contabilidad Gerencia de Contabilidad.
15. Elabora la encuadernación de los ejemplares y los envía a las autoridades superiores. Este sistema debe ser conocido y entendido por el personal involucrado en esta tarea. Por último, las mercancías pasan a la fase de almacenamiento, que puede ser fijo o temporal a la espera de su emplazamiento definitivo.

Generación de Intereses por Inversiones

1. Elabora el documento que indica la fecha, nombre de la Institución bancaria, tipo de inversión, plazo, tasa y fecha de vencimiento.
2. Valida el oficio de inversión con otro documento que es enviado por la Institución bancaria el cual se anexa al oficio.
3. Envía los documentos al departamento de contabilidad en un plazo no mayor de tres días.
4. Recibe de la Gerencia de tesorería los oficios de inversión con su respectiva, confirmación bancaria.
No es correcto Reporte
5. Solicita a la Gerencia de Tesorería, mediante oficio, su aclaración.
6. Elabora reporte de inversiones y lo envía al Departamento de Contabilidad.

Si es correcto Reporte

7. Coteja los documentos y se valida el importe de la inversión así como los
8. intereses generados contra el estado de cuenta.
9. Solicita a la Gerencia de Tesorería, mediante oficio, su aclaración.
10. Elabora reporte de inversiones y lo envía al Departamento de Contabilidad.

Si el Reporte es correcto

11. Captura los intereses generados por medio de una póliza de Ingresos en la transacción F-02 “Entrar Apunte de Cta. Mayor: Datos Cabecera.” Póliza
12. Efectúa conciliación mensualmente, utilizando estados de cuenta bancarios, para identificar los intereses ó capital pendientes de registrar, en cuyo caso se solicitará a la gerencia de tesorería su aclaración.

13. Estados de cuenta
14. Se elabora una conciliación contable-bancaria de productos financieros al cierre del periodo para Control Interno.

Reexpresión y Depreciación de Activos Fijos

1. Procede el cierre de operaciones del mes inmediato anterior, (se bloquean las cuentas contables por rangos o rubros) de acuerdo con las fechas establecidas en la circular que se remite al principio del ejercicio.
2. Verifica que no existan usuarios del módulo de activos fijos realizando movimientos de bajas, altas o traspasos.
3. Ejecuta el proceso de revaluación de activos fijos y concesiones (activo diferido) a modo de prueba, verifica si generó errores y los analiza para eliminarlos.
4. Ejecuta el proceso de revaluación de activos fijos y concesiones (activo diferido) en modo real, con la transacción J1AI, valida el juego de datos con la transacción SM37.
5. Carga el juego de datos, con la transacción SM35, para contabilizar la reexpresión de activos fijos y concesiones (diferido).
6. Ejecuta el proceso de cálculo y registro de la depreciación de activos fijos y amortización de activos diferidos, con la transacción.

7. Ejecuta el proceso de cálculo y registro de la reexpresión de partidas monetarias; (Ingreso-Gasto, Patrimonio, y REPOMO del mes anterior), con la transacción FJA1.
8. Verifica que todas cuentas queden con semáforo verde, es decir, que su cálculo de reexpresión sea correcto y se haya determinado sin errores.
9. Cierre final del mes (se bloquean todas las cuentas para ese período)

Actualización de Plan de Cuentas

1. Las cuentas de mayor deben ser autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
2. Al dar de alta un a Cuenta de mayor la Subgerencia de Registro Contable verificará a que cuentas se reexpresarán y reevaluarán.
3. El área de contabilidad es la única de autorizar y validar las altas, bajas y cambiasen el Catalogo de Cuentas.
4. dar de alta una Cuenta se debe de indicar en el sistema de la Gestión de partidas abiertas.

Conciliación de Ingresos

1. La gerencia de Contabilidad será la encargada de preparar mensualmente la conciliación de los ingresos por ventas entre las empresas afiliadas a Protinal Proagro C.A.
2. La gerencia de Ingresos remitirá a la gerencia de Contabilidad, las cifras correspondientes a los procesos contables (compras, ventas, intercambios, etc.) captados en efectivo del Módulo de liquidaciones relativos a la Red Propia.

3. La gerencia de Contabilidad remitirá a la Gerencia de Presupuestos la conciliación de los ingresos, para que los compulse con sus registros presupuestales.
4. La gerencia de Contabilidad realizará un comparativo de las cifras de sus auxiliares contables registrados en el Sistema y las cifras reportadas por la gerencia de Ingresos, a efecto de determinar diferencias entre los mismos.
5. En caso de que se originen discrepancias entre las cifras, las gerencias de contabilidad y de Ingresos serán las encargadas de determinar su origen, para que esta última efectúe la corrección correspondiente, a través de las interfases implementadas para cada modalidad de ingresos.
3. Quedaran exceptuadas de estas correcciones, aquellas diferencias originadas por redondeos, en cuyo caso, se considerarán como aceptables.
6. La conciliación deberá estar firmada por las gerencias de Contabilidad, de Registro Contable, de Ingresos y la Gerencia de Presupuesto, a más tardar los días 14 o hábil siguiente de cada mes.

Registros Contables

1. Los archivos de la interface que procese la gerencia de Ingresos para el registro de los procesos contables serán descargados del Módulo de Liquidaciones desarrollado para el control de ingresos y operaciones contables por parte la gerencia de Operaciones, estos serán utilizados sin hacer ninguna modificación manual.

2. Los archivos de la interface generados por la gerencia de Ingresos se validarán diariamente al Sistema, a través de la transacción SARII001 y se incorporarán con la transacción SM35.
3. La gerencia de Contabilidad determinará las cuentas contables que se afectarán automáticamente y vigilará la aplicación de los registros que se hayan efectuado a través de la interface.
4. La gerencia de Ingresos deberá dar seguimiento a las correcciones de las incidencias detectadas en los archivos descargados del Módulo de Liquidaciones, hasta su conclusión.
5. Los registros contables derivados de las modificaciones a las liquidaciones se efectuarán en el período contable corriente.
6. Será la Subgerencia de Ingresos la encargada del resguardo de los archivos electrónicos de las liquidaciones, para respaldar la autenticidad de la información y dejar evidencia de la fuente que sirvió para el registro.
7. Las aplicaciones que haya realizado la Subgerencia de Ingresos con información proveniente de depósitos bancarios en sustitución de las liquidaciones, derivado de la falta de oportunidad de la información, serán sustituidas, una vez que se cuente con las liquidaciones definitivas.
8. Corresponderá a la Subgerencia de Ingresos efectuar diariamente la carga al sistema, los extractos bancarios utilizados para los depósitos de peajes (ver Procedimiento

de Compensación de Cuentas por Cobrar Contra Extractos Bancarios del Manual de Ingresos).

9. Será la gerencia de Ingresos la encargada del resguardo de los archivos de extractos bancarios diarios, para respaldar la autenticidad de la información y dejar evidencia de la fuente que sirvió para el registro y la gerencia de Registro contable la de resguardar los estados de cuenta bancarios originales.
10. La gerencia de Contabilidad imprimirá la relación de documentos generados por concepto de operaciones contables por cada plaza de cobro y la entregará a la gerencia de Ingresos para que adicione los documentos soporte, firmando al calce ambas áreas, por quien elaboró, supervisó y autorizó.
11. Mensualmente la gerencia de Contabilidad verificará que la cuenta del deudor se encuentre totalmente compensada y no existan partidas en conciliación, en caso contrario las reportará a la gerencia de Ingresos para su aclaración y corrección respectiva.
12. La gerencia de Contabilidad verificará que en la cuenta contable de bancos que se utiliza para los depósitos, no existan partidas en conciliación, en caso contrario, las reportará a la gerencia de Ingresos para su aclaración y corrección respectiva.
13. Los registros al sistema contable que se efectúen por estas operaciones, deberán realizarse solamente a través del Módulo de Liquidaciones, de tal manera, que no se permitirán registros manuales, excepto por aquellas que por causas plenamente justificadas, impidan el registro automático.

14. La gerencia de Contabilidad entregará al Archivo Contable al cierre de cada mes, los documentos contables generados por las operaciones contables entre las empresas, para su guarda y custodia.