

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS



TRABAJO DE GRADUACION

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN BASE A LA NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORIA 315, PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), COMO UNA CONTRIBUCION A LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE CONTADURIA PUBLICA, DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE”

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA

PRESENTADO POR:

ASCENCIO ORTIZ, VERONICA LIZETH AO06003
CARDONA MONTOYA, ELSI MARIELA CM03129
CORTEZ MOLINA, ALEXANDER HUMBERTO CM06070
MANZANO VALDEZ, ELMER ANTONIO MV06032

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. CARLOS BARILLAS GARCÍA

AGOSTO, 2013

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

VICE-RECTOR ACADEMICO

MAESTRA. ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. SALVADOR CASTILLO

SECRETARIO GENERAL

DOCTORA. ANA LETICIA ZAVALA DE AMAYA

FISCAL GENERAL (INTERINO)

LICDO. FRANCISCO CRUZ LETONA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO

LICDO. RAÚL ERNESTO AZCUNAGA LÓPEZ

VICE -DECANO

ING.WILLIAN VIRGILIO ZAMORA GIRÓN

SECRETARIO GENERAL

LICDO. VÍCTOR HUGO MERINO QUEZADA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICDO. DAVID ELIÚ GONZÁLEZ ORTIZ

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien guía mi vida, por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin desfallecer en el intento, llenándome de fe y confianza en sus promesas durante las circunstancias más difíciles.

A mis padres Salvador Ascencio y Ana Adilia Ortiz por su apoyo, consejos, comprensión, amor y ayuda en las dificultades por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Habiéndome dado la mejor herencia mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, perseverancia y mi confianza en Dios.

A mi hermana Sandra Elizabeth Ascencio por sus consejos, paciencia, por estar siempre presente en cada aspecto de mi vida para poderme realizar como persona y profesional.

A mis compañeros de tesis por la paciencia, comprensión y esfuerzo para aplicar lo que cada uno de los docentes nos enseñaron durante el curso de nuestra carrera y a cada uno de los catedráticos por compartir sus conocimientos y experiencias para hacer de cada uno de nosotros profesionales competentes.

"No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tu Dios que te esfuerzo; siempre te ayudare, siempre te sustentare con la diestra de mi justicia"

Isaias41:10

VERÓNICA LIZETH ASCENCIO ORTÍZ.

AGRADECIMIENTO

A DIOS TODO PODEROSO:

Por estar a mi lado siempre, por escucharme y sostenerme con su mano poderosa en los momentos de alegría para no perder la cordura pero sobre todo en los momentos de dificultad cuando sentía que mis fuerzas se acababan, por darme sabiduría, fuerzas físicas, espirituales y económicas necesarias para culminar la carrera que con mucho amor decidí emprender hace algunos años.

AMI MADRE ROSARIO DE JESUS MONTOYA DE CARDONA

Que con su amor incondicional, comprensión, sacrificio y sus acertados consejos que me impulsaron a no desmayar, la cual es uno de los seres más maravillosos que Dios me presto sin merecerlo a la cual le debo gran parte de lo que soy. Por su ternura divina que daba aliento cuando mi carga se hacía pesada y con sus oraciones que fueron mi apoyo para culminar mi carrera.

A MI PADRE ISRAEL ANTONIO CARDONA HERNANDEZ

Por estar siempre dándome los mejores consejos para ser una persona de éxito, por estar siempre al pie de la lucha ante Dios y por haber sacrificado gran parte de su vida

trabajando sin descanso para que yo pudiera tener lo mejor, por su disciplina que con mucho amor me dio para que fuera una persona con buenos valores morales y espirituales.

A MIS HERMANOS WILBER ERNESTO, JOSE EMANUEL Y ELSI NOEMI.

Por estar siempre ahí para cuando más los necesitaba por darme su apoyo incondicional y las palabras de aliento para que yo pudiera seguir, los que con sus ejemplos me retaban a ser cada día mejor y le agradezco a Dios por habérmelos prestado y disfrutar las mejores etapas de mi vida junto a ellos.

A MI FAMILIA CARDONA Y MONTOYA

Las que de una forma u otra estuvieron siempre ahí para mí, a mis tíos que sus bendecidos consejos y enseñanzas fueron son y serán siempre mi apoyo y por sus oraciones que me ayudaron a mantenerme firme.

A mis primos que con su cariño me daban aliento para luchar por mis objetivos y mis sobrinos que siempre estaban ahí dándome alegría para liberar el estrés y hacer de mi vida única.

A mis cuñadas, por escucharme, darme su cariño y palabras de aliento que me ayudaron a continuar.

A MIS AMIGOS

En especial a la Sra. Dunia Marlene Flores de Retana por ser una de las personas que Dios puso en mi camino para orientarme, animarme e impulsarme a aspirar siempre a lo mejor, Dios la bendiga y la tenga en su Santa Gloria. Además a todos los amigos que con sus consejos me ayudaron a tomar fuerzas en mi largo caminar.

MIS COMPAÑEROS DE TESIS

Por su apoyo en este proceso que decidimos emprender juntos y soportarme cuando me ponía intolerante.

A MI ASESOR DE TESIS LICDO. CARLOS BARIILLAS GARCIA

Por su tiempo y esmero dedicado, compartiendo sus conocimientos con paciencia para guiarnos por el mejor camino, por eso le pido a Dios lo bendiga y lo llene siempre de muchas bendiciones.

MUCHAS GRACIAS

ELSI MARIELA CARDONA MONTOYA

AGRADECIMIENTO

A DIOS TODO PODEROSO:

Por estar siempre a mi lado, por escucharme y sostenerme en todos los momentos de felicidad y más difíciles en mi vida, por darme sabiduría, fuerza física, emocional y económica para culminar mi carrera.

A MI MADRE MIRNA NOEMI TORRENTO MOLINA:

Por haber sacrificado gran parte de su vida trabajando sin descanso para darme lo mejor, para que yo alcanzase tan maravilloso objetivo.

A MI TIO MARIO EDGARDO MOLINA TORRENTO:

Por estar siempre dándome los mejores consejos, para ser una persona de éxito y porque siempre ha creído en mi incondicionalmente.

A MI ASESOR DE TESIS:

Licenciado: Carlos Barillas, por su tiempo y esmero, compartiendo sus conocimientos para guiarnos por el mejor camino.

FINALMENTE:

A mis compañeros de tesis, a todas las personas que formaron parte fundamental en mi preparación y formación, personal y académica.

MUCHAS GRACIAS.

ALEXANDER HUMBERTO CORTEZ MOLINA

AGRADECIMIENTO

Dios por haberme permitido llegar hasta acá y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por darme salud para lograr mis objetivos, por su infinita bondad y amor.

MIS PADRES DOMINGA OTILIA Y SANTOS HERIBERTO, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi vida por todo su incondicional apoyo y amor perfectamente mantenido a través del tiempo por ayudarme con su esfuerzo y brindarme un mejor vivir.

MI HERMANO MARCO TULLIO parte muy importante de este logro y por su apoyo incondicional. Además de aquellos familiares que con sus consejos me ayudaron a ser mejor.

MIS COMPAÑEROS DE TESIS por haber trabajado con paciencia y responsabilidad, culminando este trabajo de graduación.

Finalmente a los catedráticos y maestros que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario. En especial al licenciado Carlos Barrillas quien fue el asesor del trabajo de graduación quien nos ayudó con su conocimiento a culminarlo con satisfacción.

Muchas gracias

ELMER A NTONIO MANZANO VALDEZ

INDICE

CONTENIDO	Nº DE PAG.
INTRUDUCCION	i-iv
 CAPITULO 1: ASPECTOS GENERALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO, EN EL SALVADOR	
1.1 Generalidades de las Empresas Comerciales	1
1.1.1. Antecedentes del Comercio en El Salvador	1-10
1.1.2. Objetivos	11
1.1.3. Importancia	12-15
1.1.3.1. En lo Económico	15-16
1.1.3.2. En lo Social	16-17
1.1.4. Su Clasificación	17
1.1.4.1. Por su Capital y Número de Empleados	17-18
1.1.4.2. Por su Constitución Patrimonial	18-20
1.1.4.3. Por su Actividad Económica	20-22
1.1.5. Principales Características	23-24
1.1.6. Marco Legal	25
1.1.6.1. Constitución de la Republica de El Salvador	25
1.1.6.2. Código Municipal y Tarifa de	

Árbitros Municipales	25-26
1.1.6.3. Leyes Tributarias	26-29
1.1.6.4. Leyes Mercantiles	29-31
1.1.6.5. Leyes Laborales	31-33
1.1.7. Estructura Organizacional de la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES)	33-34
1.1.8. Su Acceso al Crédito	35-43
1.1.9. Previsión Social	43-44
1.1.9.1. ISSS	44-45
1.1.9.2. AFP	45-46
1.1.10. Su Acceso a las Exportaciones e Importaciones	46-47
1.2. SECTOR COMERCIO	47
1.2.1. Antecedentes del Sector Comercio	47-49
1.2.2. Definición del Sector Comercio	49
1.2.3. Importancia del Sector Comercio	49
1.2.3.1. Económico	49-51
1.2.3.2. Comercial	51-53
1.2.4. Características del Sector Comercio	53-54
1.2.5. Clasificación del Sector Comercio	54-59
1.2.6. Estructura Organizacional del Sector Comercio	59-60

CAPITULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL SOBRE EL MANUAL

2.1. El Manual	61
2.1.1. Definición	61-62
2.1.2. Objetivos	62
2.1.2.1. Objetivo General	62-63
2.1.2.2. Objetivos Específicos	63-64
2.1.3. Importancia	64-66
2.1.4. Clasificación	66-73
2.1.5. Técnicas de Elaboración	73-76
2.1.5.1. Diagnostico	77-81
2.1.5.2. Análisis de la Información y Diseño de Procedimientos	81-84
2.1.5.3. Análisis de Procedimientos	84-86
2.1.6. Ventajas	86-88
2.1.7. Desventajas	89-90
2.2. CONTROL	90
2.2.1. Definiciones	91
2.2.2. Evolución del Control	92-93
2.2.3. Tipos de Control	94-95
2.2.3.1. Control Previo	95-96
2.2.3.2. Control Concurrente	96-97
2.2.3.3. Control Posterior	98

2.2.4. Clasificación del Control	98
2.2.4.1. El Control Administrativo	99-100
2.2.4.2. El Control Contable	100
2.2.5. Principios de Control	101
2.2.5.1. Según sus Funciones	101-103
2.2.6. Fases de Control	103
2.2.6.1. Sus Divisiones	104-105
2.2.7. Tipos de Control	106
2.2.7.1. Control Interno	106-107
2.2.7.2. Control Fiscal	107-108
2.2.7.3. Control de Gestión	108-109
2.2.8. Características del Control	109-110
2.2.9. Sistemas del Control	110-112
2.3. CONTROL INTERNO	112-114
2.3.1. Antecedentes	114-116
2.3.2. Definiciones	116-117
2.3.3. Objetivos	117-118
2.3.4. Principios de Control Interno	118-119
2.3.5. Clasificación	120
2.3.5.1. Control Interno Financiero	120-121
2.3.5.2. Control interno Gerencial	121-122
2.3.5.3. Control Interno Contable	122-123

2.3.5.4. Control Interno Administrativo	123-124
2.4. CONTROL INTERNO CONTABLE	124
2.4.1. Definición	125
2.4.2. Generalidades	125-127
2.4.3. Importancia del Control Interno Contable	127
2.4.4. Objetivos del Control Interno Contable	127-130
2.4.5. Conceptos Básicos Utilizados de Control Interno Contable	130-131
2.4.6. Estructura del Sistema de Control Interno Contable	132-133
2.4.6.1. Responsabilidad del Sistema de Control Interno Contable	134
2.4.7. Disposiciones Legales Contables	134-135
2.4.7.1. Código de Comercio	135-137
2.4.7.2. Código Tributario	137
2.4.7.2.1. Contabilidad Formal	138-139
2.4.7.2.2. Registros Especiales	139-140
2.4.7.2.3. Inventarios	140
2.4.7.2.3.1. Métodos de Valuación de Inventarios	140-142

**CAPITULO III: PERFIL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA.**

3. METODOLOGIA DE INVESTIGACION	143-144
3.1. Investigación Bibliográfica	144-145
3.2. Investigación de Campo	145
3.2.1. Objetivos de Investigación de Campo	145
3.2.1.1. Objetivo General	146
3.2.1.2. Objetivos Específicos	146
3.2.2. Identificación del Universo y Determinación de la Muestra	146-149
3.2.3. Técnicas de Recolección de Datos	149
3.2.4. Instrumentos para la Recolección de Datos	149-150
3.2.5. Tabulación y Análisis de los Resultados de la Investigación	150-151
4. DIAGNÓSTICO	151-155
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	156
5.1. Conclusiones	156

5.1.1. Conclusiones General	156
5.1.2. Conclusiones Especificas	156-157
5.2. Recomendaciones	157
5.2.1. Recomendación General	157-158
5.2.2. Recomendaciones Específicas	158

CAPITULO IV: DISEÑO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

4. Introducción al Capítulo IV	160
4.1 Manual de Control Interno	160
4.2 Lineamientos del Manual	160
A. Introducción	160-161
B. Objetivos	162
C. Políticas	163
D. Normas	163-164
E. Alcance	164-165
F. Formatos	165
4.3 Modelos o Procedimientos de Control	165
A. Del Efectivo y Equivalentes	165-191

B. Del Inventario	192-215
C. De Cuentas y Documentos por Cobrar	216-231
D. Propiedad, Planta y Equipo	232-247
E. Cuentas y Documentos por Pagar	248-260
F. Pago de Planillas	261-266
G. Sugerencias	267
ANEXOS	268
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

En El Salvador, uno de los problemas más comunes es el desempleo; en tal sentido las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son las unidades que generan trabajo en el país, hoy en día este tipo de empresas reciben atención en servicios financieros y capacitaciones con el propósito que puedan aprovechar al máximo sus facultades administrativas. La Pequeña Empresa por lo regular sus titulares concentran todas sus funciones en ellos; mientras la Mediana Empresa manifiesta un grado de organización más depurado. Cabe mencionar que la investigación realizada a estos tipos de unidades económicas, es el carecer de controles adecuados; por supuesto la Pequeña Empresa muchos más que la Mediana Empresa.

Con el afán de que las Pequeñas y Medianas Empresas operen con una eficiente estructura organizativa, con un mejor resguardo de sus activos y eficientes procedimientos en cada una de las áreas deficitarias, se optó por proponer un Manual de Control Interno basado en la Norma Internacional de Auditoría trescientos quince. Todo ello con el objeto de contribuir y aportar un mayor conocimiento a los

estudiantes de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública, que fue el sector donde se investigó la necesidad de un Manual de Control Interno. Igual se procedió con profesionales de la Técnica Contable, quienes por sus aportes fueron de importancia relevante para poner en práctica la guía en mención.

A efecto de estructurar de una manera adecuada este trabajo de grado se utilizó la siguiente metodología:

En el primer capítulo, se da a conocer de manera amplia el marco teórico del tema en estudio, mostrando una descripción de los antecedentes del comercio en nuestro país; seguidamente se muestra el origen de las Pequeñas y Medianas Empresas, además de cómo están clasificadas, su importancia, definiciones, naturaleza, su finalidad, su estructura organizacional, la entidad reguladora, aspectos legales y normas que rigen su funcionamiento.

En el segundo capítulo, se exponen las variables que intervienen en el desarrollo del trabajo de grado, entre las que mencionamos; la definición de manual, qué es

control, qué es control interno y sus diferentes tipos como el control interno contable y administrativo, todos estos elementos darán al lector una mejor comprensión del proceso de gestión de un control interno para Pequeñas y Medianas Empresas.

En el tercer capítulo, se describe la metodología a utilizar en la investigación, la población, la muestra y el instrumento para la recolección de datos. Así como también el desarrollo del trabajo de campo realizado con su respectiva tabulación e interpretación de datos, considerando todos aquellos elementos que se encuentran involucrados para determinar la necesidad de la propuesta de un Manual de Control Interno para fortalecer los controles en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Comercio.

En el cuarto capítulo, se describe detalladamente la propuesta del Manual de Control Interno que ayudará a fortalecer los controles de las Pequeñas y Medianas Empresas en el área de efectivo y equivalente, inventario,

propiedad planta y equipo, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y pago de salarios a empleados. Además el Manual propuesto contribuirá como una herramienta de estudio y consulta para estudiantes de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y profesionales que la ejercen.

Posteriormente se da a conocer la bibliografía utilizada en el desarrollo de la investigación. Finalmente se presentan los anexos que amparan dicha investigación.

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO, EN EL SALVADOR.

1.1. GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS COMERCIALES.

1.1.1 Antecedentes del Comercio en El Salvador

Para este tema se tomara como base la literatura de Esteiner Víctor A. "50 años de comercio en El Salvador, editora Cámara de Comercio 1980". El origen del comercio se debe a las diferentes necesidades del hombre, quien no pudiendo por sí solo atender todo lo que necesitaba para su existencia o para su comodidad, establece relaciones, tratos o negocios con sus semejantes, y además busca el auxilio mutuo que los hombres pudieran prestar en el desarrollo de sus actividades; lo que dio origen a la primera forma de cambio como lo fue el trueque de bienes o bien a través de la compra y venta, utilizando dicho método como medio de intercambio.

Hasta nuestros días, el comercio es una fuerza social que permite llevar a cualquier rincón del mundo, el producto o servicio necesario para satisfacer todo tipo de necesidad. En un principio el comercio se pudo considerar como un

factor comunicativo entre las diferentes culturas, siendo también el motor impulsador de grandes descubrimientos, cuya culminación estaba llena de tesoros y potencialidades. El comercio llegó y asistió a toda fase de la vida humana, siendo su principal objetivo el obtener de fábricas, talleres, laboratorios y centros productivos de toda clase, las mercaderías y materiales necesarias para el ser humano.

Su evolución viene a lo largo de la segunda mitad del siglo XIX, en la que la mayor fuente generadora de comercio era la agricultura, con las cosechas de maíz y frijoles, además del algodón, el tabaco y el añil; siendo este último muy reconocido en Europa, pero gradualmente el café sustituyó al añil como principal producto de exportación y los primeros sacos del grano se exportaron finalmente en 1855.

El aumento de la producción de café contribuyó a la formación del sistema bancario y de esa manera se desarrolló el comercio en el país, siendo esta actividad la base para el intercambio de productos y servicios por medio de la compra a través de dinero y venta de los mismos.

Por su parte, la economía del país durante los años 30 estuvo bajo signo adverso de la depresión mundial. El Salvador dependía como muchas otras naciones de la exportación tradicional y tuvo que sufrir la crisis del mercado internacional del café, azúcar y algodón; ya que en ese entonces no se contaba con una infraestructura adecuada para promover inversiones de capital nacional y extranjero, ni con leyes que estimularan la ampliación y diversificación de actividades productivas. Durante esa época no existían en el país ciudades bien estructuradas, ni carreteras pavimentadas, entre San Salvador y muchas cabeceras departamentales y los derechos aduanales eran la principal fuente de ingreso para el Estado.

Los presupuestos nacionales de esa década alcanzaron montos entre los 15 y los 25 millones de colones, aproximadamente. En tal sentido, el país estaba muy lejos de un desarrollo manufacturero que activase el comercio con productos de fabricación interno, porque no había un solo kilovatio de electricidad disponible. En esa época era un serio problema instalar un simple molino de nixtamal; las pocas fábricas operaban con sus propias plantas de fuerza

motriz. Había que pedir permiso a las compañías de alumbrado eléctrico hasta para instalar un bombillo casero, más el comercio de electrodomésticos estaba limitado y no se soñaba con rótulos luminosos, ni aire acondicionado, ni escaleras mecánicas. Las carretas tiradas por bueyes constituían un alto porcentaje del sistema de transporte de mercaderías entre las bodegas del ferrocarril y los almacenes.

El comercio fue una de las actividades que más sufrieron los efectos de la segunda guerra mundial (1939-1945). Las perturbaciones de los transportes marítimos a causa de las naciones beligerantes, se tradujeron en la pérdida de los mercados europeos para la exportación del café del país. Sólo se podía vender a países no bloqueados, pero sin tener la seguridad que la mercancía llegara a su destino. Por la falta de importación se produjo una grave escasez de productos, materias primas y bienes de capital, lo cual hizo decaer las operaciones comerciales internas y obstaculizó los esfuerzos del sector privado para crear nuevas empresas.

Cuando Estados Unidos entró en la guerra a fines de 1941, la situación interna se agravó, comerciantes importadores de origen alemán, italiano e incluso salvadoreños por naturalización o nacimiento, fueron puestos en una lista negra marginados de sus líneas de operación y reconcentrados en algún lugar de América. En esas circunstancias el comercio del país fue sujeto a cuotas de importación y la distribución fue sometida a tarjetas de racionamiento, en lo referente a mercancía extranjera. Esto condujo a la escasez y los controles elevaron los precios, abriendo las puertas al contrabando.

A pesar de todos los males que padeció el país a causa de la segunda guerra mundial, dejó una visión nueva de las posibilidades de dirigir los esfuerzos empresariales al establecimiento de nuevas líneas de producción, como base de una política manufacturera para sustituir algunos rubros de exportación y además, se comenzó a pensar en grande para abastecer un mercado interno que estaba creciendo con el aumento de la población.

Durante el período de 1930-1950, el libre comercio y la

industrialización alcanzaron un avance notable, aún con las trabas arancelarias y los obstáculos que existían para estorbar la fluidez del intercambio, el mercado común centroamericano funcionó por años con admirables resultados.

En el Salvador, a pesar de las presiones que de esa manera se ejercían contra su actividad mercantil, llegó a ser el más destacado comprador y vendedor dentro del área centroamericana. En esta época se estableció que el comercio ejercía una poderosa influencia en la creación de empleo y en el fomento de muchas actividades productivas que iban incorporándose al comercio intrarregional.

Por tal razón el mercado centroamericano dejó la enseñanza de que el exportador salvadoreño es apto para competir. ^{1]}

Antecedentes de las Pequeñas y Medianas Empresas en El Salvador.

En términos históricos, cabe señalar que la pequeña y mediana empresa constituye el primer eslabón en la larga

^{1]} Esteiner Víctor A. "50 años de comercio en El Salvador, editora Cámara de Comercio 1980".

cadena del progreso social y económico que se remonta a los albores de la civilización, cuando el comercio constituía un elemento de capital importante en el proceso de comunicación entre los pueblos; los estudios y teorías relativo a los actores socioeconómicos que influyen en la pequeña y mediana empresa, se iniciaron durante la revolución industrial, mientras que las nociones y conceptos importantes en materia de gestión y dirección empresariales, empezaron a difundirse a principios del siglo XX.

Durante el decenio de 1960, comenzó a reconocerse que el comportamiento individual podía considerarse entre los factores que ejercen una influencia importante sobre la capacidad y dirección y el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, denominada en adelante PYME.

No obstante, en la mayoría de los casos solamente durante los últimos veinte años se han establecido programas globales tendientes a fomentar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, como parte integrante de los planes de desarrollo nacional.

Si bien los problemas de desarrollo de las PYME, reciben indudablemente mayor atención en los países con economía de mercado, también los países con economía planificada comparten esta preocupación.

La PYMES también coincide en señalar que la contribución del Producto Interno Bruto (PIB), estimada para el período 1992-1995, se situó en un rango que oscila entre el 24% y 36%.

Estas dimensiones ubicarían a El Salvador como uno de los países de la región en donde la contribución de este sector al PIB es más significativa, comparado con otros países del istmo que reportan entre un 10% y un 20% (Organización Internacional de Trabajo OIT, 1994). ^{2]}

Los organismos internacionales que se ocupan de países en desarrollo, consideran que el fomento de la pequeña y mediana empresa constituye un elemento importante para la industrialización y la creación de nuevos empleos, sus

^{2]} FUSADES, "Informe trimestral de coyuntura". 4^{to}. Trimestre de 2001, Sector Financiero.

programas tienden a promover la creación de nuevas empresas.

El año 2001 representó para el sector privado salvadoreño, y particularmente para las empresas PYME un año difícil; los efectos acumulados de dos terremotos y el impacto de la desaceleración del crecimiento de la economía norteamericana, influyeron en diverso grado sobre las condiciones de sus ventas y de inversión.

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), estima que durante los terremotos del 13 de enero y el 13 de febrero de 2001, fueron afectadas 343 pequeñas empresas, de las cuales 146 fueron totalmente destruidas y 197 sufrieron daños de diversa magnitud.

EL Salvador es fundamentalmente un país formado por empresas de pequeña escala, los establecimientos con menos de cien empleados representa el 99.1% del parque empresarial no agrícola del país. Dentro de este amplio sector de empresas, desempeñan un papel determinante las pequeñas y medianas empresas conocidas como PYME. Esta importancia se refleja principalmente en su contribución al

empleo, al Producto Interno Bruto y a la democracia económica.

La distribución departamental de las PYME refleja la tendencia general de las firmas hacia la concentración geográfica, siendo los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana los que concentran el 72.1% del total de los establecimientos que emplean entre cinco y noventa y nueve empleados, y dentro de éstos, la capital San Salvador, reúne al 54%.

Los departamentos con mayor concentración de empresas PYMES dentro de los cuales están San Salvador, San Miguel, Santa Ana y La Libertad; estos coincidirían, con excepción del departamento de Cuscatlán, con el grupo de departamentos que reportan un mayor nivel de ingreso y menor incidencia de pobreza.

Es decir que, dentro de El Salvador se pueden mencionar como los departamentos sub- desarrollados comparándolo con el resto del país.

1.1.2 OBJETIVOS

Así como otras instituciones, el ente de las Pequeñas y Medianas empresas comerciales también tienen la necesidad de trazar objetivos o metas a largo plazo, con la finalidad de obtener un buen funcionamiento de ellas. Entre algunos de esos objetivos se mencionan, los siguientes:

- A. Contribución al Producto Interno Bruto y a la recaudación tributaria del país.
- B. Forja la formalización y desarrollo de MYPE.
- C. Incrementa el empleo productividad y rentabilidad.
- D. Ampliación del mercado interno y exportaciones
- E. Promover la asociatividad entre empresas de igual tamaño y que trabajen en el mismo sector.
- F. Identificar las áreas de acción, sobre las cuales se tiene experiencia, como pueden ser las áreas de mercadeo, capacitación, transferencia tecnológica y financiamiento, entre otras.
- G. Integrar al sector a través de alianzas estratégicas, clúster u otros, para buscar de esta manera que la Pequeña y Mediana empresa tenga más capacidad competitiva.

1.1.3 IMPORTANCIA

En este aspecto puede decirse que la importancia que la pequeña y mediana empresa proporcionan, está dirigida hacia la sociedad, la familia y a la economía de una determinada nación y radica en el incremento de empleos, la capacitación de la mano de obra, volviéndola más calificada; se incrementa la inversión tanto en la adquisición de insumos como en la venta de los productos o servicios que se elaboran y se comercializan, así como también se mejora la economía familiar y por ende la de la sociedad.

Lo anterior se argumenta por cuanto a la capacidad técnica con la que cuenta, se le hace necesario absorber un gran volumen de mano de obra; así mismo, por estar distribuida en todo el país, contribuye a disminuir la migración de trabajadores a la ciudad, ayudando de esta manera a la formación de ingresos regionales, al consumo de materias primas locales y al abastecimiento del mercado interno de sus productos.

Sin embargo, uno de los problemas que más acosan a los

países subdesarrollados, es el desempleo. "No cabe duda que es necesario e indispensable reducir los altos índices de desempleo. Se afirma que la pequeña empresa contribuye al desarrollo de un país y son fuente generadora de empleo, especialmente en países subdesarrollados, donde existen grandes cantidades de mano de obra desempleada". ³

La población en referencia se caracteriza por su escasa o nula preparación para desempeñar empleos calificados, esta condición hace más difícil encontrar empleo en la Grande y Mediana Empresa, ya que los procesos productivos de éstas, demandan más experiencia técnica y conceptual. Se afirma entonces que es la pequeña empresa la que genera la mayoría de empleos, absorbiendo así la mano de obra no calificada y semi calificada, que conforman la mayoría de la población en los países pobres, en ese sentido, tienden a convertirse en unidades económicas fundamentales que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población.

³ Grupo empresarial de análisis económico y financiero, *El Salvador informe económico 07-03 (Julio-2003), quinta reunión, sección tres.*

Además de ser las PYMES fuente generadora de empleo, sirven como centro de adiestramiento y capacitación de mano de obra, las cuales en un futuro podrán ir optando gradualmente a trabajo mejor calificado y por ende mejor remunerado. En ese sentido, las empresas de pequeña y mediana escala (PYMES), pueden ser una de las claves del desarrollo sostenible en el país, por cuanto a pesar de ser de naturaleza local, suelen ser el vínculo más directo entre la gente y los sistemas económicos de ámbito nacional y global. En consecuencia, originan gran parte del empleo, de los bienes y servicios y las oportunidades empresariales y de inversión a nivel mundial.

Por el lado de las relaciones internacionales, las exportaciones de las PYMES han aumentado a raíz de la caída de las barreras arancelarias que les impedían competir más allá de sus propios mercados internos.

La revolución global en el campo de las comunicaciones ha facilitado a la pequeña empresa la labor de comercializar sus exportaciones en el mundo entero. Al mismo tiempo, las reducciones arancelarias han permitido la realización de

importaciones con vistas a actualizar la tecnología y mejorar la eficiencia del proceso productivo. La revolución global en el campo de las comunicaciones ha facilitado a la pequeña empresa la labor de comercializar sus exportaciones en el mundo entero. Estos y otros cambios económicos, sociales y tecnológicos, también se están extendiendo por toda América Latina y el Caribe.

Se trata de cambios que encierran no sólo un riesgo, sino una oportunidad para compañías de pequeña y mediana envergadura de la región, las cuales a la vez de ser susceptibles al cambio, son ideales para sacar partido del mismo si para ello cuentan con el apoyo adecuado.

1.1.3.1 En lo Económico

Lo económico es un aspecto fundamental en todo país, en el nuestro no es la excepción, y no obstante de haberse comentado antes de forma ligera sobre este punto, en esta oportunidad, el comentario se hace más preciso con la siguiente cita: "En el ámbito de la economía es de suma importancia ya que es uno de los sectores que más apoyo le brinda a un país. Es de tomar como referencia que cada

mediana empresa emplea en promedio 22 veces más personas, vende 76 veces más y genera 77 veces más valor agregado que una microempresa”⁴

Cabe mencionar que el sector de la Mediana Empresa Comercial constituye una parte cuantitativa de mucha importancia en la economía nacional, es un área formal que por sus volúmenes de ventas le generan al gobierno una estabilidad en la que éste puede realizar las proyecciones necesarias y tener parámetros de medición económica.

1.1.3.2 En lo Social

De las investigaciones obtenidas en las instituciones que fomentan a este tipo de empresa, se puede expresar que dentro de este ámbito se menciona la importancia que se visualiza en la generación de fuentes de trabajo, que aglutina gran cantidad de mano de obra.

Como parámetro se puede mencionar que cada empresa emplea entre 20 y 99 personas y que éstas a través de los ingresos que perciben,

⁴ El Sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en El Salvador, Briones Carlos, Peña Jorge (AMPES 1998).

logran satisfacer sus necesidades y las de su grupo familiar, transformándose en bienestar social lo que a su vez, mediante el pago de los diferente impuestos al estado, les son devueltos por obras tales como escuelas, hospitales y otras obras de interés social. ⁵¹

1.1.4 Su Clasificación

Se tiene conocimiento de que existen microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas. Ellas se pueden clasificar de acuerdo a diversos criterios que pueden tener una cierta variación dependiendo de la actividad a la que se dedican, entre ellos se encuentran: Por su capital y número de empleados, por su constitución patrimonial y su actividad económica.

1.1.4.1 Por su Capital y Número de Empleados

La clasificación de la empresa salvadoreña, según su tamaño micro, pequeña, mediana y grande, ha sido determinada por diferentes organismos que guardan una estrecha relación económica y comercial, y que bajo los

⁵¹ Salvador Oswaldo Brand, *Op. Cit*, pág. N° 636

critérios ya indicados clasifican a estos entes económicos en sus diversas dimensiones o tamaños.

Para efecto de su clasificación se presenta el siguiente cuadro.

Clasificación de Empresas	Criterios Institucionales	
	N° de Empleados	Monto de los activos de las Empresas en dólares.
Microempresa	De 1 - 10	Menos de \$11,428.57 dólares
Pequeña Empresa	De 11 - 19	De \$11,428.57 a \$85,714.28
Mediana Empresa	De 20 - 99	De \$85,714.28 a \$228,571.42
Gran Empresa	De 100 o más	Mayor de \$228,571.42

Cuadro N° 1 MYPE, BCR, BMI, FUSADES Y CAMARA DE COMERCIO.

1.1.4.2 Por su Constitución Patrimonial

Por su constitución patrimonial estas empresas se clasifican en empresas privadas y públicas; cada una de sus divisiones se desarrolla, considerando la información obtenida.

A) - Privadas.

Lo de empresa privada debe entenderse como aquellas unidades cuyo patrimonio está constituido como capital privado. Y "Busca la obtención de un beneficio económico

mediante la satisfacción de una necesidad de orden general ocasional". ⁶

Además tiene como característica el ser administradas y dirigidas por su propietario y cuya finalidad puede ser puramente lucrativa y mercantil o también no lucrativa.

En estas empresas cuando se dice un beneficio económico se refiere a la obtención de utilidades, fijándose en la diferencia de lo que se invierte y lo que se obtiene, pero no se puede obtener si la producción de la empresa no está respondiendo a una necesidad más o menos generalizada o social y cuando esta necesidad desaparece, la empresa pierde su razón de ser y tiene que cerrar.

B) - Pública.

Contrario a las empresas privadas estas instituciones están constituida por capitales públicos pertenecientes a la Nación, su organización, administración y demás servicios está a cargo de empleados públicos y su finalidad no es estrictamente lucrativo sino de bien público.

⁶ *Administración Pública, Agustín Reyes Ponce, Edit. 4a Edición 1975, México.*

Es decir "Tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general social, logrando obtener o no beneficios". ¹

Las empresas públicas por lo general trabajan como ya se dijo para satisfacer una necesidad de la población en general, por lo que no se espera la obtención de un lucro; estas unidades en su mayoría son del Estado, aunque se puede dar el caso de que algunas empresas públicas pueden llegar a obtener beneficios pero lo vuelven a invertir en su interés social.

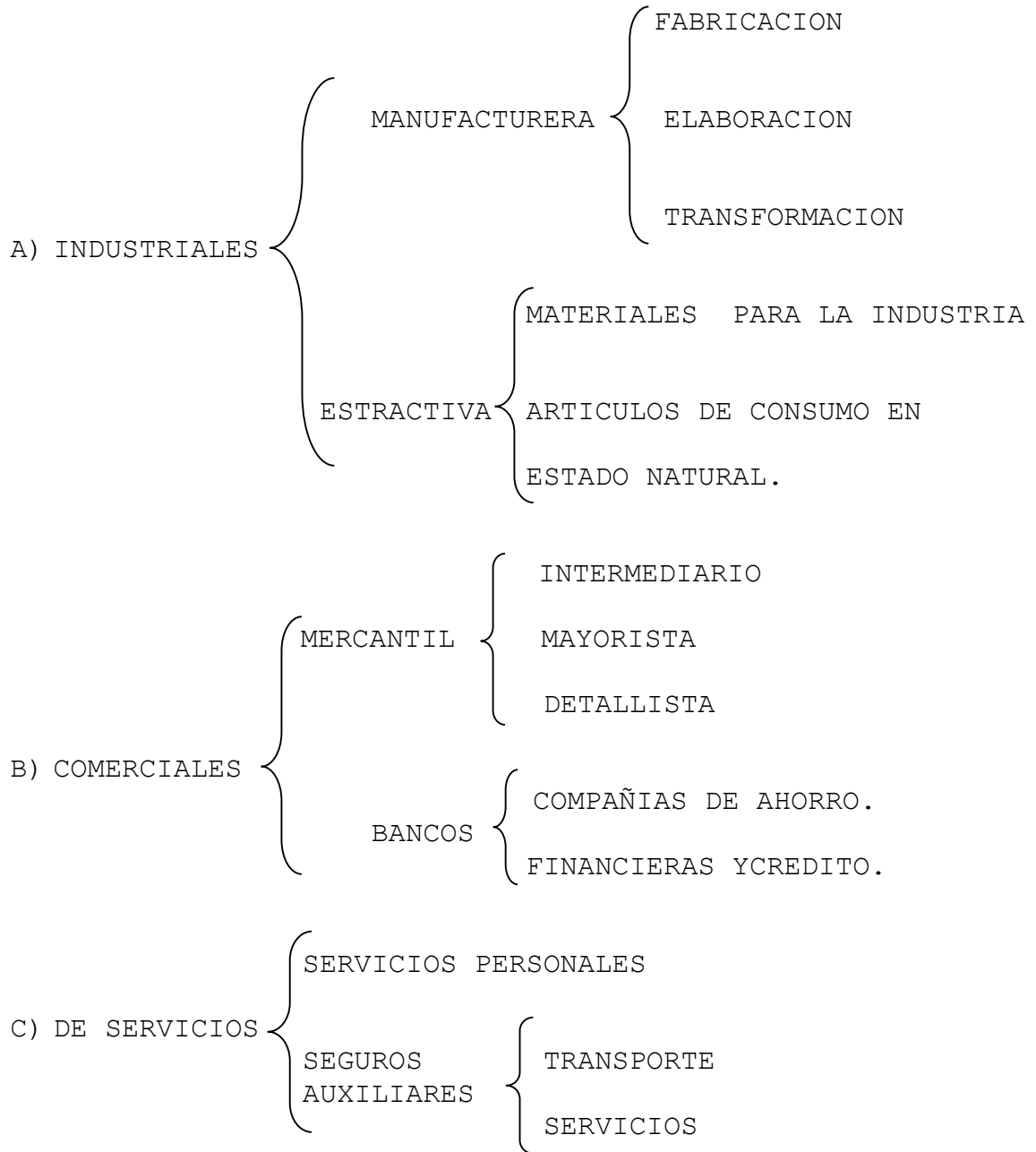
1.1.4.3 Por su Actividad Económica

La empresa se puede dividir tomando en cuenta varios criterios: constitución patrimonial, número de empleados, ventas anuales, monto de sus activos, etc. Para efectos de esta investigación se clasificarán las empresas de acuerdo a su actividad económica. La clasificación de las empresas por dicha actividad fue adoptada y publicada en nuestro país en el año 1948.

¹ *Administración Pública, Agustín Reyes Ponce, Edit. 4ª Edición 1975, México*

Esta clasificación se representa gráficamente:

ESQUEMA N° 1



FUENTE: Revista proceso El Salvador año 23 N° 1030, 25 de Diciembre de 2002.

A continuación se explican los tres grandes rubros del anterior esquema:

A. Empresas Industriales: En este tipo de empresa se encuentran comprendidas aquellas que, obtienen materias primas e insumos y posteriormente los transforman en productos terminados mediante un proceso productivo.

B. Empresas Comerciales: Tienen como giro empresarial la compra y venta de productos, con el objeto de obtener utilidades, teniendo como misión distribuir los artículos o productos de forma que lleguen a manos del consumidor.

C. Empresas de Servicio: Su actividad empresarial está orientada a la comercialización de productos intangibles para satisfacer las necesidades personales o derivadas de la industria o del comercio, como su denominación lo indica, brinda un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

1.1.5 Principales Características

Durante el período marzo-mayo de 2010, el programa Entorno de FUNDAPYME llevó a cabo una encuesta dirigida a una muestra de pequeñas y medianas empresas salvadoreñas, la cual tuvo como objetivo estimar de forma cuantitativa la gravedad y la prioridad de los principales obstáculos del entorno de la PYME salvadoreñas.

En la información obtenida se observan los obstáculos más sobresalientes, que son:

- Contacto íntimo y estrecho con los riesgos, mercados, trabajadores, proveedores y clientes, así como con la tecnología, sin embargo, le resulta difícil acceder a los recursos financieros disponibles.
- La mayoría de las empresas pertenecientes a este sector son empresas que tienen más de diez años de existir.
- Las pequeñas y medianas empresas presentan mayor estabilidad en el mercado en el cual se desenvuelven.

- El empleo promedio generado por la PYME varía en términos geográficos y sectoriales.
- Las pequeñas empresas utilizan un promedio de catorce empleados permanentes, por otra parte, las empresas medianas pueden llegar a emplear sesenta empleados. El promedio de empleo eventual es de cinco y once empleados respectivamente.
- A nivel sectorial, la industria PYME presenta el nivel promedio más alto de empleado fijos (treinta y cinco), seguida por el comercio (veinticinco empleados) y servicios (veintiuno).
- La mayoría de empresarios PYME son del género masculino, solo el 26.7% de los empresarios de la PYME son mujeres, el resto son hombres que tienen una edad promedio de cuarenta y cinco años las mujeres y los hombres tienen edad promedio de cuarenta y cuatro años.^{3]}

^{3]} *Micro, Pequeña y Mediana, Censos Económicos 1999.*

1.1.6. Marco Legal

El marco legal en que se desarrollan la micro, pequeña y mediana empresa es importante, por cuanto las califica como entidades regulares y no como irregulares que no cumplen ningún requisito legal. En tal sentido, se comentará lo relativo a leyes tributarias, mercantiles y laborales.

1.1.6.1 Constitución de la Republica de El Salvador

Según la Constitución Política es obligación del Estado proteger y fomentar el desarrollo de las PYMES por constituir un patrimonio nacional (artículo 115 Constitución Política); no obstante, estos programas de apoyo son iniciados a mediados de la década de los 90 por parte del gobierno de El Salvador y algunos organismos internacionales.

1.1.6.2 Código Municipal y Tarifa de Arbitrios Municipales

El Código Municipal y la Tarifa de Árbitros Municipales, establecen los ingresos de la comuna del Municipio a través de derechos, impuestos y obligaciones municipales. En ese sentido, anualmente efectúan declaraciones jurídicas

municipales para que le tasen, su correspondiente impuesto próximo posterior. La inscripción en la Alcaldía Municipal es obligatoria tanto para las personas jurídicas como naturales.

1.1.6.3 Leyes Tributarias

Corresponde al Ministerio de Hacienda, ejercer la vigilancia por parte del estado sobre todos los sujetos pasivos obligados a cumplir con las especificaciones que le manda el código tributario. El código tributario explica cuáles son las obligaciones formales (obligaciones de presentación) y obligaciones sustantivas (obligaciones de pago), que todo contribuyente debe cumplir, como es la obligación de inscribirse ante la institución como contribuyente, una vez comience a operar su negocio.

En esta área están comprendidos los aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias de las empresas con el Estado, incluyendo las municipalidades y que pueden representar limitantes, para el desarrollo de la competitividad empresarial. El cumplimiento de estas obligaciones tributarias está regulado por la Ley de

Registro y Control Especial de Contribuyentes al Fisco, Ley de Impuesto sobre la Renta, Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios y Ley Tributaria Municipal.

Según encuesta realizada por FUSADES 2002, se identificaron las altas tasas de tributación y los problemas en la administración del Impuesto al Valor Agregado, como los factores que más obstaculizan el que hacer de la PYME. Para el caso Según el Artículo 28 de la Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios: Estarán excluidos de la calidad de contribuyentes, todas aquellas PYMES que hayan efectuado transferencias de bienes muebles corporales o prestaciones de servicios, gravadas y exentas, en los doce meses anteriores por un monto menor a cinco mil setecientos catorce $29/100$ dólares y cuando el total de su activo sea inferior a dos mil doscientos ochenta y cinco $71/100$ dólares.

Si en el transcurso de cualquier año, las transferencias de bienes o prestaciones de servicios o el total del activo

de las PYMES superan los montos señalados, asumirán la calidad de contribuyentes del impuesto, a partir del mes subsiguiente a aquel en que ello ocurra. La Dirección General, en este caso, procederá a petición del interesado o de oficio a inscribirlo como contribuyente.

Lo dispuesto en este artículo 28 no tiene aplicación respecto de sociedades e importadores, ni tampoco cuando un contribuyente tenga más de un local que en conjunto excedan los límites monetarios establecidos en este artículo.

El código tributario explica cuáles son las obligaciones formales (obligaciones de presentación: de inscribirse en el registro de contribuyentes e informar, artículo 86, de actualización de dirección art.90, de conservar información y pruebas art.147, de documentar los servicios de contabilidad art.-149-B,) y obligaciones sustantivas a las que se encuentran sujetas la PYMES (obligaciones de pago), que todo contribuyente debe cumplir, como es la obligación de inscribirse ante la institución como contribuyente una

vez comience a operar el negocio, realizar los pagos del IVA, Contribuciones Especiales etc.

1.1.6.4 Leyes Mercantiles

Corresponde a la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles de El Salvador, ejercer la vigilancia por parte del Estado, sobre comerciantes, (Pequeñas y Medianas empresas PYMES) tanto nacionales como extranjeras y sus administradores, en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones mercantiles y contables.

El código de comercio regula la actividad mercantil, y establece las disposiciones que rigen a los comerciantes; y la Ley del Registro de Comercio, regula específicamente, al Registro de Comercio, el cual es una oficina administrativa dependiente del Ministerio de Justicia, donde se realizan ciertos procedimientos como inscripción de matrículas de comercio, balances generales, patentes de inversión, marcas de comercio, entre otros aspectos.

El Código de Comercio, por su parte, da protección a través de sus artículos a la pequeña y mediana industria,

como lo considera en el primer párrafo del Art. 6: "Solamente pueden ejercer el pequeño comercio y la pequeña industria, los salvadoreños de nacimiento y los centroamericanos naturales, quienes tendrán derecho a la protección del comercio y asistencia técnica del estado".

Entre la legislación secundaria, para dicho sector, encontramos la Ley reguladora del ejercicio del Comercio e Industria, la cual está contenida en el Diario Oficial No. 60, Tomo 222, del 27 de Marzo de 1969, y cuya finalidad es determinar las condiciones en que los extranjeros pueden dedicarse al comercio y a la industria en pequeño.

Además, existe la legislación secundaria general, la cual está sustentada en la Ley de Fomento Industrial, creada mediante Decreto Legislativo No. 64 de fecha 18 de Enero de 1961, con la finalidad de contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población, mediante un mejor desarrollo industrial.

Para finalizar, el Art. 437 del Código de Comercio, establece las siguientes disposiciones:

a) "Los comerciantes cuyo activo en giro sea inferior a los 11,428.57 dólares, llevarán la contabilidad por sí mismos o por personas de su nombramiento. En su defecto, por contadores, bachilleres de comercio y administración o tenedores de libros, con títulos reconocidos por el Estado o por medio de empresas legalmente autorizadas".

1.1.6.5 Leyes Laborales

Los obstáculos en esta área comprenden todas aquellas disposiciones que tienen como propósito regular las prestaciones entre empleadores y trabajadores y que pueden generar costos en las empresas y/o limitar el derecho de su competitividad. Se consideraron en esta área, particularmente las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo.

Según encuesta realizada por FUSADES 2002, se determinó una moderada falta de flexibilidad de la legislación laboral existente en el país, que impone a las PYMES, altos costos de operación, que limitan sus condiciones de competitividad.

Código de Trabajo

Según el Artículo 1 del Código de Trabajo este tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores de las pequeñas y medianas empresas, estableciendo sus derechos, obligaciones; y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

Aplicando el Artículo 20 a las pequeñas y medianas empresas, se presume la existencia del contrato individual de trabajo, por el hecho de que una persona preste sus servicios a otra (PYMES) por más de dos días consecutivos. Probada la subordinación también se presume el contrato, aunque fueren por menor tiempo los servicios prestados.

Por otra parte según Artículo 28 En los contratos individuales de trabajo de las PYMES podrá estipularse que los primeros treinta días serán de prueba. Dentro de este término, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin expresión de causa.

Toda pequeña y mediana empresa PYME que opere en el Territorio de El Salvador tanto patrón como trabajador

estará sujeta a la aplicación del contenido del código de trabajo.

1.1.7 Estructura Organizacional De La Pequeña Y Mediana Empresa (PYMES).

La implementación o creación de un organigrama no quiere decir que se incrementará el nivel de burocracia en las organizaciones o que se perderá la flexibilidad con la que cuentan, sobre todo las pequeñas y medianas empresas. Las cuales han hecho de la flexibilidad una excelente ventaja competitiva, ante los grandes corporativos los cuales llegan a tardar días o semanas para lograr realizar cambios dentro de la organización.

En comparación de los minutos u horas que tardarán las pequeñas y medianas empresas. Esto es debido a la cercanía de los empleados, en las pequeñas y medianas empresas, ya que todos sus colaboradores se encuentran trabajando dentro de las mismas instalaciones a diferencia de las empresas de mayor tamaño.

Los organigramas permiten a las empresas conocer la forma en que se toman las decisiones y sobre todo, el cómo fluye la información dentro de la organización.

Representación esquemática de la estructura formal de la empresa.

Indica la organización jerárquica y funcional.

-Articular las distintas funciones

-Destacar los distintos puestos y posiciones.

-Establecer cuáles son las líneas de comunicación formales y conexiones entre puestos.

-Visión inmediata y resumida de la forma en que se estructura la empresa.

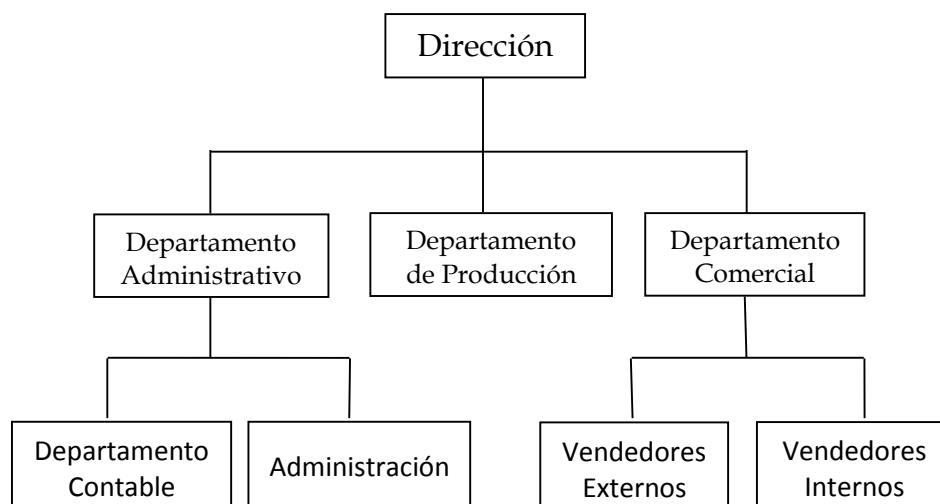


Figura N° 1 (Ejemplo de un organigrama) Tomado del Libro COMO GESTIONAR UNA PYME MEDIANTE EL CUADRO DE MANDO. Autor: Rafael Martínez, Eduardo Andreu Alabarta. ISIC. Editorial 2007.

1.1.8 Su Acceso al Crédito

En la literatura de www.conamype.gob.sv se encontró que el principal obstáculo que tienen las pequeñas y medianas empresas es el escaso acceso a crédito, lo que a la vez limita sus posibilidades de obtener recursos productivos y aprovechar oportunidades de inversión. Como resultado la pequeña y mediana empresa carece de oportunidades reales para aumentar su productividad y expandir sus operaciones y con ello sus posibilidades de acumulación. Por otra parte, la falta de respaldo financiero les impide que puedan participar en licitaciones públicas aunque tengan la capacidad técnica para hacerlo.

Además, las condiciones de acceso al crédito para las Pymes son poco competitivas en todos los países de la región. La oferta de crédito a Pymes se caracteriza por altas tasas de interés (el doble que para las grandes empresas), plazos cortos y exigencias elevadas de garantías.

La severidad de estas condiciones suele justificarse por la morosidad del sector Pymes, que es mayor que la de las grandes empresas.

Sin embargo, la percepción de riesgo de la banca es aún mayor a la que podría justificarse por la morosidad del sector. Todo ello supone un freno a la inversión de las empresas y al crecimiento económico, al empleo y el bienestar en general. Entre los obstáculos de las Pymes para acceder al crédito, desde el punto de vista de la demanda, se encuentran el alto costo del crédito, la falta de confianza de los bancos respecto de los proyectos, el exceso de burocracia de los intermediarios financieros, y la petición de excesivas garantías.

A continuación analizaremos la demanda efectiva y potencial de crédito de las Pymes, seguido por el impacto de las tasas de interés elevadas en la demanda y las fuentes de financiamiento de las Pymes.

Aunque el acceso al crédito en El Salvador alcanza niveles comparables con los países industrializados, en la mayoría de los países hay indicios que actualmente existen proyectos Pymes que se dejan de financiar por las altas tasas y por consecuencia la necesidad de tasas de retorno interno elevadas para rentabilizarlos.

Desde el punto de vista de la oferta, los mayores obstáculos para el financiamiento de las Pymes provienen de los altos costos de transacción de las operaciones pequeñas, la falta de transparencia contable, el costo de obtención de la información adecuada, la percepción de alto riesgo, la falta de garantías suficientes, y la exigencia por la normativa prudencial de provisionar los créditos a Pymes. La revisión de los instrumentos, del tamaño del mercado y de las características de la oferta permite concluir que los instrumentos disponibles a las Pymes se limitan al crédito tradicional a corto plazo y esto dificulta su inversión de largo plazo en activos fijos.

Por otro lado, la oferta institucional de crédito a las Pymes es reducida en relación con su importancia económica, en parte esto se debe a que los bancos se enfocan en la banca corporativa y en menor medida en la banca de consumo. Las características de los créditos a Pymes son muy desfavorables, con tasas elevadas, plazos cortos, exigencias de garantías severas y tramites largos.

En la última década, el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) ha implantado una serie importante de

programas financieros y no-financieros dirigidos a las Pymes que indirectamente o directamente inciden sobre el acceso de las Pymes al financiamiento. Sin embargo, a pesar de los importantes esfuerzos acometidos en las reformas de los sistemas financieros de los países de la región, tanto en los programas de apoyo no-financiero, como en las líneas globales de crédito, existe un desajuste significativo entre la oferta y demanda de financiamiento para las Pymes.

Hay diferencias tanto en el nivel de desarrollo financiero e institucional, como en el grado de desajuste entre oferta y demanda en los países de la región, que requerirá una estrategia específica para cada país. Aunque no existe una sola causa para este desajuste en ninguno de los países de la región, lo que podemos confirmar es que a nivel regional la percepción del riesgo que tienen los bancos de las Pymes, se deriva de mayores tasas de morosidad en las Pymes.

A su vez estas altas tasas de morosidad se derivan tanto del desconocimiento de tecnologías de crédito Pymes en los bancos (oferta), pobre gestión de las Pymes (demanda) y un marco jurídico poco propicio (barreras exógenas).

Hay diferencias tanto en el nivel de desarrollo financiero e institucional como en el grado de desajuste entre oferta y demanda en los países de la región, que requerirá una estrategia específica para cada país. Además, esta estrategia deberá involucrar un programa que ataque a todas, o a gran parte, de las causas del desajuste que se han identificado.

Cabe decir que el mantenimiento de condiciones macroeconómicas estables es, también, una condición que las autoridades de los países de la región deben, en la medida que sea posible, mantener. En suma, podemos recomendar un énfasis sobre lo siguiente:

Profundización de los sectores financieros y mayor bancarización, para estimular la competencia, y reducir la morosidad del sector, programas de asesoría y capacitación de gestión financiera y asistencia técnica a banca comercial (por ejemplo tecnologías de "credit scoring").

Programas de mejora en los marcos legislativos y en las instituciones jurídicas, para facilitar la recuperación más

eficaz de morosos. Asistencia técnica para la mejora de los marcos y de las instituciones relacionadas con productos financieros alternativos al crédito tradicional como el leasing, el factoraje y el capital riesgo.

Inversiones preferenciales en bancos y compañías de arrendamiento financiero a cambio de una inversión en plataformas tecnológicas apropiadas a las Pymes y un monto mínimo de crédito al segmento; y apoyo al establecimiento de programas de garantías de crédito que incorporen las mejores prácticas regionales e internacionales, siempre y se mejora el entorno institucional (administración y justicia) y político.

Además del elevado costo del crédito, las Pymes enfrentan otras condiciones de acceso desfavorables como es la falta de acceso a crédito de largo plazo. Por ejemplo en Argentina, estas dificultades en acceder a financiamiento de largo plazo también se observan en la estructura de los pasivos y capital de las Pymes con solo un 9% en promedio constituido por deuda de mediano o largo plazo. Por otro

lado, solo 41% de las empresas entrevistadas en 1999 registraban deudas con plazos superiores a un año.

A continuación revisamos las fuentes de financiamiento de las Pymes.

Se observa que las fuentes principales de financiamiento de las Pymes en la región son los fondos propios (es decir el autofinanciamiento) seguido por el crédito de proveedores y el crédito bancario. Las Pymes en América Latina tienden a financiarse principalmente con fondos propios mediante la reinversión de utilidades y los aportes de socios.

Hemos concluido que la falta de acceso a fuentes institucionales como el crédito bancario o el capital riesgo se traduce en una dependencia excesiva sobre el crédito comercial de corto plazo y un exceso de capitalización que limita las posibilidades de expansión de las Pymes y les resta competitividad. Hay una sobredependencia de las Pymes sobre los fondos propios debido a la escasez de recursos externos a tasas razonables.

Debido a la falta de financiación de intermediarios financieros las Pymes latinoamericanas dependen del crédito

de proveedores en mayor medida que las Pymes en países desarrollados. La financiación de proveedores o de clientes puede ser una fuente de recursos importante para las empresas ya que los proveedores o clientes al tener una relación comercial establecida con las empresas tienden a tener una ventaja comparativa frente a las instituciones financieras en la facilidad de obtención de información sobre sus proveedores o clientes, al igual que en la capacidad de liquidar bienes embargados y tienden también a tener un interés implícito más elevado en la supervivencia de la empresa a largo plazo.

Mientras que en algunos casos los créditos para Pymes terminan siendo meras ilusiones porque los requisitos exigidos son de difícil cumplimiento, en otros, hay créditos pero cuya existencia se desconoce. Allí se plantea el problema del crédito y la falta de información.

El actual contexto se caracteriza por restricciones en el acceso al crédito, aun habiendo fondos disponibles en tal sentido. Las Pymes necesitan del crédito para sostener inversiones en activos fijos y de trabajo y generar empleo, pero se les dificulta obtenerlo por potenciales problemas

de asimetría de información, que podrían manifestarse por ejemplo en la forma de operaciones informales que no son correctamente expuestas por aspectos impositivos y/o relacionados con la seguridad social, o por déficit en la preparación de información de soporte en la gestión.

Un elemento que ayuda a reducir este fenómeno se encuentra en los sistemas de información con sus herramientas de presupuesto y control que le permiten al potencial acreedor tener una mejor perspectiva de la verdadera naturaleza del demandante, y que en la normativa del Banco Central hacia los Bancos respecto del otorgamiento de créditos se encuentran especialmente contemplados.

1.1.9 Previsión Social

Esta área comprende los beneficios que la entidad proporciona a los trabajadores para su vejez a cambio de sus servicios.

Al considerar lo anterior, se hace énfasis particularmente a las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, Ley del Instituto del Seguro Social, Ley del Sistema de Ahorro

para pensiones, que tienen como propósito regular la contraprestaciones entre empleadores y trabajadores.

Según estas disposiciones, imponen a las Pequeñas y Medianas Empresas, altos costos de operación. Los obstáculos en esta área comprenden todas aquellas disposiciones que tienen como propósito regular las prestaciones entre empleadores y trabajadores, y que pueden generar rigideces en la estructura de costos de las empresas y/o limitar el desarrollo de su competitividad.

1.1.9.1 ISSS

Según la constitución de la república en su artículo 50, establece el seguro social obligatorio como una institución de derecho público.

Entonces El Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), es la institución más fuerte del sistema, administra desde 1954 el régimen de salud provisional para los trabajadores del sector privado y, desde 1979, también administra el régimen especial para trabajadores del sector público. A su vez, desde 1969 le fue adjudicada la responsabilidad de administrar un régimen de pensiones para trabajadores del

sector privado y público que cuentan con remuneración estable y cuyas cuotas pueden ser deducidas por planillas.

El régimen del seguro social obligatorio se aplica a todos los trabajadores que dependen de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma que los haya establecido la remuneración; por lo tanto a los empleadores les corresponde obligatoriamente aportar el (7.50%) en base a la remuneración afecta del trabajador, para la cobertura del régimen general de salud y riesgos profesionales.

1.1.9.2 AFP

Estas organizaciones son empresas que captan recursos de los trabajadores, mediante el descuento de un porcentaje o sueldos, que van a constituir un fondo de previsión individual.

El Sistema de Pensiones establecido en El Salvador, desde 1998, se basa en un modelo de capitalización individual, en el que los trabajadores afiliados son propietarios de una cuenta de ahorros en la que se depositan periódicamente las

cotizaciones que ellos realizan junto con los aportes que les corresponden hacer a sus empleadores; en el que la tasa máxima de cotización es del (13%) del ingreso base respectivo del empleado. Dentro del porcentaje anterior el 6.75% es a cargo del empleador.

Los regímenes del seguro social y de pensiones constituyen un incremento en los costos de operación en las Pequeñas y Medianas Empresas.

1.1.10 Su Acceso a las Exportaciones e Importaciones

El área de acceso a mercados externos considera los obstáculos específicos que limitan el desarrollo de la oferta exportable de las empresas, debido a la falta de acceso a la información sobre oportunidades comerciales en el exterior, y en el acceso a servicios especializados de apoyo para aprovechar estas oportunidades comerciales. Además en nuestro país, este obstáculo obedecería a la falta de institucionalidad especializada en esta área así como a la ausencia de una política gubernamental de apoyo a las exportaciones de las PYME.

El problema es la falta de acceso a información relevante

sobre las oportunidades de exportación existentes en mercados externos. Este problema incluiría la no disponibilidad de información sobre requerimientos para acceder a mercados externos y/o procedimientos concretos que deben realizarse para acceder a ellos. En encuesta efectuada y en opinión de las empresas entrevistadas, la causa de este obstáculo obedecería a la falta de institucionalidad especializada en esta área, así como a la ausencia de una política gubernamental de apoyo a las exportaciones de la PYME.

También la falta de oportunidades de acceso de las PYME a la oferta de servicios especializados de apoyo a las exportaciones, en relación con las mayores oportunidades que tendrían empresas de mayor tamaño.

1.2 SECTOR COMERCIO

1.2.1 Antecedentes del Sector Comercio.

Durante milenios, las primitivas sociedades de cazadores y recolectores mejoraron sus técnicas e inventaron herramientas que les permitieron una mejor satisfacción de las necesidades del ser humano, quien no pudiendo por si

solo atender todo lo que necesitaba para su existencia o para su bienestar, establece relaciones, convenios o negociaciones con otros miembros de la sociedad, desarrollando así fuerzas productivas y sus relaciones sociales de producción. Los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque. Tras la aparición del dinero, se empezaron a desarrollar códigos de comercio que, en última instancia, dieron lugar a las modernas empresas nacionales e internacionales. A medida que la producción aumentaba, las comunicaciones y los intermediarios empezaron a desempeñar un papel más importante en los mercados.

El viajante de comercio surgió a finales del siglo XIX en Europa y Estados Unidos. El vendedor ambulante transportaba los productos a pie o a caballo, desde las ciudades portuarias hasta el interior. Con la aparición del ferrocarril y la seguridad que obtenían los vendedores gracias a los nuevos sistemas de créditos, los vendedores llevaban más fácilmente sus muestrarios de un sitio a otro. En aquellos tiempos, la capacidad de persuasión no era tan importante, debido a la escasez de oferta, por lo que era

fácil vender. Sin embargo, a partir de 1900, el crecimiento de la oferta de bienes manufacturados hizo que los consumidores fueran más exigentes. Hubo que empezar a entrenar a los vendedores y a crear incentivos para los compradores. El crecimiento de la industrialización y de las zonas urbanas provocó el desarrollo de las técnicas comerciales.

1.2.2 Definición del Sector Comercio.

“Grupo de empresas o establecimientos dedicadas a todas las operaciones de compra - venta a título oneroso de bienes, derechos y servicios”.⁹⁴

1.2.3. Importancia del Sector Comercio

1.2.3.1. Económico.

El crecimiento del PIB salvadoreño es el más bajo de todo Centroamérica y es menor al promedio de todos los países de América Latina y el Caribe, que fue de 4.3% (CEPAL. 2005). Durante los últimos seis años el PIB del El Salvador ha crecido en un promedio anual de 2%, insuficiente para generar las condiciones de sostenibilidad y desarrollo.

⁹⁴ *Diccionario de Economía, Bran Salvador Osvaldo.*

Este débil crecimiento se da en un contexto de crecientes niveles de desempleo, de remesas que se mantienen al ritmo normal de crecimiento de los últimos años, donde la inversión privada y pública en su conjunto no ha variado con respecto a los años anteriores, donde factores externos como el aumento de los precios del petróleo y sus derivados inciden seriamente en la producción nacional, donde los costos de producción han aumentado y afectado las distintas actividades económicas y el costo de vida de la población, donde la agricultura sigue mostrando su tendencia al abandono, entre otros.

En el primer trimestre de 2005 el PIB presentó una variación trimestral de 1.6% en términos anuales; mientras que, en el mismo período de 2004 fue 1.8%, Por su parte, los Servicios Totales crecieron 2.9% en el primer trimestre de 2005, mayor al 23% de 2004 en el mismo periodo; las actividades impulsoras fueron los sectores destinados a la venta (3.1%) La tendencia ciclo del IVAE estaría indicando el inicio de una recuperación económica en el presente año.

La evolución del indicador es el resultado de los sectores: Comercio (2.3%); Transporte (4.6%); Construcción (7.3%) y Financiamiento (3.7%).

1.2.3.2 Comercial.

Debido a la política de apertura comercial del país en los últimos años, el intercambio comercial ha aumentado considerablemente, especialmente en algunos sectores de la economía. Las exportaciones acumuladas a junio de 2005 representaron un crecimiento de 7.3% respecto al mismo período del año pasado. Las importaciones mostraron a junio de 2005 un crecimiento de 9.3% respecto al mismo período del año anterior. Los principales socios comerciales de El Salvador son los demás países de la región Centroamericana, mientras que EE.UU., es el principal socio extra regional.

En la actualidad la Integración es una variable clave en el desarrollo de este país y de toda C.A. Un TLC permite establecer una ruta de comercio mejor entre países, el cual pretende unificar criterios para intercambiar productos bajo ciertas normativas.

Como parte del esfuerzo por abrir nuevos mercados a las exportaciones salvadoreñas, desde 1996, los Tratados de Libre Comercio (TLC) han cobrado una importancia cada vez mayor para la economía del país.

En marzo de 2001 entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio con México, en octubre de 2001; entró en vigencia el TLC con República Dominicana; el Tratado de Libre Comercio con Chile, entró en vigencia el 1º de junio de 2002.

El Salvador consiguió en el primer semestre de 2003, su cuarto Tratado de Libre Comercio con Panamá, al concluir las negociaciones que iniciaron a nivel bilateral, en septiembre de 2001. Entre marzo 2001 y junio 2002, El Salvador

ha suscrito cuatro Tratados de Libre Comercio, a la fecha los cuatro han entrado en vigencia.

Continuando con la política de apertura del país, y consciente de todos los beneficios derivados de los Tratados anteriores, El país está negociando un Tratado

de Libre Comercio con Canadá y otro con Estados Unidos, el cual entro en vigencia en 01 de marzo del 2006.

A su vez, El Salvador participa activamente en el proceso de negociaciones del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), iniciativa lanzada en diciembre de 1994, con el propósito de eliminar progresivamente las barreras al comercio de bienes y servicios, cuya conclusión estaba prevista para el año 2005.

En este sentido, El Salvador ha venido desarrollando negociaciones comerciales internacionales enmarcadas en una política comercial de apertura, la cual continúa siendo fuertemente impulsada para mejorar la situación económica en El Salvador, según las autoridades correspondientes.

Todo lo anterior ha contribuido a mejorar el Fomento de las PYMES ya que el TLC (Tratado de Libre Comercio) ha abierto nuevas oportunidades para este sector.

1.2.4 Características Del Sector Comercio.

Las empresas PYMES dentro de su operatividad tienen una

serie de características que las identifican en el sector comercio, entre ellas tenemos:

- a) El Sector Industrial desarrolla la producción, comercialización y promoción de diversos productos.

- b) Promover la asociatividad entre las empresas de igual tamaño que trabajan en el mismo sector.

- c) Sus funciones y toma de decisiones lo hacen de una forma centralizada.

1.2.5 Clasificación del Sector Comercio

Es el proceso social que permite anticipar, ampliar y satisfacer la estructura de la demanda de artículos y servicios económicos, mediante su concepción por promoción, intercambio y distribución física.

Es una actividad empresarial que dirige el flujo de mercaderías y servicios desde los productos hasta el consumidor o usuario, con la finalidad de satisfacer a los clientes y cumplir los objetivos de la empresa, ejecución del área de actividad referida a la dirección y estímulo de

la corriente de mercaderías del productor al consumidor o usuario. Debido a que todas las operaciones de compraventa a título oneroso de bienes, derechos y servicios giran dentro de un sector de comercio.

A continuación se detallan los tipos de comercio que se dan en nuestro medio:

a) Comercio Aéreo

Cuando el transporte de las mercaderías se realiza por avión o helicóptero.

b) Comercio al por mayor

Es la compra de mercadería a un productor o fabricante y la venta a detallistas, mayoristas que operan con comerciantes o detallistas en grandes cantidades y con cierta regularidad, así como también es el que se realiza en grandes cantidades.

c) Comercio al por menor

Es la venta de productos directamente a los consumidores. Se realiza en cantidades pequeñas.

d) Comercio Bilateral

Es el intercambio comercial realizado entre dos países, generalmente originados con acuerdos bilaterales, que compromete a los países firmantes a darse preferencias mutuas en el comercio de exportación e importación.

Esta clase de acuerdo impide el desarrollo competitivo del comercio internacional y motiva adquisiciones a costos comparativamente altos.

e) Comercio de Cabotaje

Cuando el transporte de las mercancías se realizan entre puertos de un mismo país.

f) Comercio Exterior

Operaciones a las que puede acceder un banco, cumpliendo los requisitos exigidos por el Banco Central y con la autorización de éste. El que un país tiene con otro.

g) Comercio Fluvial

Cuando el transporte de las mercancías se realiza mediante ríos y canales.

h) Comercio Internacional

El que se realiza entre distintos países; puede ser de exportación y/o importación.

i) Comercio Internacional de Exportación

Salida de productos de un país con destino a otro, es decir lo que una nación vende al extranjero.

j) Comercio Internacional de Importación

Entrada a un país de mercancías provenientes de otro, es decir, lo que una nación compra con el extranjero.

k) Comercio Interno

El que se realiza dentro de las fronteras o límites de un país.

El que tiene lugar en un espacio económico homogéneo, regularmente por unas mismas leyes, Comercio interior, Comercio Internacional.

l) Comercio Lacustre

Cuando el transporte se realiza navegando lagos.

m) Comercio Marítimo

Cuando el transporte de las mercancías se realiza por mares u océanos.

n) Comercio Multilateral

Comercio desarrollado entre varios países sin restricciones de ningún tipo, este sistema beneficia al sistema y al comercio internacional al desarrollar la especialización en las actividades en las que los países tienen ventajas comparativas con respecto de otros. Permite la reducción de costos y propone a una mayor eficiencia.

o) Comercio Terrestre

Cuando el transporte de las mercaderías se realiza por ferrocarril, vehículos automotores o animales.

p) Comercio al Menudeo

Él último eslabón de la cadena de distribución del fabricante al consumidor final. Es la distribución al menudeo se puede basar en inventario que se localiza en el punto de venta final, ya sea en las grandes tiendas por departamentos o en un local en el mercado.

r) Comercio con Cupones

Cuando una compañía por lo general una casa de financiamiento vende un título o cupón a crédito. El comprador paga la deuda por medio de abonos regulares de terminados y con intereses, el comprador intercambia el cupón por bienes en determinados comercios. La casa de financiamiento reembolsa al detallista el valor general de cupón menos un descuento.

Es un método muy antiguo de crédito al consumidor, sobre todo en el norte de Inglaterra. Vino a ser un método para evitar las regulaciones de las compras a plazo.

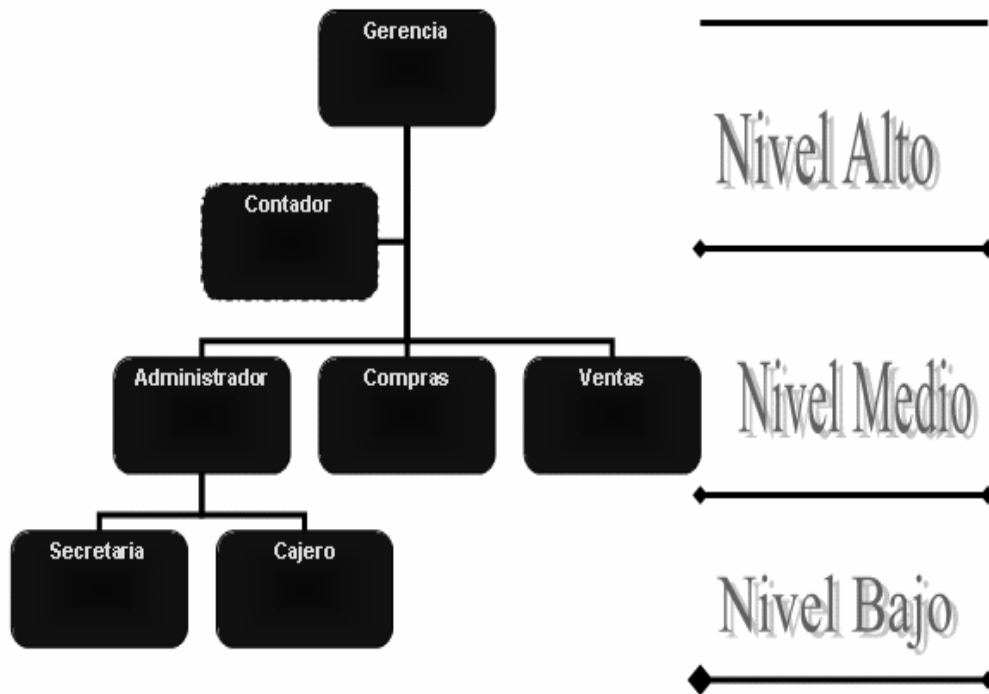
s) Comercio Visible

Es el comercio internacional en mercancías, importaciones y exportaciones.

1.2.6 Estructura Organizacional del Sector Comercio

Las empresas que pertenecen al sector comercio están constituidas por una estructura bastante limitada, debido a que la administración en su mayoría es liderada por grupos familiares, sin embargo, debido a la cantidad de empleados

y activos que poseen, se ven en la necesidad de acomodar sus necesidades a las diferentes áreas funcionales como son: Administración, Ventas, Compras, Finanzas, Mercadeo, Cómputo y Auditoría, las que son parte integrante de las PYMES como a continuación se describe:



Fuente: Ejemplo tomado de la página web monografias.com

CAPITULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL SOBRE EL MANUAL

2.1 EL MANUAL

Un manual es un documento escrito, cuya función es describir de manera detallada lo que se tiene que hacer en cada área operativa del ámbito administrativo. En otras palabras, el manual es un instructivo escrito.

Dicho documento se debe de elaborar como un escrito básico que describe en forma general los procedimientos de las personas involucradas para cumplir con los objetivos trazados, todo con el propósito de dar respuesta y fortalecer el Control Interno y el manejo de disponibilidad de efectivo y su flujo.

2.1.1 Definición

El Manual de Procedimientos, según Joaquín Rodríguez valencia "Es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las

distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una pequeña y mediana empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.”

Requiere identificar y señalar quién?, cuando?, cómo?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos” ¹⁰

2.1.2 Objetivos

Los objetivos son aquellos logros que se pretenden alcanzar en cualquier ámbito de investigación y vienen a ser la parte fundamental porque son el punto central de referencia; por lo que nuestra propuesta del manual de Control Interno tiene los siguientes objetivos:

2.1.2.1 Objetivo General

Es aquel que se pretende alcanzar con amplitud en el manual propuesto, el cual es el siguiente:

¹⁰ Joaquín Rodríguez Valencia, “Como elaborar y usar manuales”, México, Thomson, 2002 pág. N° 108.

Proporcionar a la administración de un instrumento que describa y unifique los procedimientos y criterios mínimos que contribuyan al adecuado manejo, control y evaluación del sistema operativo bajo el cual funcionan las empresas, facilitando de esa manera la toma de decisiones.

2.1.2.2 Objetivos Específicos

Los Objetivos Específicos son aquellos que representan los pasos que se han de realizar y de esta manera alcanzar el objetivo general y que su vez facilitan el cumplimiento de éste.

Por tal razón el manual de control interno que se propone tiene los siguientes objetivos específicos:

- a) Diseñar un manual que sirva de soporte de las actividades detalladas de forma comprensible que realizarán los empleados dentro de la empresa para tener una efectiva segregación de funciones.

- b) Que todos los activos estén salvaguardados contra el desperdicio, la pérdida, el uso no autorizado y el fraude.

c) Proporcionar una base que facilite la operatividad de la empresa para un mejor manejo, control y evaluación de sus funciones para tomar decisiones acertadas.

d) Proveer a los estudiantes de la carrera de licenciatura en contaduría pública y profesionales contables una herramienta de consulta y capacitación para implementación de manuales en las empresas.

2.1.3 Importancia

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una empresa; se logran evitar grandes errores que suelen cometerse dentro de las áreas funcionales de la misma. Además se pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Cuando ingresan nuevas personas a la empresa estos explican todo lo relacionado con las actividades, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por ello el manual es un componente de todo el sistema, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa. Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar los sistemas, tiene que preparar los procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y auto control y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

La evaluación del sistema por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para

llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos. ¹¹

2.1.4 Clasificación

El escritor Guillermo Gómez Ceja en su libro *Planeación y Organización de Empresas*, Editorial Mc Graw Hill, Octava Edición, 1994, Pág. 128, establece que entre las clasificaciones más importantes de los manuales tenemos los administrativos, de organización, de procedimientos, de producción, de compras, de ventas, de finanzas, de contabilidad, de personal, de adiestramiento o instructivo y el de crédito y cobranzas, que a continuación se explican más detalladamente para una mejor comprensión.

Manuales Administrativos:

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la

¹¹ Susana Drovuelta, Horacio N. Granagnini. *Administración y Ciencias Afines*, Editorial Limusa 1ª Edición. 1995. Pág. 119.

organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas.

Fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Lo anterior depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar.

Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, etc...

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera: Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito

que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos.

a) Manual de Control Interno

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

Manual de organización:

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

Manual de procedimientos:

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

Este manual es una guía (cómo hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para

aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Manual de propósitos múltiples:

Cuando el volumen de actividades, de personal o simplicidad de la estructura organizacional, no justifique la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales. Un ejemplo de este manual es el de "políticas y procedimientos", el de "historia y organización", en si consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede combinar dos o más conceptos, debiéndose separar en secciones.

b) Manual de Funciones Específica:

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar.

Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

Manual de producción:

Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.

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

Manual de compras:

El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.

Manual de ventas:

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

Manual de Finanzas:

Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

Manual de contabilidad:

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

Manual de crédito y cobranzas:

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están

los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

Manual de personal:

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

Manual de adiestramiento o instructivo:

Estos manuales explican, las labores, los Procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos.

El supuesto en el que se basa este tipo de manual es que el usuario tiene muy poco conocimiento previo de los temas cubiertos. Por ejemplo, un manual de adiestramiento "explica cómo debe ejecutarse el encendido de la terminal, la computadora y emitir su señal", mientras que un manual

de procedimientos omite esta instrucción y comienza con el primer paso activo del proceso. El manual de adiestramiento también utiliza técnicas programadas de aprendizaje o cuestionarios de auto evaluación para comprobar el nivel de comprensión del contenido por el usuario.

2.1.5 Técnicas de Elaboración

Para obtener buenos resultados en la elaboración de un manual es necesario utilizar técnicas, para tal caso se ha tomado en cuenta el autor Rodríguez Valencia, Joaquín, cuya obra se denomina cómo Elaborar Y usar Manuales Administrativos, México, ECASA, Primera Edición 1989.

a) Guía para la elaboración del manual

La presentación de un procedimiento aislado, dice Rodríguez Valencia, no permite conocer la operación de una dependencia o unidad administrativa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen, en forma ordenada, en un solo documento, denominado "Manual de Procedimientos".

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la Dependencia.

b) Recomendaciones Generales

Es conveniente que cualquiera de los tipos de manuales, sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades y que además, cuenten previamente con su manual de organización actualizado, conforme al reglamento interior que haya sido publicado en el Diario Oficial de la Federación.

Terminado el manual de procedimientos y/o administrativo deberá contarse el número de páginas que lo integran, incluyendo descripciones, formas, guías de llenado y la información documental necesaria, y numerar cada página.

Ambos manuales deberán elaborarse bajo los formatos incluidos en esta guía, y la Dirección de Organización se encargará de integrar la información procesada por la unidad administrativa en dicho formato.

Una vez que se cuenta con el proyecto de manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a comprobar que no contenga contradicciones o deficiencias. Después de efectuar esta revisión, deberá someter el proyecto de manual a la aprobación de las autoridades correspondientes.

La cantidad de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión que se haga del manual para el caso el de procedimientos, dependerá de la determinación del número de funcionarios y empleados que deben contar con este instrumento administrativo. Una vez que el manual de procedimientos ha sido elaborado, autorizado e impreso,

debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación.

El proceso de implantación de procedimientos requiere, en la mayoría de los casos, considerar tiempos de capacitación o adiestramiento del personal responsable de realizar las actividades.

Así también, resulta de gran importancia que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan al detalle su contenido, con el objeto de que tengan el conocimiento general de la acción institucional y puedan consultar dichos documentos siempre que sea necesario.

La utilidad de los manuales de procedimientos y organización, radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario mantenerlos permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas.

2.1.5.1 Diagnostico

a) Análisis y diseño de procedimientos

A través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en la dependencia o unidad administrativa; es importante que al emprender un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas establecidas al efecto. En tal circunstancia se presentan las etapas necesarias para desarrollar la identificación, el análisis y el diseño de los procedimientos.

b) Delimitación del procedimiento

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la

investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

c) Recolección de la Información

Esta etapa consiste en recabar documentos y datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Para obtener la información, es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados, quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo, que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Las técnicas que usualmente se utilizan para obtener la información necesaria son:

- i. Investigación documental.
- ii. Entrevista directa.
- iii. Observación de campo.

i. Investigación Documental:

Consiste en la selección y el análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos; para ello, se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

Es importante además, recabar todas las formas y documentos que intervienen en el procedimiento que se está estudiando, debidamente requisitadas con los datos usuales, así como también seguir el flujo de las mismas, determinando siempre dónde se originan, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o destruyen.

ii. Entrevista Directa:

Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

El manual ara que la entrevista se desarrolle con éxito, es conveniente observar los lineamientos siguientes:

- ✓ Tener claro el objetivo de la misma.
- ✓ Concertar previamente la cita.
- ✓ Verificar la información a través de otras fuentes.
- ✓ Aclarar todas las dudas que existan.
- ✓ Saber escuchar.
- ✓ No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella.

iii. Observación de Campo:

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere

relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas. Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

2.1.5.2 Análisis de la Información y Diseño de Procedimientos

Este apartado constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integran durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Para analizar la información obtenida, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

¿Qué trabajo se hace?

Se pregunta el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

¿Quién lo hace?

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

¿Cómo se hace?

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

¿Cuándo se hace?

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

¿Dónde se hace?

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

¿Por qué se hace?

Aquí se busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

Es mencionar que la descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse "a detalle", sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información, e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

La respuesta a estos cuestionamientos, si bien implica disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información, por ello es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

- ✓ La distribución que se hace de los documentos.
- ✓ El tipo de registros empleados.
- ✓ Los tipos de archivos (permanentemente o provisional).
- ✓ Las probables causas de demora.

- ✓ Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en qué área lo hacen.
- ✓ Las claves de los formatos, cédulas u otros.
- ✓ La determinación que se requiere.
- ✓ Las firmas o autorizaciones necesarias.

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.

2.1.5.3 Análisis del Procedimiento

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

a) Eliminar

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.

b) Combinar

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etc.

c) Cambiar

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

d) Mejorar

También suele suceder que, algunas veces, es imposible eliminar, combinar o cambiar algunos caracteres; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; es decir rediseñando una forma, un registro o informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por

ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilmes, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.

e) Mantener

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar.

Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

2.1.6 Ventajas

Toda empresa que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos. Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las buenas prácticas que lleven a la eficiencia

y eficacia, que eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales, y conduzcan a sostener una cultura de calidad enfocada hacia el cliente.

Las ventajas que se obtienen al utilizar un manual son entre otras:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Permitir la integración de la Gestión en las Áreas de Planeación, Calidad y Control Interno.

- Minimizar los riesgos personales, legales e institucionales al cumplir con los parámetros normativos de la institución.
- Asegurar la evolución del conocimiento en la medida que se mejoren los procedimientos.
 - Logran y mantienen un sólido plan de organización.
 - Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Determinan la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización.
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, Despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.^{12]}

^{12]} Guillermo Gómez Ceja, *Planeación y organización de Empresas*, editorial Mc. Graw Hill, Octava Edición 1994, Pág. 206.

2.1.7 Desventajas

Muchas veces al elaborar un Manual de control Interno para Pequeñas y Medianas Empresas Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales y al mismo tiempo no se tiene un índice de eficiencia.

- Constituyen una herramienta, pero no la solución para todos los problemas administrativos que se puedan presentar.
- Si no se actualizan permanentemente, pierden vigencia con rapidez.
- Incluyen solo los aspectos formales de la empresa dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia para la vida de la misma es notoria.
- Muchas empresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos los integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.^{13]}

2.2 CONTROL

Control, según uno de sus significados gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El control es una actividad de monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y adoptar medidas preventivas.

También tiene como propósito esencial, preservar la existencia de cualquier empresa y apoyar su desarrollo; su objetivo final es contribuir a lograr los resultados esperados de la misma.

^{13]} *IBIDEM*, N° de Ref. 13, pág. 56.

2.2.1 Definiciones

Se puede afirmar por consiguiente que: "El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos."^{14]}

De lo anterior se establece que, el control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo de control que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

^{14]} Stoner, James A.F y otros, *Administración 6ª Edición, Prentice Hall, Hispanoamérica, 1996.*

2.2.2 Evolución del Control

Al buscar información sobre la evolución del control en las empresas encontramos en el sitio web www.rincondelvago.com que el origen del Control, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la revolución industrial donde surge el proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control; pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase

administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica; a todo esto ya había surgido la contabilidad de partida doble.

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

2.2.3 Tipos de Control

Existen tres tipos básicos de control, en función de los recursos, de la actividad y de los resultados dentro de la empresa, estos son: el control preliminar o previo, concurrente y de retroalimentación o posterior.

El Licdo. Américo Alexis Serrano Ramírez en su libro "Administración I y II, 1ª Edición, El Salvador, 2003. Expone que existen tres tipos de control que son: Control

previo, Control Concurrente y el Control Posterior. Por lo tanto los veremos más detalladamente a continuación.

2.2.3.1 Control Previo

El control preventivo, o de "antes", se enfoca en la supervisión y regulación de los recursos o insumos, con el fin de asegurarse de que cumplen con las normas requeridas para llevar a cabo el proceso de transformación.

Los insumos que pueden estar sujetos a un control preventivo son la materia prima, la gente, el dinero, el tiempo, o cualquier otro recurso utilizado por la empresa. Este tipo de control persigue evaluar los insumos potenciales y rechazar o corregir aquellos que no satisfacen las normas requeridas.

El énfasis de este tipo de controles se basa en prevenir posibles problemas posteriores en el proceso productivo. Este tipo de control también recibe el nombre de control preliminar, pre control o control directivo.

En resumen, aun cuando el control preventivo puede contribuir de manera significativa a la efectividad de la empresa, por lo general, no cubre todas las contingencias posibles, por lo que resulta necesario contar con otros tipos de controles.

2.2.3.2 Control Concurrente

El control concurrente, o de "durante", incluye la supervisión de las actividades que forman parte del proceso de transformación, con objeto de asegurar que tales actividades se desarrollan conforme a las normas establecidas para el negocio.

En este tipo de control se hace énfasis en la identificación de aquellas dificultades que se pudieran presentar en el proceso productivo y que pudieran dar como resultado productos o servicios deficientes.

Al control concurrente también se le conoce como control de sí/no, en virtud de que, por lo general, incluye puntos de medición en los que habrá de determinarse si continuar o no

con el proceso, realizar alguna acción correctiva, o detener de plano el trabajo.

Ya que el control concurrente se basa en la supervisión de las actividades, se requiere de un conocimiento profundo de las tareas específicas necesarias para la realización del proceso, así como de su interrelación para el logro del producto o servicio final. En otras palabras, debe ser factible la separación e identificación de normas para las diversas actividades.

Por todo lo anterior, puede resultar difícil implantar tal tipo de control en aquellas tareas que requieren de creatividad o innovación, ya que para tales actividades resulta prácticamente imposible la especificación exacta de lo que debería hacerse para lograr el resultado deseado. Por ello, cuando la creatividad e innovación son significativas, deberá otorgarse mayor importancia, tanto al control preventivo (gente competente, equipo adecuado, etc.), como al control de retroalimentación.

2.2.3.3 Control Posterior

Este tipo de control es el que se lleva a cabo después de la acción. De esta forma se procede a determinar las causas de cualquier desviación que se aleje del plan, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. Este tipo de Control tiene dos ventajas:

a- La retroalimentación proporciona información provechosa sobre la efectividad de la próxima planeación.

b- El control posterior puede servir de motivación a los empleados, al mostrarle lo bien que se desempeñan.

Los tres tipos de control no son alternativos, es decir, ninguno es una opción que excluye a los otros, más bien, unos complementan a otros.

2.2.4 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL

El control se clasifica en administrativo y contable. El primero se encarga de procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones y el segundo directamente con la protección de los activos de las pymes.

2.2.4.1 El Control Administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todo control como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

Ejemplo: Que los trabajadores de la empresa lleven siempre su carnet de identificación. Otro control administrativo

sería la obligatoriedad de un examen médico anual para todos los trabajadores. Estos controles administrativos interesan en segundo plano a los Auditores independientes, pero nada les prohíbe realizar una evaluación de los mismos hasta donde consideren sea necesario para lograr una mejor opinión.

2.2.4.2 El Control Contable

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no debe llevar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

2.2.5 Principios de Control

Los principios de control son diversos entre ellos se detallan los principios de los objetivos, de la oportunidad, de las desviaciones, de la coste-habilidad, de excepción y por último de la función controlada. El control se basa en principios de Administración, como precursores se puede mencionar a Henry Fayol, George R. Ferry, entre otros.

2.2.5.1 Según sus Funciones

a) De los Objetivos

Se refiere a que el control existe en función de los objetivos es decir el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecido por las pequeñas y medianas empresas (pymes). Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se revisa el logro de los mismos.

b) De la Oportunidad

El control de una de las pymes necesita ser oportuno es decir debe aplicarse antes de que se efectuó el error, de

tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.

c) De las Desviaciones

Todas las variaciones o desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas debidamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que la originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.

d) Coste Habilidad

El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este representa en tiempo y en dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte. Un control solo deberá implantarse si su costo se justifica en los resultados que se esperen de él; de nada servirá establecer un sistema de control si los beneficios financieros que se esperan resultan menores que el costo y el tiempo que implica su implementación.

e) De Excepción

El control debe aplicarse preferentemente a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

f) De la Función Controlada

La función controlada por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que se pierde efectividad en control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

2.2.6 Fases de Control

Las fases de control se dividen en tres la primera es el establecimiento de Los estándares, la segunda de medición y análisis de Las Desviaciones, y por último la corrección de Las desviaciones cada una se aborda de manera objetiva a continuación:

2.2.6.1 Sus Divisiones

a) Establecimiento De Los Estándares

Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía con base en el cual se efectúa el control. Los estándares representan el estado de ejecución deseado, no son más que los objetivos definidos de la organización.

b) Medición Y Análisis De Las Desviaciones

Para lograr la comparación entre los resultados habidos efectivamente y las previsiones esperadas en los estándares tenemos dos formas de hacerlo:

La primera, la óptima, es decir controlar antes de que se produzcan las desviaciones que se van a producir, esto es, control anticipado. La otra alternativa de diseñar las actividades de control es hacerlo de forma que se sean advertidas cuando ya han sucedido, con carácter histórico. Es obvia la conveniencia de actuar según la primera forma para no tener costos innecesarios e irrecuperables en los procesos de fabricación, de ahí la conveniencia de manejar la información necesaria para el control en tiempo real.

c) Corrección De Las Desviaciones

La finalidad del control no es detectar errores, si no tratar de evitarlos en el futuro y corregirlos cuanto antes y esto es posible a través de un manual de Control Interno.

Hay dos causas genéricas de desviaciones:

- Cuando no se han ejecutado realmente las tareas tal y como estaba previsto en los planes y programas de la empresa.
- Cuando estos planes y programas estaban mal diseñados y contemplaban objetivos inalcanzables con los medios disponibles.

Sea cual sea la causa de la desviación, los análisis derivados de las actividades de control pueden servir como un mecanismo de retroalimentación en la administración general de la pequeña y mediana empresa (PYMES). Ello es así porque los análisis derivados del control pueden exigir nuevos diseños de todas las actividades de la administración, empezando por la planificación y pasando por la organización y la dirección. ^{15]}

^{15]} www.rincondelvago.com/el-control-en-la-empresa.

2.2.7 TIPOS DE CONTROL

Es muy importante no subestimar a las pequeñas y medianas empresas por su tamaño y pensar que no es necesario un control interno en dichas empresas; tomemos en cuenta que en El Salvador en su mayoría son más la cantidad de PYMES que de grandes empresas, por lo que es importante conocer cuáles serían las medidas de control que dichas empresas deben de tomar para evitar riesgos y fraudes, es aquí donde se insiste en un Manual de Control Interno.

El autor POCH, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición Barcelona España, en sus páginas de la 610 a la 654, Nos menciona los tipos de Control los cuales son:

- Control Interno
- Control Fiscal
- Control de Gestión

2.2.7.1 Control Interno

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la

eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El control interno es la base donde descansan todas las actividades y operaciones de una empresa, es decir que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración entre otras son regidas por el control interno.

2.2.7.2. Control Fiscal

Para llevar a cabo el Control Fiscal Tributario en el seno de cualquier organización, es necesario hacer estudios

que permitan evaluar los controles internos de la misma, con el objetivo de hacer un diagnóstico de la situación y hacer observaciones y recomendaciones para que la organización logre sus fines en el cumplimiento con los compromisos tributarios establecidos.

El control fiscal es el conjunto de actividades realizadas por instituciones competentes para lograr, mediante sistemas y procedimientos diversos, la regularidad y corrección del patrimonio público.

2.2.7.3. Control de Gestión

Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos. El nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación

estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos. En consecuencia, dicho control es un sistema dinámico e importante para el logro de las metas organizacionales, dichas metas provienen inicialmente del proceso de planeación como requisito básico para el diseño y aplicación del mismo, dentro de ciertas culturas y organizaciones.

2.2.8. Características Del Control

Puesto que el control es un factor impredecible para el logro de los objetivos, este debe reunir ciertas características para ser efectivo:

a) Reflejar la naturaleza de la Estructura organizacional.

Un sistema de control deberá ajustarse a las necesidades de la empresa y tipo de actividad que desee controlar. Así, una pequeña empresa necesita de un sistema de control distinto al de una empresa grande; los controles que se implanten en el departamento de ventas serán diferentes al departamento de producción.

b) Oportunidad

c) Todo control debe establecer medidas sencillas y fáciles de interpretar para facilitar su aplicación. Es fundamental que los datos o informes de los controles sean accesibles para las personas a quienes van dirigidos. Las técnicas muy complicadas, en lugar de ser útiles, crean confusiones.

d) Ubicación Estratégica

Resulta imposible implantar controles para todas las actividades de la empresa, lo que es necesario establecerlos en áreas de acuerdo con criterios de valor estratégico ¹⁶

2.2.9. Sistemas del Control

Los sistemas de control deben cumplir con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

¹⁶ *Stephe Robbins y Mary Coulte, "Administración" Sexta Edición, Prentice Hall, Páginas 554 a 575.*

- Ser entendibles
- Seguir forma de organización
- Rápidos
- Flexibles
- Económicos

Según los actores Menguzzato y Renau. En su libro, Dirección estratégica de la empresa. Valencia, Ed. Euroed, 1986, p. 374 se pueden mencionar tres tipos de Sistemas de Control, los cuales son:

- a) Sistema de Control Interno
- b) Sistema de Control Contable
- c) Sistema de Control Administrativo

A continuación se detalla cada uno de ellos.

- a) Sistema de Control Interno

El sistema de Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

b) Sistema de Control Contable

El sistema de control contable está constituido por los métodos y registros establecidos por la entidad para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar sobre las transacciones realizadas en un periodo determinado.

El sistema de control contable es un elemento importante del control financiero institucional, al proporcionar la información financiera necesaria, a fin de evaluar razonablemente las operaciones ejecutadas.

c) Sistema de Control Administrativo

El sistema de control administrativo es un proceso organizacional que constituye una fortaleza a la planificación y acciones que ejecutan el personal que labora en la empresa que utilice este sistema.

2.3. CONTROL INTERNO

En todas las empresas salvadoreñas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los

intereses de las empresas, así como también se logra la eficiencia de la misma en cuanto a su organización. Lo cierto es que la mayoría de las PYMES no cuentan con el control interno adecuado.

Debido a que la gran mayoría de las PYMES son empresas familiares, no se cuenta con gente profesional que oriente cómo debe llevarse el control interno de la empresa, se tiene trabajando a familiares que no tienen mucha idea en el manejo de la empresa; además, por la confianza que representan por ser parte de la familia, el dueño no cree necesario tomar en cuenta un punto tan importante como el control interno, pues de alguna manera intencional o no, se puede caer en fraude.

Una de las características más importantes es la falta de formalidad de las PYMES, por falta de una organización adecuada, Falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los miembros de la empresa.

El control interno es una parte muy importante que debe quedar clara en la empresa y que todos deben tener presente para una buena operación sin riesgos. Es importante explicar en que consiste el control interno, cuales son los objetivos y como adecuarlos de manera efectiva en la PYME.¹⁷

2.3.1. Antecedentes

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas.

El origen del control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupaban por formar y establecer sistemas adecuado para la protección de sus intereses.

¹⁷ CHACÓN PAREDES, WLADIMIR. *El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones T.S.U. Administración de Empresas. Mención: Contabilidad y Finanzas Valencia, octubre de 2001.*

El control interno en El Salvador nació como resultado del aparecimiento de la contaduría pública en el año de 1915; con la creación de una escuela anexa al Instituto Nacional General Francisco Morazán, la cual dio paso a la enseñanza contable. A raíz de una deficiente auditoría efectuada por una firma Inglesa en las minas de oro en el país en el año de 1930, se dio la necesidad de implementar un sistema de control interno.

Razón por la cual se crea la primera asociación de contadores, que paso a ser Corporación de Contadores, cuya función era la de vigilar y dictar las disposiciones necesarias para que la profesión contable cumpla con el objetivo con el cual fue creado.

En la década de los años 90 los distintos gremios del país fueron creando y renovando las distintas normas implantadas y en el año de 1997 se fusionan el Colegio de Contadores Públicos Académicos y la Asociación de Contadores Públicos, cuyo principal objetivo es promover la aplicación de un eficiente control interno en el campo privado y público

en El Salvador, formado el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos. ^{18]}

2.3.2. Definiciones

Al hablar de las definiciones de control podemos encontrar muchas, pero a continuación se presentan algunas que a nuestro criterio pueden ser de gran importancia en la página:

www.monografias.com/trabajos16/controlinterno/control-interno.shtml a continuación se mencionan:

- a) El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos de coordinación y medidas adoptadas dentro de un negocio para salvaguardar su activo, verificación y exactitud de los datos y operaciones contables, desarrollo y fomento de la eficiencia y recomendaciones que deben seguir para manejar dicho negocio.

^{18]} Auditoria del Control Interno, Samuel Alberto Mantilla. y Otro, Primera Edición, Pág. 11

b) El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos de coordinación y métodos que en forma coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar su activo, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adhesión a las políticas prescritas por la administración.

c) El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del mando, la administración y otro personal para proporcionar certeza razonable sobre el logro de los objetivos de la confiabilidad de la información financiera, efectiva y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de reglamentos y leyes aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de los objetivos.

2.3.3. Objetivos

Los objetivos de Control Interno son parte fundamental en una empresa porque son los que se pretenden alcanzar al final de un determinado periodo.

En la página:

http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html

podemos encontrar objetivos que las empresas persiguen los cuales son:

- a) Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- b) Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- c) Promover la eficiencia de la explotación
- d) Estimular el seguimiento de las practicas ordenadas por la agencia
- e) Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

2.3.4. Principios de Control Interno

Los procedimientos de comprobación y control interno varían en cada compañía. Sin embargo, los principios cardinales del control interno pueden exponerse en la forma siguiente:

- a) Debe fijarse la responsabilidad. Si no existe una delimitación clara de esta el control será ineficiente.
- b) La contabilidad y las operaciones deben estar separadas .Un empleado no puede ocupar un puesto que tenga control de la contabilidad y, al mismo tiempo, control de las operaciones que generan los asientos de contabilidad.
- c) Deben utilizarse todas las pruebas disponibles para comprobar la exactitud, con objeto de tener la seguridad de que las operaciones y contabilidad se llevan en forma exacta.
- d) Ninguna persona individualmente debe tener a su completamente a su cargo una transacción comercial.
- e) Deben escogerse y entrenarse cuidadosamente al personal de empleados.
- f) Las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito.
- g) Los empleados deben tener póliza de fianza.
- h) Debe hacerse uso de equipo mecánico siempre que esto sea factible.

2.3.5. Clasificación

En un sentido amplio el Control Interno incluye controles que pueden ser catalogados como Financieros contables o administrativos, la clasificación entre controles Financieros contables y administrativos variaría de acuerdo con las circunstancias individuales.

2.3.5.1. Control Interno Financiero

El autor Samuel Alberto Mantilla en su obra Control Interno-Informe COSO, Colombia, Ecoe ediciones en su 3ª edición página N° 84, establece que:

“Este sistema está constituido por el plan de organización y los métodos, procedimientos y registros que tienen relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente en los estados financieros de la entidad. Así mismo, incluyen controles sobre los sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable.”

El control interno financiero debe brindar seguridad razonable que:

- Las operaciones se ejecuten de conformidad a las normas de autorización aprobadas por la administración, en concordancia con la normativa gubernamental.
- Tales operaciones se clasifican, ordenan, sistematizan y registran adecuadamente, para permitir la elaboración de estados financieros, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.
- El acceso a los bienes y otros activos, solo es permitido previa autorización de la administración.

2.3.5.2. Control Interno Gerencial

Comprende en un sentido amplio, "El plan de organización, política, procedimientos y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad y asegurar el cumplimiento de objetivos y metas establecidos. Incluye también las actividades de organización, planeamiento, dirección y control de las operaciones de la entidad, así

como el sistema para presentar informes, medir y monitorear el desarrollo de las actividades.”¹⁹

Los métodos y procedimientos utilizados para ejercer el control interno de las operaciones, pueden variar de una entidad a otra, según la naturaleza, magnitud y complejidad de sus operaciones; sin embargo, un control gerencial efectivo comprende los siguientes propósitos:

- Determinación de objetivos y meta, mensurables, políticas y normas.
- Monitoreo del progreso de avances de las actividades.
- Evaluación de los resultados logrados.
- Acción correctiva, en los casos que sean requeridos.

2.3.5.3. Control Interno Contable

Este tipo de control comprende según El autor Samuel Alberto Mantilla en su obra ya citada Control Interno- Informe COSO, Colombia, Ecoe ediciones en su 3ª edición página N° 11, Que el plan de organización, los procedimientos y registros que se refieren a la protección

¹⁹ <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso2.shtml>

de los activos, la contabilidad de los registros financieros, la obtención de la información adecuada y oportuna, la promoción de eficiencia de operaciones y la adhesión a las políticas prescritas por la empresa; estos controles incluyen sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellos concernientes a las operaciones o custodia de los activos , los controles físicos sobre los activos y la comparación de registros con los activos razonables de tiempo.

2.3.5.4. Control Interno Administrativo

Siguiendo con él autor Samuel Alberto Mantilla, éste hace algunos enunciados sobre El Control Interno Administrativo, que dice:

El Control Interno Administrativo es el plan de organización, los procedimientos, y los registros que conciernen a los procesos de decisiones, que conducen a la autorización de las transacciones por tarea de los niveles jerárquicos superiores, de tal manera que fomenten la

eficiencia en las operaciones, la observancia de políticas y normas prescritas y el logro de las metas y objetivos.

Además dice que el Control Interno Administrativo comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tiene que ver directamente con los registros contables.

Generalmente incluye controles tales como: Los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad.

2.4 CONTROL INTERNO CONTABLE

Toda área de las empresas necesita un control de sus movimientos, el área contable a pesar de ser la encargada de llevar los registros de manera fiable y en orden cronológico, también necesita un control que a continuación se define:

2.4.1 Definición

El control interno contable "consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y procedimientos establecidos de tal manera que la administración de un negocio pueda depender estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas." ^{20]}

Por su definición puede decirse que el Control interno contable es el proceso que se adelanta con el fin de lograr la existencia y efectividad de mecanismos de control y verificación en las actividades propias del proceso contable, con el fin de lograr los objetivos de la contabilidad pública.

2.4.2 Generalidades

En términos generales, el control interno contable se refiere a un plan establecido, que comprende una guía que adopta la empresa para la protección de sus activos.

^{20]} Agustín Reyes Ponce, *Admón. De Empresas, Teoría y Práctica II*, Editorial Limusa, S.A. de C.V.

La obtención de información correcta y oportuna que sirva de base para la toma de decisiones, y además de velar por el cumplimiento de las políticas dictadas por la gerencia. El control interno contable proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en que se basan sus decisiones, son dignos de confianza. La administración tiene además la responsabilidad directa de mantener registros contables y producir información financiera adecuada.

El diseño e implantación del sistema de control interno contable en las organizaciones, debe hacerse íntegramente, es decir, concatenar los aspectos administrativos, contables y de comprobación interna desde luego que en este proceso, debe tenerse presente, la relación costo-beneficio de las medidas de control interno.

El control interno contable como ya se dijo, comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. El sistema de control interno contable

tiene que procurar que no se cometan errores, por lo tanto poder así responder fielmente a las aseveraciones.²¹

2.4.3 Importancia del Control Interno Contable

La relevancia del control interno contable radica en que representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Un sistema de control interno contable es importante en cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional, los procesos contables y administrativos.

2.4.4 Objetivos del Control Interno Contable

Según el autor Jairo Alberto Cano los objetivos principales del control interno contable son:

- a) Estratégicos
- b) Operativos
- c) De cumplimiento

²¹ www.contaduria.gob.com Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano.

- d) Protección de los activos de la empresa
- e) Prevenir fraudes
- f) Descubrir robos y malversaciones
- g) Obtener información administrativa, contable y financiera

El mismo autor establece que, el control contable comprende el plan de organización, los procedimientos y registros que se relacionan con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros, y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para: permitir la preparación de los estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados financieros, y mantener la contabilidad de los activos.
- c) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos relacionados con los activos existentes y

se toma la acción adecuada respecto a cualquier otra deferencia.

"Comprende el plan de organización de todos los métodos y procedimientos que se relacionan directa y principalmente con la salvaguarda de los activos y la eficacia de los registros financieros. Incluyen, por lo general, los sistemas de aprobación y autorización, separación de tareas respecto al registro en auxiliares e informes contables relacionados con las operaciones, la custodia de los activos y los contables físicos de estos."²²

Además dice que en el control interno contable:

- a) Debe existir un adecuado sistema de contabilidad que permita registrar todas las operaciones de las empresas comercializadoras, que contenga los auxiliares de cuenta (sub-cuentas) que considere necesarios para el mejor control de las operaciones.

²⁴ Luis Felipe Pérez, *Auditoria de Estados Financieros Teoría y Práctica 1ª edición*, Editorial Mc Graw Hill, pág. 44

- b) Debe existir un catálogo de cuentas actualizado y debidamente elaborado de manera que permita preparar estados financieros bien estructurados de una manera rápida
- c) Todas las funciones de contabilidad deberán estar bajo la responsabilidad y supervisión de un contador general, con amplia experiencia.
- d) Se deben preparar estados financieros para su respectivo análisis y aprobación por parte de la administración, procurando que dichos informes sean: mensuales, y con suficiente detalle conciliados a los riesgos contables distribuidos a los niveles apropiados de gerencia.

2.4.5 Conceptos Básicos Utilizados de Control Interno Contable

En las definiciones más utilizadas para identificar al control interno están:

a) Administración de Riesgos:

Es el proceso para identificar, analizar, valorar, y dar tratamiento adecuado a los eventos potenciales que

pueden afectar el proceso contable, con el fin de proveer seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales, adelantando por los responsables de la administración contable. ²³

b) Riesgos de Índole Contable:

Probabilidad de que los hechos económicos, financieros y sociales no se incluyan en el proceso contable o que no cumplan con la normativa contable. ²⁴

c) Auditoria Interna:

Actividad independiente y objetiva concebida para agregar valor, mejorar la gestión y las operaciones institucionales derivadas del proceso contable. Ayuda a los entes a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, de riesgos, control y dirección, financiera y contable. ²⁵

²³ *www.contaduria.gob.com, Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano*

²⁴ *www.contaduria.gob.com, Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano*

²⁵ *Instituto Americano de Contadores Públicos*

2.4.6 Estructura del Sistema de Control Interno Contable

Hay bases sobre las cuales se debe establecer la estructura del sistema de Control Interno, por lo tanto en la página www.contaduria.gob.com, Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano, encontramos que el actor los ha clasificado de la siguiente manera:

a) Sistema de Control Estratégico

Este sistema establece las bases para que el control interno contable sea una práctica continua que garantice la consecución de sus objetivos, en forma eficiente, eficaz y económica, en el planteamiento y direccionamiento de la acción contable de la entidad.

El subsistema de control estratégico está compuesto por:

- Componente ambiente de control
- Componente direccionamiento estratégico
- Componente administración de riesgos

b) Subsistema de Control de Gestión

Su función es permitir el adecuado control sobre el proceso contable de la entidad, teniendo en cuenta las acciones y mecanismos de prevención de riesgos y los indicadores que permiten verificar la obtención de los resultados esperados. El subsistema de control de gestión está compuesta por:

- Componente actividades de control
- Componente información
- Componente comunicación pública

c) Subsistema de Evaluación de Gestión

Permite la evaluación continua de los planes, programas, procesos, actividades y registros de las operaciones de la entidad posibilitando la medición de la gestión contable.

El subsistema de evaluación a la gestión está compuesta por:

- Componente auto evaluación
- Componente evaluación independiente
- Componente planes de mejoramiento

2.4.6.1 Responsable Del Sistema De Control Interno Contable

Representantes legales	Establecimiento y puesta en marcha del C.I.C
Director o jefe financiero y contador general	Implementación del C.I.C asociado a sus procesos
Área contable	Actividades propias del proceso contable, auto control, y auto evaluación
Comité de coordinación del sistema de control interno	Diseño de estrategias y políticas para el fortalecimiento del sistema del C.I.C
Oficina de control interno	Evaluar en forma independiente y objetiva el C.I.C

Fuente: www.contaduria.gob.com, Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano.

2.4. 7 Disposiciones Legales Contables

Dentro de la legislación mercantil, la entidad encargada de la vigilancia del cumplimiento de las obligaciones

mercantiles y contables de las pymes es la superintendencia de obligaciones mercantiles de El Salvador por lo que hace del cumplimiento los siguientes aspectos:

2.4.7.1 Código De Comercio

Este código regula la actividad mercantil y establece las disposiciones que rigen a los comerciantes;

Artículo 435.- "El comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con algunos de los sistemas generalmente aceptados en materia de contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de auditoría.

Los comerciantes deberán conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados financieros, libro diario y mayor, y los demás que sean necesarios por exigencias contables o por ley.

Los comerciantes podrán llevar la contabilidad en hojas separadas y efectuar anotaciones en el diario en forma resumida y también podrán hacer uso de los sistemas

electrónico o cualquier otro medio técnico idóneo para registrar las operaciones contables”.

El artículo anterior especifica que todo negocio inscrito legalmente, debe llevar contabilidad formal de acuerdo con alguno de los sistemas contabilidad generalmente aceptada y que se adecue al tipo de negocio que se tenga, además podrá hacer uso de sistemas computarizados que facilite y agilice los registros contables que hará del conocimiento de la oficina que ejerce la vigilancia del Estado.

Artículo 439.- “Los comerciantes deben asentar sus operaciones diariamente y llevar su contabilidad con claridad, en orden cronológico, sin blancos, sin interpolaciones, raspaduras, ni tachaduras, y sin presentar señales de alteración”.

Lo que significa que se registraran los movimientos día a día según la fecha en que ocurran, teniendo cuidado de no cometer errores al momento de asentar las anotaciones ya

que dará lugar a interpretaciones de manipulación de información y fraude.

Artículo 441.- "El comerciante deberá establecer, al cierre de cada ejercicio fiscal, la situación económica de su empresa, la cual mostrara a través del balance general y el estado de pérdidas y ganancias".

Por lo anterior, al 31 de diciembre de cada año, los comerciantes establecerán su situación económica y presentarla en los documentos de balance general y estado de pérdidas y ganancias. Además estos documentos deben estar certificados por un contador público autorizado.

2.4.7.2 Código Tributario

Este código establece cuales son las obligaciones formales (de presentación) y obligaciones sustantivas (de pago) que todo contribuyente debe cumplir para la unificación, simplificación, y racionalización de las leyes que regulan que los tributos internos.

2.4.7.2.1 Contabilidad Formal

Artículo 139.- "Para efectos de este código se entiende por contabilidad formal la que, ajustándose consistentemente a uno de los métodos generalmente aceptados por la técnica contable apropiado para el negocio de que se trate llevada en libros autorizados en legal forma. Están obligados a llevar contabilidad formal los sujetos pasivos que de conformidad al código de comercio o en leyes especiales están obligados a ello".

"La contabilidad formal deberá complementarse con los libros auxiliares de cuentas necesarios y respaldarse con la documentación legal que sustente los registros, que permita establecer con suficiente orden y claridad los hechos generadores de los tributos establecidos en las respectivas leyes tributarias, las erogaciones, estimaciones y todas las operaciones que permitan establecer su real situación tributaria."

Por lo anteriormente establecido la contabilidad formal está regida por los principios de contabilidad generalmente aceptados y debe de ajustarse al tipo de negocio del que se

trate y deberá complementarse con los libros auxiliares de cuentas necesarios y respaldarse con la documentación legal que sustente los registros, que garanticen el suficiente orden y claridad los hechos que generan el pago de impuestos establecidos en las respectivas leyes tributarias, y de esa forma presentar la situación real tributaria. Dentro de los libros auxiliares están los libros de compra, venta, de cuentas por cobrar, es decir aquellos que ayudan a complementar la información registrada.

2.4.7.2.2 Registros Especiales

En esta área se comprende los aspectos relacionados con el cumplimiento de las obligaciones tributarias específicas.

Artículo 140.- "Todos los sujetos pasivos están obligados a llevar con la debida documentación, registros especiales para establecer su situación tributaria de conformidad a lo que disponga este código y las respectivas leyes y reglamentos tributarios".

Lo anterior disposición es específica ya que se establece para determinados sujetos pasivos, relativas a la

obligación de llevar registros especiales ya sea en forma manual, mecanizada o computarizada, tales como a los ganaderos, importadores, etc.

2.4.7.2.3 Inventarios

Los inventarios son la parte esencial de almacenamiento de la mercadería de las empresas comerciales e Industriales.

Artículo 142.- "Establece que los sujetos pasivos cuyas operaciones consisten en transferencias de bienes muebles corporales están obligados a llevar registros de control de inventarios que reflejen su clara y verazmente su real movimiento, su valuación, resultados de las operaciones, el valor efectivo y actual de los bienes inventariados así como la descripción detallada de las características de los bienes que permitan individualizarlos y identificarlos plenamente".

2.4.7.2.3.1 Métodos De Valuación De Inventarios

Artículo 143.- Especifica que el valor para los efectos tributarios de los bienes se consignará en el inventario,

utilizando cualquiera de los siguientes métodos, a opción del contribuyente, siempre que técnicamente fuere apropiado al negocio de que se trate, aplicando en forma constante de fácil fiscalización:

a) Costo de Adquisición:

Es decir el valor principal aumentado en todos los gastos necesarios hasta que los géneros estén en el domicilio del comprador, tales como fletes, seguros, etc. y todos los desembolsos que sean computables al costo de la mercadería.

b) Costo según última compra:

El costo de un mismo artículo se consignará según la última fecha que se hayan adquirido independientemente del precio de las otras compras.

c) Costo promedio por aligación directa:

Se determina dividiendo la suma del valor total de las últimas cinco compras o de las efectuadas si es menor, entre la suma de unidades que se hayan adquirido.

d) Costo promedio:

Este se determina a partir del promedio ponderado; y puede ser calculado al recibir cada compra entre el número de unidades.

e) Primeras Entradas Primeras, Primera Salidas:

Es decir que el valor de las unidades en existencia del inventario final del periodo corresponde a los que fueron comprados de primero respetando el orden de adquisición.

A todo lo que se ha planteado en este capítulo, se tienen que sujetar a las exigencias de las PYMES, para realizar un buen control por medio de un manual.

CAPÍTULO III: PERFIL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El referido tema de la propuesta de un Manual de Control Interno para Pequeñas y Medianas Empresas, se dio a conocer mediante entrevistas con alumnos de la carrera de Contaduría Pública del Departamento de Ciencias Económicas, de la Universidad de El Salvador, de quien se obtuvo información verbal que sirvió para llevar a cabo una investigación descriptiva, que permitiera medir y especificar las propiedades importantes de eventos que se someterían a análisis y medición.

La metodología utilizada fue la obtención de datos a través de las fuentes primarias y secundarias, con la finalidad de indagar sobre la importancia de contar con un manual de control interno basado en la NIA's 315 para Pequeñas y Medianas Empresas, y que mejore el aprendizaje en cada uno de los estudiantes.

Para tal efecto se aplicó un cuestionario dirigido a alumnos de la Carrera de Contaduría, por ser ellos quienes deberían de conocer sobre la importancia de un manual de Control Interno y a los despachos contables del municipio de Santa Ana, por ser quienes verifican el cumplimiento de la gestión contable y financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas.

La presente investigación se ha realizado utilizando el método general deductivo. La esencia de este método reside en la posibilidad de anticipar los acontecimientos.

3.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

a) Fuentes Primarias:

Para obtener la información en forma directa se utilizaron cuestionarios para hacer preguntas no complicadas, de tipo abierta, cerrada y de selección múltiple, tratando que fueran comprensibles para los encuestados y que nos permitiera llevar a cabo nuestro objetivo con la utilización de un lenguaje apropiado al medio.

b) Fuentes Secundarias:

También se recopiló información de medios bibliográficos, Tesis, Internet, Leyes Tributarias, Leyes Mercantiles, Folletos, Libros y publicaciones relacionadas con el tema, además se utilizó el número de alumnos de la carrera de Contaduría Pública, del nivel de 5° año, así como también, el número de despachos contables del municipio de Santa Ana.

3.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Esta técnica de investigación facilitó, a través de las herramientas ya mencionadas, recopilar la información necesaria, para así emitir un diagnóstico acerca de la necesidad de que exista un Manual de Control Interno para Pequeñas y Medianas Empresas. También fue posible conocer el conjunto de técnicas, procedimientos y criterios utilizados actualmente por dichas entidades.

3.2.1. Objetivos de Investigación de campo

En toda investigación se esperan resultados favorables, por ello fue necesario plantear objetivos para alcanzarlos al final de esta investigación.

3.2.1.1. Objetivo General

Determinar a través de la investigación, la necesidad de elaborar un Manual de Control Interno en base a la NIA'S 315, Para Pequeñas y Medianas Empresas, como una contribución a los estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública, del departamento de Ciencia económicas, de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

3.2.1.2. Objetivos Específicos

a) Determinar la aceptación que tendría, el diseño de un Manual de Control Interno, en base a la NIA'S 315.

b) Implementar el Manual de Control Interno en base a la NIA'S 315, para que oriente a los alumnos en cada una de las áreas a efecto de un mayor entendimiento de las mismas.

3.2.2. Identificación del Universo y Determinación de la Muestra.

El universo es el total de los alumnos de 5° año de la Carrera de Contaduría Pública y el de despachos contables

existentes en el municipio de Santa Ana. Conociendo a los alumnos que conforman el universo, se optó por ubicar a estos en sus clases de estudio para lograr efectividad en la información.

La muestra nos da a conocer una parte de los elementos del universo sujetos a ser investigados y las características deben ser similares u homogéneas, también debe ser representativo y suficiente.

Dado que el universo es extenso se realizó la investigación a un porcentaje de la población, por lo cual el sujeto de investigación se determinó utilizando una muestra.

Cálculo de la muestra para los alumnos:

Formula a utilizar:

$$n = \frac{S^2}{E^2 / Z^2 + S^2 / N}$$

$$n = \frac{(0.15)^2}{(0.05)^2 / (1.96)^2 + (0.15)^2 / 271}$$

Dónde:

$$n = \frac{0.0225}{0.0025 / 3.8416 + 0.0025 / 271}$$

n= Es el tamaño de la muestra

$$n = \frac{0.0025}{0.0006507705123 + 0.00008302583026}$$

N= población

$$n = 0.0225 / 0.0007337963426$$

Z= Margen de confiabilidad

S= Error de la estimación maestra

$$n = 30.66n \approx 31 \text{ alumn@s}$$

Cálculo de la muestra para los despachos contables:

$$n = \frac{(0.15)^2}{(0.05)^2 / (1.96)^2 + (0.15)^2 / 152}$$

$$n = \frac{0.0225}{0.0025 / 3.8416 + 0.0025 / 152}$$

$$n = \frac{0.0025}{0.0006507705123 + 0.00001480263158}$$

$$n = 0.0225 / 0.0007987968281$$

n = 28.17n ≈ 28 Despachos contables

3.2.3. Técnicas de recolección de Datos.

Se utilizó la técnica de la encuesta con el propósito de recolectar información mediante las opiniones de los encuestados que tienen ciertas formas y maneras de asimilar y comprender el tema estudiado.

3.2.4. Instrumentos para la Recolección de Datos.

Para la realización de la investigación se elaboró un cuestionario escrito, que fue administrado a los alumnos de Licenciatura en Contaduría Pública y a las personas que ejercen la contabilidad como profesionales.

El cuestionario se estructuró con preguntas abiertas, cerradas y de opciones múltiples, el cual estaba compuesto de dos partes las cuales son las siguientes:

a) **Primera Parte:** Solicitud de colaboración, en esta parte nos identificamos como alumnos egresados que estamos trabajando en nuestra tesis, luego el motivo de la encuesta.

b) **Segunda Parte:** Cuerpo del cuestionario. Este comprende 28 preguntas establecidas de una forma cerrada, abierta y de opciones múltiples, en donde el encuestado respondió sobre las preguntas y los datos que proporcionan la información deseada para determinar la necesidad del diseño del manual de Control Interno.

3.2.5. Tabulación y análisis de los resultados de la investigación.

La información que se obtuvo fue resumida en matrices, donde se puede mostrar e identificar las relaciones entre las alternativas de respuestas que se muestran mediante la aplicación de gráficas, de forma que se pueda visualizar las respuestas de los sujetos de análisis.

El análisis se consideró de la siguiente manera.

Pregunta: El propósito es conocer una respuesta que pueda contribuir a dar solución a la investigación.

Objetivo de la pregunta: Es conocer la opinión del encuestado, para poder detectar la necesidad de que se elabore un Manual de Control Interno para las Pequeñas y Medianas Empresas y aprovechar esa oportunidad para contribuir a la solución de las necesidades de las mismas.

Cuadro y gráfico de distribución: Estos resumen los resultados obtenidos de todas las preguntas, mostrando las respuestas y sus respectivos porcentajes.

Interpretación de los resultados: Es relacionar la frecuencia de forma relativa con las opciones de repuestas obtenidas, lo cual demuestra el objetivo que se persigue.

4. DIAGNÓSTICO.

Según el análisis de los datos obtenidos del total de las personas encuestadas, el 100% manifestó que si conocen de la existencia de las Pequeñas y Medianas Empresas, considerando de suma importancia que estas radiquen en el municipio de Santa Ana.

(Ver anexo N° 1, preguntas 1-2)

La mayoría de los alumnos y profesionales interrogados, tienen una idea de la diferencia entre Pequeña y Mediana Empresa en cuanto a su capital y número de empleados; sin embargo según datos arrojados por la encuesta el 54% de ellos no conocen la institución que fomenta el desarrollo de dichas entidades y el 90% coincidieron que esta entidad es la Comisión Nacional para la Mediana y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

(Ver anexo N° 1, preguntas 3-5)

La competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas, según el criterio de los encuestados un 87% la considerada regular, además, destacan la importancia de éstas en lo económico ya que el comercio es más fluido y ayuda al Gobierno en la Recaudación Fiscal, en lo social, genera fuentes de empleo.

(Ver anexo N° 1, preguntas 6-7)

Según análisis de los datos obtenidos, las personas interrogadas coinciden que la Pequeña Empresa no aplica Sistema de Control Interno o muy pocas lo hacen, esto se debe a que la mayoría de veces los negocios son familiares

y no lo consideran necesario o no tienen el conocimiento adecuado, en algunos casos tienen el conocimiento pero no lo aplican ya que elevarían los costos de operación, una muestra de ello es que evitan la segregación de funciones, caracterizándose por tener una autoridad Centralizada y No Centralizada en los casos de negocios familiares; En cambio la Mediana Empresa aplica sistema de Control Interno de una forma empírica lo cual resulta deficiente y su autoridad se da forma Descentralizada; por lo tanto se puede decir que ambas entidades necesitan una adecuada administración puesto que el recurso humano contratado por las entidades antes mencionadas poseen un perfil deficiente para desempeñar de una manera idónea el cargo asignado.

(Ver anexo N° 1, preguntas 8-10)

Según resultados obtenidos no existen Registros de control adecuados en la Pequeña Empresa debido a que no son obligados a llevar una contabilidad Formal, mientras que en la Mediana Empresa el 66% de los encuestados consideran que si tienen un registro de Control adecuado, destacando así la importancia del control interno como una herramienta

que permita un mejor manejo y administración de los recursos.

(Ver anexo N° 1, preguntas 11-13)

De acuerdo al criterio de los encuestados en relación a los principios de Control Interno en lo que más debe hacerse énfasis es en la Responsabilidad, personal adecuado, uso de equipo mecanizado y la contabilidad y operaciones deben estar separadas, así mismo los alumnos y profesionales en Contaduría Pública, opinaron que el control interno financiero y administrativo son los usados en las Pequeñas y Medianas Empresas, destacando que un 49% de los alumnos y profesionales contables determinaron que es importante el uso del Control Interno.

(Ver anexo N° 1, preguntas 14-16)

El 93% de los encuestados está de acuerdo que las Pequeñas y Medianas Empresas están expuestas a la Auditoría Interna; logrando identificar los tipos de riesgos en una Auditoría Interna (De Control, De detección e inherente); además coincidieron en un 100% que los profesionales adecuados para ejercer la Auditoría Interna es él Contador Público

Certificado y a su vez expresaron que se debe preparar a los alumnos y profesionales en el conocimiento de las entidades antes mencionadas ya que son el motor de la economía del país.

(Ver anexo N° 1, preguntas 17-20)

El 97% de las personas encuestadas saben que es un Manual, describiéndolo como una guía e instrumento de trabajo y el 100% está de acuerdo con la propuesta de un Manual de Control Interno para Pequeñas y Medianas Empresas, solamente un 14% de los encuestados ha aplicado un Manual por motivos de trabajo, del total de las personas el 34% considera que la aplicación de un Manual proporciona una herramienta básica de consulta mientras que el 31% opina que uniformaría y controlaría el cumplimiento de las practicas del trabajo además de crear un mayor orden en las empresas por tanto los alumnos y profesionales anteriormente encuestados tienen un conocimiento básico acerca de los aspectos primordiales que debe contener un Manual de Control Interno.

(Ver anexo N° 1, preguntas 21-28)

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES.

5.1.1 Conclusión General.

Observando los resultados de la investigación de campo, concluimos que existe la necesidad de elaborar un manual de control interno enfocado a las pequeñas y medianas empresas, como una herramienta básica de consulta que contribuya a la formación académica de los estudiantes de la carrera de licenciatura en contaduría pública y en la competencia eficiente de los profesionales en esta carrera.

5.1.2 Conclusiones específicas.

a) A pesar de que los encuestados saben que existen Pequeñas y Medianas Empresas en el municipio de Santa Ana y las consideran importantes, no tienen un conocimiento profundo de dichas entidades y del entorno de éstas, por tal razón, tanto estudiantes como profesionales de la Carrera de Contaduría, Pública tienen un perfil poco adecuado de ellas al momento de ejercer la profesión.

b) La importancia de las Pequeñas y Medianas Empresas es que genera fuentes de empleo y aportan a la recaudación

fiscal, sin embargo, la competitividad de éstas es regular, debido a que la pequeña empresa no aplica sistema de Control Interno o muy pocas lo hacen, por su parte, el sistema de control que utiliza la mediana empresa es deficiente, por lo que ninguna de las dos entidades cuentan con una adecuada administración.

c) Las Pequeñas y Medianas empresas carecen de un Manual adecuado que les permita llevar un sistema de control de las operaciones internas, por lo que se vio la necesidad de implementar un Manual de Control Interno que les permita la eficiencia y efectividad de sus operaciones internas.

5.2 RECOMENDACIONES.

5.2.1 Recomendación General.

De las conclusiones anteriores, recomendamos que los estudiantes cuenten con un manual de control interno enfocado a las pequeñas y medianas empresas, que le sirva de herramienta básica de consulta y de esta forma

contribuya a su formación académica y en la competencia eficiente de los profesionales en esta carrera.

5.2.2 Recomendaciones específicas.

a) Capacitar a los estudiantes de la carrera de contaduría pública, en el conocimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas para mejorar su criterio en la evaluación de la administración de ésta y así contribuir al desarrollo académico y profesional de los mismos.

b) Que para un mejor desarrollo de las empresas, es necesario tener un buen Control Interno por lo que es primordial e importante en el desarrollo de las mismas, dado lo anterior, se propone un Manual de Control Interno que ayude a mejorar la operatividad de estas entidades.

c) Que para las Pequeñas y Medianas Empresas que no cuentan con un Manual de Control Interno, es necesario que lo implementen y que utilicen esta herramienta que es de gran ayuda para lograr ser más competitivas y permanecer en el mercado.

IV CAPITULO:

**DISEÑO DEL MANUAL DE
CONTROL INTERNO.**

INDICE

CONTENIDO	No. PAG.
4. Introducción al Capítulo IV.....	160
4.1 Manual de Control Interno.....	160
4.2 Lineamientos del Manual.....	160
A. Introducción.....	160
B. Objetivos.....	162
C. Políticas.....	163
D. Normas.....	163-164
E. Alcance.....	164-165
F. Formatos.....	165
4.2 Modelos o Procedimientos de Control.....	165
A. Del Efectivo y Equivalentes.....	165-191
B. Del Inventario.....	192-215
C. De Cuentas y Documentos por Cobrar.....	216-231
D. Propiedad, Planta y Equipo.....	232-247
E. Cuentas y Documentos por Pagar.....	248-260
F. Pago de Planillas.....	261-266
G. Sugerencias.....	267 4 .

4. INTRODUCCION AL CAPITULO IV

Este capítulo surge como respuesta a la investigación de campo descrita en el capítulo III, particularmente, en respuesta a las conclusiones y recomendaciones expresadas en este mismo capítulo.

4.1 Manual de Control Interno

4.2 Lineamientos del Manual

A. Introducción

El control interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados, la administración y otro personal de la entidad, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de una empresa, respecto a la salvaguarda de los activos, confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El propósito del control interno es definir y aplicar las políticas y procedimientos para proteger los recursos de las entidades económicas, buscando su adecuada

administración ante riesgos que puedan afectar las operaciones. Además de garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la entidad.

En la etapa I se presentan generalidades, los objetivos, a los que está orientado el manual, las políticas y normas que se establecerán, y que regirán las actividades a realizar, los procedimientos que se llevarán a cabo indicando la persona responsable para ello; igualmente para realización de esas operaciones contables financieras, se proponen formatos a utilizar que constituyen una herramienta muy efectiva de Control Interno y flujo gramas, los cuales representan en forma sencilla y fácil cómo comprender la secuencia de los flujos de la realización de la operación contable financiera a realizar.

Además, el presente Manual de Control Interno, ha sido elaborado con el propósito que pueda ser aplicado con facilidad por los encargados de la administración y demás empleados, de las pequeñas y medianas empresa.

B. Objetivos

Objetivo General:

Proporcionar procedimientos de control interno aplicados a las áreas administrativas y operativas de las pequeñas y medianas empresas, que les permita salvaguardar sus recursos, controlar y evaluar la ejecución de las operaciones dirigidas al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Objetivos específicos:

a) Proporcionar lineamientos internos y factibles sobre la ejecución y control de las operaciones, para lograr un mayor beneficio de los recursos, sean estos materiales, financieros, etc.

b) Establecer los procedimientos, para el cumplimiento y evaluación de las políticas, asegurando la razonabilidad, confiabilidad e integridad de la información administrativa, financiera y operativa de la pequeña y mediana empresa.

c) Diseñar las herramientas de registro y control que contribuyan al cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por la pequeña y mediana entidad.

C. Políticas

a) Proporcionar los lineamientos a seguir de una manera práctica y oportuna, en lo que se refiere al uso de los recursos materiales y monetarios

b) Dotar de Criterios técnicos a la administración de las pequeñas y medianas empresas, que le sean útiles y para el desarrollo de la misma.

c) Contribuir a mejorar el uso adecuado de los registros, y así tener un mejor manejo de los recursos y uso razonable de los mismos.

d) Disminuir el riesgo en el aspecto financiero para maximizar los recursos.

D. Normas

a) Para realizar un adecuado control interno y evitar riesgos, es necesario crear los respectivos formatos para mejorar las operaciones contables financieras.

b) Es necesario también apegarse a los procedimientos y políticas que establece el manual para evitar errores a la hora de efectuar las actividades.

c) Deben aplicarse los análisis que corresponden al monitoreo de los controles, en cuanto a su funcionamiento en el proceso de aplicación y así detectar posibles desviaciones y no cumplimiento de los mismos por los encargados.

d) Hacer análisis financieros periódicos, para determinar la rentabilidad de la empresa.

E. Alcance

El manual está diseñado para ser ejecutado por todo aquel que esté relacionado en forma directa o indirecta con el control interno, ya sea contable o financiero, que se lleva a cabo en la empresa, para tal fin se delegarán las obligaciones y responsabilidades específicas a los encargados de ejecutar y administrar el control interno en las áreas siguientes.

a) Efectivo y Equivalentes de Efectivo.

b) Inventario

- c) Cuentas por cobrar
- d) Propiedad Planta y Equipo
- e) Cuentas y Documentos por pagar
- f) Pago de panilla de sueldo.

F. Formato

Se han estructurado formatos que servirán de base para la mejora del Control Interno en algunas actividades contables financieras, identificadas tales como: los arqueos de caja, inventarios, cuentas por cobrar, propiedad planta y equipo y cuentas y documentos por pagar.

4.3 Modelos o procedimientos de Control

A- DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTE

El efectivo y equivalente es el efectivo en caja, depósitos a la vista e Inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes monetarios determinados y están sujetos a un riesgo insignificante de cambios en su valor.

En esta área se describen los procedimientos necesarios a desarrollar para la ejecución de las operaciones de ingresos y egresos de efectivo.

Objetivo

Establecer lineamientos de control monetario con el propósito de contribuir al manejo y control de los ingresos y egresos, evitando la malversación de fondos a través del registro oportuno y la salvaguarda del efectivo de la empresa.

CAJA GENERAL.

a) Deben separarse las operaciones entre caja general, caja chica y Banco.

La Caja General deberá separarse de la caja chica, en razón a que la primera maneja un alto volumen de transacciones y generalmente son de ingresos, mientras que la caja chica son fondos fijos y de esta manera se logra controlar mejor las fluctuaciones en el efectivo.

b) Delegar responsable para la custodia del fondo de caja general, caja chica y Banco.

Será responsabilidad del encargado de los fondos, garantizar la integridad de los ingresos, de acuerdo a las transacciones que se hayan realizado en donde se le ha asignado la custodia del efectivo, debiendo demostrar transparencia en el manejo de éste.

c) El encargado de caja general no deberá manejar otra clase de fondos y no deberá tener otro cargo administrativo.

Las funciones del encargado de caja general deben estar claramente definidas, para crear interés contrapuesto, evitar que trascienda sus obligaciones o responsabilidades. De esta manera se identificará el/los responsables de posibles fraudes en contra de la empresa, como también se evitará la colusión entre los individuos.

Esto deberá quedar explícito en el momento de contratación; es decir, esto implica que se necesita un contrato específico en el cual sus cláusulas determinen las

obligaciones y responsabilidad que le competen al encargado de esta función.

d) El gerente general debe establecer un monto máximo de efectivo en caja general, el cual no debe ser utilizado para cancelar egresos.

En la caja general se mantendrá un fondo fijo de efectivo, supliendo las siguientes necesidades:

- a) Mantener efectivo para realizar cambios para las transacciones de ingresos.
- b) Se generará reteniendo el ingreso del día anterior.
- c) La suma que se ha retenido con el objeto de realizar cambios, deberá de guardarse en una caja fuerte de la empresa al cierre del día.

e) Realizar arqueos periódicos y sorpresivos que permita tener transparencia en el manejo de los fondos.

La gerencia general debe delegar un responsable para efectuar arqueos periódicos y sorpresivos a caja general.

Al cierre de las operaciones diarias se realizará un arqueo

para comprobar que los saldos sean equivalentes a las transacciones con el efectivo y equivalente.

Para garantizar la integridad de los saldos de efectivo al cierre de las operaciones, se deberán realizar:

Arqueo sorpresivo: consiste en hacer un recuento de ingresos para verificar saldos a cualquier hora del día, también se denomina técnicamente corte X.

Corte al cierre de las operaciones: es el que se realiza cuando ya se haya terminado de realizar las transacciones del día, denominado técnicamente corte Z o Diario.

f) Cuando exista en caja general el monto máximo previamente establecido, se debe remesar al banco.

Cuando los niveles de las transacciones de ingresos de efectivo sean en cantidad superior al monto establecido por la gerencia general, deben trasladarse al banco. La persona responsable de realizar el traslado del efectivo debe ser distinta a la persona que recibe el dinero y realiza la remesa.

g) Todo ingreso o egreso deberá estar soportado por un documento que permita conocer su origen y autorización.

Cada transacción de ingreso o egreso de efectivo deberá estar soportado en documentación legal y administrativa, entre los que pueden ser:

Facturas, Comprobante de Crédito Fiscal, Notas de Débitos y para el decremento de efectivo, en caso de devolución y descuentos la Nota de Crédito y además se utilizará Cheque y Boucher; los cuales deben ser autorizados por la administración.

h) Archivar en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes y documentos que soportan tanto los ingresos como los egresos.

El responsable de caja general debe guardar y archivar en forma segura y organizada, la documentación que respalda el manejo y control del efectivo.

CAJA CHICA

Es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma, que no requieren el uso de un cheque.

Al momento de realizar un pago deberá tomarse medidas efectivas para su control tales como:

Los desembolsos por medio de caja chica servirán para soportar gastos menores como son los viáticos, gastos pequeños inmediatos y otros para lo que no exista necesidad de realizar un trámite formal para su ejecución o porque su urgencia sea necesario llevarlo a cabo de esta manera. El comprobante de caja chica será momentáneo y será sustituido posteriormente por la factura correspondiente o será definitivo en el caso de los viáticos o asuntos por lo que no se reciba factura.

a) La gerencia general debe implementar un fondo circulante de caja chica con un monto total, para poder efectuar gastos menores en efectivo.

El fondo que debe permanecer en caja chica no debe exceder el establecido, el cual podrá usarse sobre gastos menores.

Al presentarse una necesidad que requiera una salida de efectivo mínima, el interesado se presentará ante el cajero y le expondrá la necesidad que debe ser atendida, entonces el encargado del fondo llenará el documento que respaldará

la salida de dinero, en este caso será el vale de caja chica; la necesidad antes mencionada debe ser aprobada por la persona competente.

En ningún caso, los recursos de estos fondos serán utilizados para mantener cuentas corrientes, de ahorro u otro tipo de colocación a nombre personal, ni se podrá pagar obligaciones que no hayan sido autorizadas en su creación.

b) Nombrar un responsable para que administre los fondos de caja chica.

La designación de la persona para la custodia y manejo del Fondo de Caja Chica, la realizara el gerente general y deberá impartirle capacitación sobre el manejo del fondo de caja chica.

En caso de vacaciones, enfermedad, comisión, o ausencia temporal justificada de la persona responsable del manejo de los fondos, el superior jerárquico encargará su administración a otro empleado de la misma área.

c) Los gastos incurridos por caja chica deberán estar a nombre de la entidad.

Al solicitar efectivo o cancelar un gasto del fondo de caja chica, el responsable debe cerciorarse que los documentos de respaldo de salida de efectivo o pago, están a nombre de la entidad, de lo contrario no se debe cancelar ningún pago. Con este control la empresa puede evitar incurrir en gastos que no sean deducibles, y evitar cubrir gastos personales de los empleados.

d) Todo desembolso de caja chica deberán ser autorizados por el gerente o responsable del departamento a quien corresponda el gasto o compra, sin la firma de éste no puede hacerse efectivo el retiro de fondos.

Para el retiro de fondos de caja chica debe contarse con la firma de autorización del gerente o un empleado facultado para ello, sin la firma de éste no puede hacerse efectivo el retiro de fondos. De esta manera la empresa evita gastos innecesarios y sin autorización y riesgos de pérdidas de dinero.

e) Imprimir con sello en el comprobante, la expresión de "cancelado", fecha y firma de la persona que recibe

El responsable de caja chica debe tener comprobantes de salida de efectivo (vales de caja chica), conteniendo el nombre de la persona a la cual se le entrega el efectivo, firma, fecha, concepto sello de cancelado, es decir este sello indicará que se entregó el dinero a la persona registrada en dicho comprobante, además debe contener documento soporte, respaldando la transacción. El objetivo es controlar el efectivo retirado por las personas en caso de existir faltantes o gasto no autorizado.

f) El fondo se cargará a cada una de las cuentas de gastos o de costos según se especifique en cada uno de los comprobantes emitidos por caja chica.

Por cada salida de efectivo o pago realizado el responsable de caja chica, contará con un documento que compruebe dicho egreso, el cual deberá ser entregado al contador de la empresa, los cuales deben clasificarse en las respectivas cuentas de gastos o costos, según se especifique en los comprobantes. De esta forma la empresa tendrá respaldo para

las deducciones de los impuestos y para su información financiera.

g) Deben practicarse arquezos sorpresivos y frecuentes, sobre la totalidad de fondos bajo custodia para garantizar su integridad y disponibilidad, debe estar a cargo del responsable de la administración.

Los arquezos de fondos deben realizarse por lo menos de forma mensual con el fin de determinar su existencia física, al igual que su concordancia con los saldos contables.

Todo el efectivo debe contarse a la vez y en presencia del responsable de su custodia, debiendo obtener su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que le fueron devueltos los documentos en su totalidad.

h) Los faltantes de efectivo serán repuestos por el responsable de caja general y de caja chica respectivamente, si hubiera sobrante se deberá investigar su procedencia.

En caso de existir faltante de efectivo, ya sea en caja

general o caja chica al momento de realizar el arqueo, la persona autorizada para el control de caja será responsable de responder las causas que originaron el faltante o sobrante y de acuerdo al caso, reponer el efectivo o explicar el motivo del excedente.

CUENTAS BANCARIAS

Las empresas se ven en la necesidad de poseer cuentas bancarias para evitar el manejo de efectivo y por seguridad, y así, tener control de sus ingresos y desembolsos. Para un mejor manejo y control de la o sus cuentas bancarias, se pueden considerar los siguientes lineamientos de control:

a) Tener un número reducido de cuentas bancarias que deben adaptarse a la naturaleza o necesidades de la empresa.

La diversidad de cuentas bancarias puede provocar confusión cuando se realizan los pagos, debido a que se debe tener un control minucioso en la emisión de cheques, es recomendable se designen cuentas bancarias a determinados pagos, ayudando a tener mayor control sobre los egresos.

b) Las cuentas bancarias deben registrarse a nombre de la entidad o propietario de ésta.

Las cuentas bancarias siempre deben estar a nombre de la Asociación, estos fondos deben ser de uso exclusivo de la entidad, para evitar el manejo de fondos que no tengan relación con la empresa.

c) La persona encargada de contabilidad debe llevar un control de las cuentas bancarias por medio de un registro auxiliar de bancos.

Es responsabilidad del contador registrar en el libro auxiliar, cada una de las cuentas bancarias que maneje la asociación, con el objetivo de verificar y controlar los movimientos realizados en las mismas.

d) Registro de control actualizado de emisión de cheques.

Esto en el caso que se emitan, cheques se debe especificar en el taquito de la chequera, el concepto, monto, fecha y a favor de quien fue emitido, además se debe contar con un control junto(Comprobante de entrega de Cheque) en donde se registre de forma histórica ésta misma información.

Un control sobre los cheques emitidos permitirá verificar la disponibilidad en bancos, y obtener información que sirva de apoyo para las respectivas conciliaciones bancarias.

e) La persona autorizada para el control de banco, realizará conciliaciones bancarias.

Las empresas deben considerar realizar conciliaciones bancarias periódicamente, si el volumen de pagos a efectuar es numeroso. Las conciliaciones permiten obtener los saldos actualizados y muestra la disponibilidad de las cuentas bancarias, así como cheques emitidos cobrados y pendientes de cobro y es recomendable que se elaboren de forma mensual.

f) El responsable de la emisión de cheques será el gerente de la empresa.

El gerente será el responsable de realizar los registros correspondientes a las transacciones, deberán llevar un formulario para el registro de las erogaciones que se efectúen mediante cheques.

g) Los desembolsos por medio de cheques deben estar debidamente sustentados y autorizados.

Todo pago que se haga con o sin cheque, será autorizado por la persona encargada, previa revisión de la documentación que justifique el pago y no debe contener ningún tipo de alteración, borrones o tachadura.

h) Poseer firmas mancomunadas para la emisión de cheques.

Para poder emitir un cheque, se debe contar con más de una firma de autorización. La salvaguarda de los fondos a través de firmas mancomunadas, no permitirá desembolsos o pagos no autorizados, de esta forma se logra tener control sobre los fondos bancarios. Así mismo debe notificarse a las instituciones financieras sobre cualquier cambio de las personas avaladas para retirar fondos.

i) Adoptar medidas de seguridad para el manejo de cheques, efectivo y transferencias bancarias.

La empresa debe implementar medidas de seguridad adecuadas para la expedición de cheques, custodia de fondos y otros, así como la seguridad física de fondos y otros valores bajo

custodia.

Los mecanismos de control aplicables para la seguridad y custodia de cheques, incluyen: Emitir cheques en orden consecutivo y cronológico, evitando reservar cheques en blanco, al portador o a nombre de personas distintas a las que prestan bienes o servicios a la empresa. Todo cheque que se anule se le escribirá o estampará la palabra anulado.

Uso de muebles con cerraduras adecuadas para guardar los cheques en cartera y los talonarios de cheques no utilizados. Solo personal autorizado pueda tener acceso a dichos muebles.

Uso de registros de cheques en cartera y cheques cancelados, que faciliten la práctica de arqueos y la revisión de las conciliaciones.

Establecer políticas para cancelar en un tiempo determinado los cheques en tránsito que no han sido cobrados.

Mecanismos de comunicación rápida para el bloqueo de

cuentas bancarias en casos de cheques extraviados.

Uso del sello "CANCELADO" en los cheques emitidos que deben cancelarse.

El gerente tiene responsabilidad sobre la custodia de fondos y cheques, por ello es conveniente que las instalaciones físicas de la administración estén aseguradas con llaves, muebles especiales, cajas fuertes, entre otros, según la necesidad de cada situación.

PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CONTROL DEL EFECTIVO.

FORMATO DE ARQUEO DE CAJA GENERAL

Este formato será utilizado para controlar los ingresos percibidos por la persona encargada de caja, y para verificar que esos ingresos sean remesados integra y oportunamente al banco.

A este documento se le deberán adjuntar las facturas, comprobantes de crédito fiscal, recibos de ingresos y copias de remesas para que sean enviados a contabilidad. Asimismo, debe contener las firmas del Cajero y de la persona que realiza el arqueo de caja general.

ARQUEO DE CAJA GENERAL	
"EMPRESA ABC"	
FECHA: _____	HORA: _____ ARQUEO N° _____
SALDO DEL DIA: _____	
(Fondo fijo)	
INGRESOS (Neto)	
MENOS: Remesas _____	
Otros _____	
<u>EFECTIVO</u>	
<u>BILLETES</u>	
Billetes de \$ 100.00	_____
Billetes de \$ 50.00	_____

Billetes de \$ 20.00 _____
Billetes de \$ 10.00 _____
Billetes de \$ 5.00 _____
Billetes de \$ 1.00 _____

MONEDAS

Monedas de \$ 1.00 _____
Monedas de \$ 0.25 _____
Monedas de \$ 0.10 _____
Monedas de \$ 0.05 _____
Monedas de \$ 0.01 _____

Cheques _____

TOTAL _____

DIFERENCIA

Sobrante \$ _____

Faltante \$ _____

OBSERVACIONES: _____

CAJERO

APROBADO POR

FORMATO DE BOUCHER

El Boucher sirve para el registro de todos los desembolsos que se efectúen mediante cheque; en concepto de cancelación de pasivos, préstamos otorgados, compra de bienes y servicios. Además, los comprobantes a cancelar deberán representar una cantidad mayor establecida por la empresa; de lo contrario deberán cancelarse a través del fondo de caja chica. El Gerente como responsable de la elaboración del Boucher, deberá adjuntar los comprobantes que comparan el desembolso.

BOUCHER				
"EMPRESA ABC"				
Cheque No. _____ Cuenta Corriente No. _____				
Banco _____ Fecha _____				
A favor: _____ Monto \$ _____				
CÓDIGO	CUENTAS	PARCIAL	DEBE	HABER
_____		_____		
Hecho por:		Autorizado por:		

SOLICITUD DE REINTEGRO DE CAJA CHICA

El objetivo de este formato es facilitar el trabajo de registrar contablemente todas las erogaciones menores efectuadas por la empresa; así también, facilitar la revisión de todos los documentos, ya que estos deberán presentarse enumerados y clasificados.

SOLICITUD DE REINTEGRO DE CAJA CHICA			
"EMPRESA ABC"			
Fecha: _____			
Sírvese emitir cheque por la cantidad de: _____			
Para cubrir reembolso a la caja chica por gastos incurridos en el periodo: Del _____ de _____ de 20xx.			
Equivalentes al total de comprobantes incluidos.			
Numero de Comprobantes	Descripción	Código de Cuentas del Gasto	Total
			Valor Total \$
Solicitante: _____		Aprueba: _____	
Cargo _____		Cargo _____	
F. _____		F. _____	
Entrega: _____			
Cargo: _____			
F. _____			

FORMATO DE ARQUEO DE CAJA CHICA

Este formato será utilizado por el Gerente al momento de realizar arqueos sorpresivos del fondo de caja chica. Este documento sirve para comprobar la exactitud de las transacciones que se han efectuado a través del fondo de caja chica, debe ser firmado por el responsable del fondo, por la persona responsable de realizar el arqueo. Además, por medio de este control se determina el uso correcto del fondo de caja chica o las irregularidades que estén ocurriendo, debido a que es un procedimiento que se realiza de manera eventual y sorpresiva.

ARQUEO DE CAJA CHICA "EMPRESA ABC"			
Vales del Fondo Circulante Anulados del No. _____ Al No. _____ Monto Total del Fondo Circulante _____			
DENOMINACIÓN: Billetes (\$)	\$		
200.00..... 100.00..... 50.00..... 25.00..... 10.00..... 5.00.....			
Moneda Fraccionaria..... TOTAL			\$
DOCUMENTOS		\$	
RESERVAS			\$
FONDO EFECTIVO			
DIFERENCIA		\$	
Santa Clara _____ de _____ de 20 _____			

DENOMINACIÓN: Billetes (\$) 200.00..... 100.00..... 50.00..... 25.00..... 10.00..... 5.00..... Moneda Fraccionaria.....\$	\$		\$
TOTAL DOCUMENTOS RESERVAS FONDO EFECTIVO DIFERENCIA			
Santa Clara ____ de ____ de 20 ____			
Sobrante _____			
Faltante. _____			
Observaciones: _____			

F: _____		F: _____	
Responsable del fondo		Encargado de realizar arqueo	

COMPROBANTE DE ENTREGA DE CHEQUE

Este formulario servirá para el registro de todas las erogaciones que se efectúen mediante cheque; en concepto de cancelación de pasivos, compra de bienes y servicios, préstamos otorgados, además los comprobantes a cancelar deberán representar una cantidad mínima establecida por la empresa; de lo contrario, deberán cancelarse a través del Fondo Circulante de Caja Chica (en efectivo), y si se tratara de un préstamo, se cancelará por caja general.

El encargado de la elaboración de este documento será el cajero, complementado con el contador, siempre y cuando se presente la autorización para efectuar el desembolso por parte del encargado, además se deberá agregar los comprobantes que amparan el desembolso.

COMPROBANTE DE CHEQUE

"EMPRESA ABC"

"EMPRESA ABC " Cuenta N° _____

Cheque serie "A" N° _____

Fecha: _____ de _____ de 20 _____

Páguese a la orden de: _____

La suma de: _____ dólares \$ _____

Banco: _____ Cheque N° _____

Concepto: _____

Código	Concepto	Detalle	Debe	Haber
Total				

_____ Hecho Por _____ Autorizado Por _____ Recibido Por

FORMATO PARA CONCILIACIONES BANCARIAS

Este formato será utilizado por el encargado de contabilidad, para conciliar las diferencias entre los saldos que reflejan los estados de cuenta del banco y los saldos de los libros auxiliares de bancos.

Este documento debe elaborarse en forma mensual.

CONCILIACIÓN BANCARIA "EMPRESA ABC"			
Banco: _____ Tipo de Cuenta _____ No. de Cuenta _____ Periodo Conciliado del _____ a _____ de _____ 20_____			
CONCEPTO	DETALLE	SEGÚN BANCO	SEGÚN LIBROS
SALDO (+) Remesas pendientes de aplicar (-) Cheques pendientes de cobro (+) Notas de abono pendientes de registrar (-) Notas de cargo pendientes de Registrar			
SALDO CONCILIADO			
F. _____ Elaborado Por		F. _____ Revisado Por	

B- DEL INVENTARIO

El inventario: son activos poseídos por la empresa para ser vendidos en el curso normal de las actividades diarias; en proceso de producción con vistas a esa venta; o en la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

En esta área se describen los procedimientos necesarios para mejorar los procesos de control sobre entrada y salida de inventarios en bodega.

Objetivo

Proporcionar medidas de control interno para el registro, control y custodia de las entradas y salidas de artículos a bodega.

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

ADQUISICIÓN DE INVENTARIO

a) Se debe establecer a un responsable de compra que realice la adquisición de mercadería.

El encargado de bodega verificará si el producto solicitado está en la bodega por medio de un inventario físico, si este no estuviere deberá elaborar una solicitud de compra especificando la cantidad requerida, la cual se deberá enviar al encargado de compra entregando a este la original, quedándose con el duplicado el área de bodega.

b) Requisición y autorización de compras.

El encargado de compras deberá elaborar la requisición de compra de acuerdo a las necesidades de mercadería, detallando en el documento las cantidades y la descripción de los productos que se requieren, la cual enviará a la gerencia para ser autorizada por medio de firma y sello. Una vez aprobada por el gerente éste se quedará con el triplicado, emitirá el duplicado al encargado de bodega y el original para el encargado de compra.

c) Tener un listado de proveedores.

Para efectos de tener diversas opciones en la adquisición de productos, es recomendable que el encargado de compras tenga un listado de proveedores que distribuyan las

mercaderías que son adquiridas frecuentemente en el mercado, dicho listado deberá contener la dirección del proveedor, número telefónico, formas de pago y el correo electrónico.

d) Realizar por lo menos tres cotizaciones para la adquisición de mercaderías.

Antes de realizar un pedido de mercadería, el encargado de compras debe conocer los precios que otorgan los proveedores que le distribuyen las mercaderías, y la calidad de éstas. Comparar y elegir la mejor cotización que sea favorable para la empresa de acuerdo a la calidad, precio y forma de pago del bien o servicio.

e) Orden de compra y pedido al proveedor

El encargado de compras deberá llenar un formulario denominado orden de compra, donde se debe especificar la cantidad, descripción y fecha de requisición de la mercadería; posteriormente, debe enviarla al proveedor para que proporcione el bien o servicio en la fecha estipulada en la orden.

ALMACENAMIENTO Y CONTROL

a) Revisión de la mercadería al momento del ingreso a bodega.

Al momento de recibir la mercadería, el encargado de bodega debe de cerciorarse que los productos que se adquieran sean de la calidad, cantidad, características y especificaciones descritas en la orden de compra, los resultados deberán reflejarse en un informe de recepción.

El informe de recepción deberá indicar claramente las cantidades recibidas de menos y las dañadas o de inferior calidad, para evitar que sean procesadas las correspondientes facturas y para efectuar las reclamaciones al proveedor. Además el encargado de bodega deberá firmar los documentos que respaldan las compras y enviarlos a contabilidad para su respectivo registro.

Cuando se devuelven mercancías a los proveedores, se les pedirá los documentos que amparen las devoluciones para efectuar los ajustes a las cuentas.

b) Delegar responsabilidad de la custodia del inventario.

La salvaguarda de las mercaderías, debe delegarse a un empleado que se responsabilice de su custodia, y que además tenga como función emitir informes sobre los productos en existencias, los productos dañados, los productos con fecha próxima a su vencimiento y aquellos productos obsoletos o de lento movimiento.

c) El encargado de bodega no debe tener otro cargo administrativo dentro de la empresa.

Por ser el inventario uno de los activos más valiosos de una empresa, ésta debe procurar que la custodia sea realizada de la mejor manera, por ello el encargado de bodega no debe tener otras obligaciones que no estén relacionadas con la salvaguarda del inventario.

d) El acceso a las bodegas estará restringido para los empleados que no tienen la custodia del inventario.

A fin de asegurar que no haya extravíos de mercadería, el encargado de compras debe asegurarse que las instalaciones donde almacenan los productos, estén en un lugar cerrado y

de acceso restringido para el resto del personal, a menos que sea necesario su ingreso a las instalaciones y que dicho ingreso sea autorizado por el mismo.

e) Registro del inventario.

El responsable de contabilidad creará un registro de control de inventario que contenga especificaciones como, nombre del producto, fecha, precio unitario, entrada y salida de productos; con el fin de registrar la mercadería para evitar que hayan faltantes y/o robos.

f) La salida de mercadería debe estar amparada por una solicitud debidamente autorizada.

Con el objetivo de que el empleado encargado de bodega tenga la certeza que los productos solicitados son realmente pedidos para su venta, se deberá elaborar una solicitud de productos a bodega con nombre y firma del solicitante; donde se establecerá de forma detallada: tipo, cantidad, motivo y valor de la salida de insumo o producto. La solicitud de mercadería a bodega debe tener la firma de autorizado del encargado de compras, para proceder a la

salida de inventario.

g) Verificar periódicamente las instalaciones donde se almacenan las mercaderías.

El encargado de bodega debe verificar periódicamente que las instalaciones donde almacenan los inventarios sean las más adecuadas, para ello debe tomar en cuenta que las instalaciones sean adecuadas para evitar el deterioro de la mercancía.

h) Debe de establecerse el sistema de control de inventarios.

El método para valuar el inventario debe ser el mismo de un periodo con respecto a otro, para tener parámetros que permitan al propietario tomar decisiones sobre la distribución de un determinado producto y tomar en cuenta que debe cumplir con las obligaciones que establece el Código Tributario. Es recomendable que se aplique el método de primeras entrada, primeras salidas (PEPS), ya que de esta forma se podrá equilibrar los costos unitarios y así ofrecer mejores precios a sus clientes.

i) Realizar recuento físico del inventario por lo menos dos veces al año.

El recuento físico de las existencias debe realizarse por lo menos dos veces al año, cuidando que todos los productos sean tomados en cuenta a fin de determinar el valor total real y confrontarlo con los saldos reflejados en contabilidad, así de esta forma determinar si existe diferencia.

Es recomendable que el recuento físico se realice bajo la supervisión del gerente general de la empresa, con el objetivo de evitar el riesgo, de pérdidas, etc.

Dependiendo con la frecuencia con que se realice el recuento físico de inventario, éste brindará un mayor nivel de confianza a los saldos, así como también en los controles que aplicará después de los resultados obtenidos y podría contribuir a detectar problemas no de fondo sino de forma más oportuna y solventarlos a tiempo.

j) Determinar responsabilidades sobre diferencias entre recuento físico y lo contabilizado.

El gerente de la empresa establecerá a quien se asignará el

monto total o parcial del cargo, en el caso que sean los empleados los responsables de dichas pérdidas o faltantes, y de no lograr establecer responsabilidad la empresa asumirá los costos.

Con esto se trata de crear un nivel de responsabilidad en la custodia y salvaguarda del inventario, disminuyendo el nivel de faltantes, deterioros y gastos.

k) Llevar un control de los productos que se consideren obsoletos o que han sido dado de baja en libros y que físicamente se encuentran en la bodega.

El jefe de bodega deberá llevar un control sobre los productos o mercaderías dañados o dados de baja, además de rendir informe de los artículos que tengan poco movimiento o bien su existencia sea excesiva.

m) Devolución de mercadería por parte de los clientes.

La devolución de mercadería por parte de los clientes solo será admitida con el comprobante de crédito fiscal o factura; y también se debe tener en cuenta lo siguiente:

a) El cliente deberá entregar los artículos tal cual los

recibió.

b) La devolución debe ser realizada dentro de los tres días posteriores a la realización de la compra.

c) Serán admitidas únicamente devoluciones por desperfectos de fabricación; para tal efecto el encargado de ventas deberá contarla y revisarla.

d) En el caso de las ventas con Comprobantes de Crédito Fiscal, al momento de la devolución deberá emitirse la respectiva Nota de Crédito.

PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS

REQUISICIÓN DE COMPRAS

Este formato será utilizado por el encargado de bodega para solicitar al encargado de compras las adquisiciones de mercadería. El Bodeguero deberá detallar en este documento la cantidad y descripción de los productos solicitados, entregando el original al encargado de compra y la copia quedará en poder del Bodeguero como constancia de la solicitud realizada.

REQUISICIÓN DE COMPRA	
"EMPRESA ABC"	
Fecha de Pedido: _____	
Fecha de Recibido: _____	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Elaborado Por: _____	
Autorizado Por: _____	
Original: Comité de Comercialización y compras	
Duplicado: Bodega	

FORMATO DE SOLICITUD DE COMPRA

Este documento deberá ser llenado por el encargado de compras para solicitar la autorización de las compras por parte de la Gerencia. En el documento se debe reflejar los códigos, la cantidad y la descripción de los productos que se solicitan, emitiendo la copia a la Gerencia, mientras que el documento original debe ser resguardado por el encargado de compras.

SOLICITUD DE COMPRA "EMPRESA ABC"				
Solicitud de Compra N° _____				
Fecha de Pedido: _____				
Fecha de Recibido: _____				
CÓDIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Elaborado Por: _____			SUB-TOTAL	
Autorizado Por: _____			TOTAL	
Original: Comité de Comercialización y Compras				
Duplicado: Bodega				

FORMATO DE REGISTRO DE PROVEEDORES

Este documento servirá al encargado de compras para solicitar mercadería, seleccionando al proveedor que ofrezca menor precio y mejores condiciones de entrega y pagos. Además el encargado de compras será el responsable de mantener actualizada la lista de proveedores de la empresa.

REGISTRO DE PROVEEDORES "EMPRESA ABC"						
NOMBRE DEL PROVEEDOR	TELEFO- NO	DIRECCION	PRODUCTO QUE COMERCIA- LIZA	PRECIO DEL PRODUCTO	TIEMPO DE PAGO	FORMA DE PAGO

FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Este formato debe ser utilizado por el encargado de compras para solicitar precios de productos o servicios solamente a los proveedores.

En este documento se detallarán las características de los productos que se solicitan y debe enviarse a cada uno de los proveedores que pueden abastecer los productos requeridos; una vez analizadas las cotizaciones se procederá a emitir la orden de compra a nombre del proveedor seleccionado.

El objetivo de este control es ayudar al encargado de compras a elegir el proveedor que ofrezca los productos solicitados al menor precio y con mejores condiciones de compra.

SOLICITUD DE COTIZACIÓN

"EMPRESA ABC"

Fecha _____

Proveedor _____

Atentamente le solicitamos nos cotice los siguientes productos:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL

Dichos precios se mantendrán vigentes hasta _____

Incluye este precio transporte Si ____ No ____

Tiempo de entrega _____

Atentamente.

Firma del Solicitante

Firma del Proveedor

FORMATO DE ORDEN DE COMPRA

La orden de compra será emitida por el encargado de compras para solicitar la mercadería al proveedor; indicando la cantidad, descripción, precio y condiciones de pago. El documento original será enviado al proveedor seleccionado, el duplicado se enviará a contabilidad como un documento de soporte de la compra que se ha realizado, y el triplicado lo guardará el encargado de compras.

ORDEN DE COMPRA

"EMPRESA ABC"

Santa Ana, _____ de _____ de _____

Señores: _____

Por este medio se comunica que la EMPRESA ABC, ha decidido adquirir en esa entidad o negocio los bienes que se detallan más adelante, de acuerdo a los precios y condiciones de su oferta del día _____ del mes de _____ del año _____.

Los suministros deberán entregarse en _____, el día _____ de _____ de las _____ horas a las _____ horas.

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Sub total
Total... \$			

Observaciones: _____

Responsable de la compra _____

Proveedor _____

Original: Proveedor

Duplicado: Contabilidad

Triplificado: Comité de Comercialización y Compras

LIBRO AUXILIAR DE COMPRAS

El libro auxiliar de compras permitirá llevar control separado de las adquisiciones y devoluciones, si las hubiese, y los productos para la venta. Será el encargado de compras quien llevará su registro para después compararlo con los registros contables.

LIBRO AUXILIAR DE COMPRAS					
"EMPRESA ABC"					
Fecha	Proveedor	N° de CCF	Descripción	Condición de pago	Compra Total

RECIBO DE INGRESO A BODEGA

El objetivo de la recepción de bienes y servicios es registrar y evaluar los bienes que la empresa ha adquirido, la compra puede ser directamente o por cotizaciones, el encargado de la bodega responderá por el estado de la mercadería adquirida.

ACTA DE RECEPCION DE BIENES Y SERVICIO					
"EMPRESA ABC"					
FECHA: _____					
EL SUSCRITO HACE CONSTAR QUE HE RECIBIDO DE ACUERDO A LO CONVENIDO CON: _____ (nombre proveedor) , LOS BIENES Y SERVICIOS QUE SE DETALLAN A CONTINUACION:					
Descripción o Concepto	Unidad de medida	Cantidades		Precio Unitario	Valor Total
		Perdidas	Recibidas		
TOTAL EN LETRAS				TOTAL	
OBSERVACIONES:					
NOMBRE: _____					
CARGO: _____					
FIRMA: _____					

SOLICITUD DE PRODUCTOS

El objetivo de la solicitud de requisición es pedir de forma escrita al encargado de la bodega o almacén, especificando el departamento o la unidad que lo requiere.

SOLICITUD DE PRODUCTOS						
"EMPRESA ABC"						
Fecha	Descripción de artículos	Cantidad solicitada	Valor \$	Unidad Solicitante	Firma entregado	Firma Recibido

TARJETA DE CONTROL DE INVENTARIO

Este documento será utilizado con el objeto de controlar las entradas y salidas de la mercadería, así como también para conocer los costos asignados a cada producto.

El encargado de realizar este documento es el bodeguero, porque es el empleado que tiene relación directa con el ingreso o salida de producto.

TARJETA DE CONTROL DE INVENTARIO
"EMPRESA ABC"

Nombre del
 Contribuyente: _____ NIT: _____ NRC _____
 Periodo: _____
 Artículo: _____
 Código del producto: _____
 Unidad de medida: _____
 Método: _____

Fecha	Operación	Proveedor	Nacionalidad Proveedor	Docto	Entradas			Salidas			Saldo		
					Cantidad	Costo unitario	Costo total						

Elaborado por: _____

INVENTARIO FISICO DE BODEGA

Este formato será utilizado por el encargado de contabilidad al realizar el recuento físico de inventario. El propósito de este documento es verificar las existencias físicas de las mercaderías en bodega, con los controles documentales. El objetivo del recuento físico es determinar las necesidades y situación de existencias, a fin de mantener actualizados los inventarios.

HOJA DE RECuento FÍSICO DE INVENTARIO						
"EMPRESA ABC"						
FECHA: _____						
CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	CANTIDAD VERIFICADA	CANTIDAD SEGÚN TARJETA	COSTO UNITARIO	VARIACIONES	
					MAS	MENOS
F: _____			F: _____			
ELABORADO POR:			REVISADO POR:			

C- DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR

Este rubro comprende todos los derechos de cobro legítimo que tiene una empresa a su favor. Estos derechos pueden dividirse en dos grupos, en cuentas y documentos por cobrar provenientes de ventas a clientes, préstamos y anticipos a empleados y otras cuentas por cobrar.

La función principal del Control Interno en estas áreas es registrar oportunamente y en forma adecuada, las deudas a favor de la empresa y hacer más eficiente la recuperabilidad de las cuentas y documentos por cobrar a terceros, evitando pérdidas o fraudes que perjudiquen a la empresa.

Objetivo

Establecer políticas y procedimientos para el registro de las Cuentas y documentos por Cobrar; que faciliten el control y recuperación de las mismas.

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS

CUENTAS POR COBRAR

a) El control de las ventas al crédito estará a cargo del gerente de ventas.

El gerente de ventas si existe, deberá delegar a una persona para analizar si es factible o no otorgarle el crédito al solicitante, a través de un informe que será enviado a la gerencia de ventas para ser o no aprobado.

La persona habilitada en esta función deberá establecer un sistema de cobranza, que facilite la recuperación de las cuentas por cobrar; además de supervisar mensualmente los cobros y comparar los abonos y cancelaciones de los clientes.

b) Establecer segregación de funciones entre vendedor, cobrador y el encargado de llevar el control de las Cuentas por Cobrar.

El encargado de efectuar la venta, tendrá la responsabilidad de explicarle al cliente, de manera clara y sencilla las modalidades de crédito que ofrece la empresa.

El cobrador será el responsable de realizar los cobros

respectivos, en los plazos y términos acordados en el contrato respectivo. Además deberá rendir fianza en proporción a los montos de dinero que manejen.

El encargado de registro, será la persona encargada de registrar la documentación de manera oportuna y ordenada, que respalde el proceso de las cuentas por cobrar.

c) La documentación que respaldan las cuentas por cobrar deberá estar físicamente resguardada.

Todo documento relacionado con las ventas al crédito, será archivado y su custodia estará a cargo de la persona responsable de la salvaguarda de la documentación de la empresa.

d) Revisión de la documentación que respaldan las cuentas por cobrar.

Se debe revisar la secuencia numérica de las facturas o comprobantes de crédito fiscal por ventas al crédito, para determinar si todas han sido recibidas para su anotación en las cuentas de detalle y de control.

e) Se debe llevar un libro auxiliar de cuentas por cobrar.

El libro auxiliar de cuentas por cobrar debe contener como mínimo el número de documento, nombre del deudor, valor de la deuda y su vencimiento y su registro, será responsabilidad de un Jefe de ventas o de operaciones según sea el caso.

f) Deberán diseñarse adecuadas políticas para; devoluciones, rebajas y descuentos, sobre ventas por escrito.

En lo referente a las devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas, pueden ser por pronto pago; éstos serán aplicados a los productos por la gerencia general.

g) Enviar periódicamente estado de cuentas al cliente.

Como medida de consolidar cuentas, el Jefe de ventas o de operaciones deberá enviar periódicamente los estados de cuentas a los clientes, para cerciorarse que las cuentas que contablemente aparecen pendientes de cobro las reconozca el cliente, este proceso debe realizarlo una persona distinta a la que maneja las cuentas por cobrar.

h) Las facturas y recibos, no se entregarán a los clientes si no están totalmente cancelados.

Los documentos originales que servirán de respaldos (factura) de cada transacción, se entregarán en el momento que las operaciones sean canceladas en su totalidad. Como medida de seguridad que dicha deuda será cancelada en el lugar y plazo establecido.

i) Deberá presentarse un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los asociados.

El Jefe de ventas o de operaciones deberá realizar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes principalmente los morosos. La revisión de los vencimientos de las cuentas por cobrar debe encomendarse a alguien que no intervenga en el manejo o registro de las entradas a caja.

j) El Agente de Cobros deberá notificar por escrito al deudor que su saldo se encuentra en mora.

El jefe de ventas o de operaciones deberá enviar inmediatamente los estados de cuentas a los clientes que

resulten morosos; una vez enviado el estado de cuenta a los morosos se debe dar un plazo de un mes como máximo para que el cliente solvante su situación.

k) El Agente de Cobros de las ventas deberá establecer una estimación para todas las cuentas de dudosa recuperación.

Cuando se tengan cuentas, con indicios de dudosa recuperación, tienen que ser las primeras en ser cobradas. Si realizadas todas las gestiones pertinentes para recuperarlas esto se vuelve imposible tienen que considerarse como incobrables.

El encargado de las cuentas incobrables debe llevar un control riguroso para deducir en el momento oportuno la estimación de dichas cuentas para efectos del Impuesto Sobre la Renta.

l) Realizar las gestiones necesarias para la recuperación de las Cuentas por Cobrar morosas.

Las cuentas por cobrar representan efectivo, por lo tanto se tienen que realizar todas las gestiones necesarias para recuperarlas cuando están vencidas o próximas a vencerse.

Como primera instancia deben realizar las llamadas telefónicas necesarias, para comunicarle el estado de su cuenta, si no responde se envía una notificación en el cual se estipula el monto adeudado; y así sucesivamente se harán las gestiones correspondientes estipuladas en las Leyes Tributarias.

m) Debe existir una autorización especial para la cancelación de cuentas incobrables.

Las cuentas por cobrar de dudoso cobro recuperadas, deben ser revisadas por la gerencia para evitar desvíos del efectivo recibido.

PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR.

FORMATO DE LISTADO DE CUENTAS POR COBRAR POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS.

Este formato será utilizado como un método de control por el gerente de ventas para clasificar los saldos conforme a su vencimiento para cada uno de los clientes que tienen obligaciones a favor de la empresa. La información contenida en este documento servirá de base para provisionar una estimación de cuentas incobrables, considerando las categorías de vencimiento, con el objetivo de soportar cualquier pérdida que se llegue a tener sobre las mismas.

FORMATO DE LIBRO AUXILIAR DE CUENTAS POR COBRAR.

El gerente de ventas utilizará este documento para llevar un registro detallado de los clientes que tengan pagos pendientes con la empresa, además llevar un control de los abonos que este realice a la cuenta.

Este formato deberá ser enviado a contabilidad para que se conozca de manera detallada los saldos por cobrar de cada uno de los asociados.

REPORTE DE MOROSIDAD.

El reporte de morosidad tiene como finalidad brindar a la gerencia general, un panorama sobre la recuperación de los créditos que han colocado a clientes, mostrando el monto de los préstamos que a una fecha determinada no han sido cancelados pero que aún no se han vencido; como también el monto de los saldos que han caído en mora.

Permitiendo monitorear el mejoramiento o deterioro de la cartera de clientes por préstamos.

REPORTE DE MOROSIDAD

"EMPRESA ABC"

Dirigido a: _____ Fecha de emisión: __ / __ / __

Nombre del Cliente	Fecha del Crédito	Monto del Crédito	Abono	Fecha del Movimiento	Saldo Pendiente	Documento a Cobrar

Montos de los saldos pendientes a la fecha _____

Monto de saldos en mora _____

F. _____

Nombre y Firma

Elaboro

F. _____

Nombre y Firma

Reviso

RECIBO DE INGRESO

Formato que servirá para reflejar los abonos que realizan los clientes a los créditos que se les han otorgado.

RECIBO DE PAGO		
"EMPRESA ABC"		
N° de recibo de pago _____		
Código de Cliente	Nombre del Cliente	Fecha de aplicación
Datos de la cuenta	Detalle de distribución de la cuenta	
Cuenta:	Mora.....\$	
Producto:	Interés Corriente....\$	
	Abono a Capital.....\$	
Saldo Anterior \$	Saldo Actual \$	Total Abono \$
_____	_____	_____
Firma y sello del Cajero	Revisado	Firma del Cliente

D- PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

La propiedad planta y equipo son activos tangibles que: son mantenidos para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos, y se esperan usar durante más de un ejercicio.

El control interno del área de propiedad planta y equipo tiene como función principal, asegurar la existencia y mantenimiento de los bienes que son utilizados en el curso normal de las operaciones de la empresa y no poner en riesgo la inversión de capital en este rubro.

Objetivo

Salvaguardar el activo fijo de la entidad, a través del establecimiento de lineamientos de control que garanticen la protección adecuada contra robo y mal uso de los bienes.

ADQUISICIÓN DE ACTIVO FIJO.

a) Debe existir segregación de funciones en relación a la adquisición del activo fijo.

Las personas encargadas de autorización, compra y registro de los activos fijos deben ser distintas.

b) La gerencia general será la encargada de evaluar las necesidades de compra de bienes muebles e inmuebles.

Toda adquisición de activo fijo deberá estar contemplada en un presupuesto de inversión, y debe estar amparada por una autorización de la gerencia general; así de esta forma se evita la descapitalización de la empresa en las adquisiciones innecesarias de activos.

c) La gerencia general debe cotizar precios para la adquisición de activos.

Las compras del activo fijo serán realizadas por la gerencia general, debe verificar que el precio y las características de los bienes adquiridos, estén acorde con las cotizaciones y el pedido realizado.

d) Los bienes inmuebles deberán estar escriturados a nombre de la empresa.

Toda adquisición de bienes inmuebles deben estar a nombre de la empresa y las escrituras deberán registrarse inmediatamente en el Registro de la Propiedad Raíz e Hipoteca del Centro Nacional de Registro.

e) El encargado de la compra debe de emitir información de orden de pedido al contador.

El gerente debe informar al contador sobre el pedido del activo fijo y posteriormente enviarle los documentos de pago provenientes del proveedor que respaldan la transacción realizada.

CONTROL DE LOS BIENES DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.

a) Debe establecerse un sistema de codificación de los bienes de propiedad planta y equipo para su fácil identificación y localización.

Los bienes muebles propiedad de la empresa, deben estar identificados con un código correlativo, para facilitar su identificación, localización y condición al momento de

realizar la toma de inventario físico, debe ejecutarse por lo menos una vez al año.

b) Implementar medidas de seguridad y limitar el acceso a los activos para evitar hurtos.

Deben delegar una persona responsable de la custodia de los activos fijos y garantizar que los activos se encuentren en un lugar adecuado, sin exponerlos a factores externos que puedan dañarlos, como por ejemplo la lluvia.

c) Se deberá contratar pólizas de seguros para la salvaguarda de los bienes de propiedad planta y equipo.

En la medida que sea posible la empresa, debe asegurar los bienes muebles e inmuebles contra incendios, robos, terremotos y otros casos fortuitos; a través de la contratación de pólizas de seguros.

d) Contratar los servicios de mantenimiento del activo fijo.

Se deben realizar por lo menos tres cotizaciones para

contratar los servicios de mantenimiento para la propiedad planta y equipo y elegir la cotización que más le favorezca a la empresa.

El encargado del mantenimiento deberá justificar y respaldar con documentos y estudios la mejora, ampliación o construcción de bienes inmuebles necesarios.

e) El contador deberá llevar un control de la propiedad planta y equipo de la empresa, por medio de una tarjeta de registro o libro auxiliar.

El responsable de contabilidad debe registrar y controlar los bienes muebles e inmuebles a través de libros auxiliares, los que deberán proporcionar información sobre:

- a. Ubicación del activo
- b. Vida útil estimada
- c. Valor residual
- d. Porcentaje de depreciación
- e. Método de depreciación.

f) El responsable de contabilidad debe mantener

actualizados los libros auxiliares de control de activo fijo.

Se deberán actualizar periódicamente los registros de los libros auxiliares de la propiedad planta y equipo y se compararán contra los bienes que posee físicamente.

g) Para la depreciación de los bienes muebles e instalaciones de la empresa se utilizará el método lineal.

El cálculo por depreciación de los bienes se realizará por medio del método lineal, considerando un valor residual y una vida útil. Además este método tiene la ventaja de simple aplicación y es aceptable para el pago del impuesto sobre la renta.

h) Tratamiento establecido para los bienes depreciados en su totalidad.

Los bienes depreciados en sus totalidad y no sean útiles a la empresa, se podrán vender a su valor residual estimado y se dará de baja en el rubro del activo respectivo. Y de esta forma tener ingreso adicional.

i) Para el traslado o baja de los bienes muebles, deberá solicitarse al encargado de su control y custodia.

Las bajas por ventas, obsolescencia y los traslados de los bienes de propiedad planta y equipo de una unidad a otra, deben ser autorizados por el responsable designado para tal efecto y debe informarse al Contador para que haga el registro correspondiente.

J) El equipo de transporte que posea la empresa se usarán para las actividades propias de acuerdo al giro de la misma.

El equipo de transporte con que cuenta la empresa se utilizará exclusivamente para desarrollar la actividad económica de la empresa; teniendo en cuenta que deben llevar en un lugar visible el logo que identifique a la empresa y al final de la jornada se guardarán en los garajes o lugares indicados por la gerencia general.

k) Se debe usar vales de combustible, para los bienes que pertenecen a la empresa.

El gerente general deberá llevar un registro de los equipos

propiedad de la empresa mediante la bitácora de recorrido que permita el control del kilometraje de los vehículos cuando estos se encuentran fuera de sus instalaciones y así verificar el uso de combustible.

1) Si se tienen equipos y maquinarias que están en poder de la empresa en calidad de arrendamiento financiero se deberá llevar un registro de estos.

Se deberá verificar que los equipos y maquinarias en arrendamiento financiero estén debidamente asegurados, además tener cuidado cuando un bien por medio de arrendamiento financiero pase a ser propiedad de la empresa para su respectiva depreciación.

**PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CONTROL DE LA PROPIEDAD
PLANTA Y EQUIPO.**

FORMATO DE TARJETA DE CONTROL DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES

Para el registro de los bienes muebles e inmuebles se llevará una tarjeta que permitirá controlar los activos depreciables, tales como: bienes adquiridos por la empresa; y controlar la depreciación que puedan sufrir dichos bienes por el uso, obsolescencia, el transcurso del tiempo y deterioro de los activos.

Para registrar los bienes en la tarjeta de control de bienes muebles e inmuebles, deben tener plasmados un código que los identifique y muestre su ubicación. Por ejemplo:

TARJETAS DE CONTROL DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES

"EMPRESA ABC"

Cuenta de mayor: _____	Código: _____	Depreciación anual
Subcuenta _____	Código: _____	en % _____

Descripción del bien _____
 Código según inventario: _____

Ubicación: _____
 Proveedor: _____ Fecha de adquisición: _____
 Comprobante: _____
 Fecha inicial de uso: _____ Asiento contable N° _____
 Vida útil estimada _____
 Costo de adquisición: _____ Valor residual: _____

Fecha	Con- cepto	Depreciación			Valor en libros		
		Valor a depreciar	Cuota de deprecia- ción	Acumulada	Cargo	Abono	Saldo

FORMATO DE BITÁCORA DE RECORRIDO.

La bitácora de recorrido deberá utilizarla el Gerente para autorizar la salida del equipo de transporte propiedad de la empresa y controlar el uso adecuado de los mismos. Este documento deberá contener el nombre del conductor, la fecha, lugar de destino, hora de salida, hora de llegada y el Kilometraje de recorrido.

BITACORA DE RECORRIDO	
"EMPRESA ABC"	
Fecha: _____	
Transporte utilizado: _____	
Nombre del Conductor: _____	
Lugar de destino: _____	
Motivo del viaje: _____	

Hora de salida: _____	Hora de llegada _____
Kilometraje de salida: _____	
Kilometraje de llegada: _____	
_____	_____
Gerente	Recibido por

FORMATO DE VALE DE GASOLINA.

Este formato debe llenarlo la unidad o área que solicite el servicio y obtener la autorización del Gerente para hacer uso del equipo de transporte propiedad de la empresa, con el objetivo de abastecerlos del combustible necesario para desarrollar la función que se les ha encomendado, así mismo, este documento permite llevar un control del consumo de combustible en galones.

VALE DE GASOLINA "EMPRESA ABC"	
Fecha: _____	Vale N° _____
Nombre: _____	Placas N° _____
Páguese este vale por: \$ _____	
Vale para la venta de gasolina en:	

Autorizado por: _____	
F. _____	
Responsable	
Valido en el año 2,013	

LIBRO AUXILIAR PARA DESCARGOS DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO.

El libro auxiliar para la realización del descargo de la propiedad, planta y equipo, deberá ser utilizado en la unidad de contabilidad y estará bajo la responsabilidad del contador.

El control de los descargos se realiza con el objetivo de llevar un registro por separado de los bienes que ya sea por venta o deterioro la empresa ya no puede contar con ellos.

LIBRO AUXILIAR PARA DESCARGOS DE ACTIVO FIJO

"EMPRESA ABC"

Código	Fecha	Concepto	Valor a descargar

BITÁCORA DE MANTENIMIENTO DE A LA MAQUINARIA Y EQUIPO.

El objetivo de este formato es registrar y controlar el mantenimiento realizado a la maquinaria y equipo de la empresa.

BITÁCORA DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARÍA Y EQUIPO "EMPRESA ABC"				
Fecha	Maquinaria o Equipo	Tipo de mantenimiento	Repuestos o accesorios	Nº de documento pedido a bodega o comprobante de crédito fiscal
_____ Elaborado por		_____ Revisado por		

E- CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR

Este rubro comprende las obligaciones por pagar que están a cargo de la empresa, originados por la compra de bienes o servicios a proveedores, cobros anticipados por ventas o prestación de servicios a futuro, documentos por pagar, préstamos otorgados por instituciones de crédito y otras cuentas por pagar.

El control interno en el área de las cuentas por pagar tiene como función principal evitar el atraso en los pagos a los proveedores y acreedores, con el propósito de mantener un buen record crediticio.

Objetivo:

Establecer políticas y procedimientos para el registro de las Cuentas y documentos por Pagar; que faciliten el registro, control y cancelación de las mismas.

CUENTAS POR PAGAR

a) Las actividades de operación, custodia y registro deberán ejecutarse por personas diferentes a las que autorizan las compras.

Deben segregarse las actividades de operación, custodia y registro, sobre todo las de la persona encargada de autorizar pasivos por compras, la cual deberá ser independiente de la persona que registra y archiva los documentos.

b) Se conciliarán los registros auxiliares con las confirmaciones recibidas de los proveedores; por lo menos una vez al mes.

El encargado hará una verificación de la documentación y los registros auxiliares de las obligaciones en forma periódica.

c) El encargado de compras elaborará un quedan, de acuerdo al valor de la factura o crédito fiscal y se establecerá la fecha de pago o convenio establecido con el proveedor

Se elaborará un quedan que respalde la obligación contraída

por la empresa, con base al valor facturado y la fecha de pago establecido por los contratantes.

d) La aprobación para el pago de las facturas a los proveedores deberán cotejarse con los documentos justificativos.

Los pagos deberán hacerse únicamente contra las facturas originales, para reducir la posibilidad de efectuar pagos duplicados; además de revisar que la documentación recibida debe tener lo siguiente: sello de cancelado y descripción numérica de las compras, fechas de pago, firmas de recibido, revisado y autorizado.

e) Verificar que los bienes y servicios que se vayan a pagar, efectivamente se hayan recibido.

Al momento de realizar el pago de las obligaciones o pasivos el encargado de compras debe verificar que los productos o servicios solicitados hayan sido recibidos de acuerdo a la cantidad y características establecidas por la empresa.

f) Se deberá preparar las facturas y luego enviar al responsable de autorizar los pagos para que sean firmados.

Posterior a la autorización de las facturas se deberá elaborar los cheques para el pago de los proveedores y registrarse en el libro de entradas y salidas de bancos.

g) Mantener actualizado y depurar los saldos de los proveedores.

Se registrarán en el libro de cuentas por pagar a proveedores todos los pagos efectuados; además de corroborar la clasificación de los auxiliares de proveedores, para evitar que un crédito se contabilice en un proveedor y el pago en otro.

h) La cantidad adeudada a proveedores deberá ser igual al saldo que aparece en la cuenta de mayor.

Se debe verificar constantemente el libro auxiliar de proveedores y así de esta forma constatar que se hayan registrado los pagos correspondientes y actualizado el saldo; para confrontarlo con el saldo que aparece en la cuenta de mayor del proveedor, el cual debe ser igual a la

cantidad de la deuda.

i) Se calendarizaran días de pago con el objeto de mantener una buena imagen de la empresa.

El encargado de compra debe establecer un día específico para el pago a proveedores, a través de una calendarización de pagos.

DOCUMENTOS POR PAGAR

a) Para obtener un préstamo la empresa, es necesario que sea previamente analizado y autorizado.

La gerencia general cotizará las condiciones de préstamos que ofrecen las diferentes instituciones bancarias y no bancarias; realizarán una evaluación sobre la situación financiera de la empresa y de esta forma determinar si tiene la capacidad para cubrir la obligación que espera contraer.

b) Se deben fijar niveles máximos de endeudamiento.

Se deben determinar los niveles máximos de endeudamiento

que pueda contraer la empresa de acuerdo a su situación financiera.

c) Elaborar flujos de efectivos para anticipar tanto la inversión de sobrantes de dinero como la obtención de créditos para cubrir necesidades de liquidez.

Los créditos deberán destinarse únicamente a solventar una necesidad real de la empresa; es decir una necesidad en la cual la empresa solamente tenga esa opción para solventarla, para eso la gerencia debe priorizar la necesidad.

d) Para controlar los préstamos, la gerencia general debe coordinarse con el contador de la empresa, para llevar una tarjeta de control por cada préstamo para evitar pagar intereses moratorios innecesarios.

Se debe contar con un registro de las obligaciones financieras, que contenga el nombre de la institución financiera, fecha de vencimiento, monto y plazos de pago e intereses, y deben estar actualizadas las cuentas próximas a vencerse.

e) Todos los pagos mensuales se deben controlar por medio de una tabla de amortización de deuda.

Se debe elaborar una tabla de amortización de la deuda con base al capital obtenido, la tasa de interés y el plazo estipulado para cancelar el crédito.

f) Las cuotas de los préstamos deben ser pagadas exactamente en las fechas que la institución financiera indique en el respectivo contrato de préstamo.

Deberán revisarse periódicamente la antigüedad y programación adecuada de pagos y verificar el pago oportuno de los documentos por pagar mediante una programación apropiada de dichos pagos.

g) Todos los pagos de pasivo deben realizarse por medio de cheques.

Los pagos se realizarán únicamente con cheques autorizados a nombre del banco que otorgó el préstamo.

h) Los documentos de los préstamos deben ser custodiados

por una persona distinta de la que realiza los pagos de las cuotas de los préstamos.

Es necesario poseer un archivo de la documentación física, el cual estará custodiado por un responsable y debe actualizarla conforme se vayan cancelando los pagos y cuando se obtengan obligaciones.

i) Mensualmente el contador debe efectuar una conciliación de los documentos por pagar.

El contador deberá realizar mensualmente conciliaciones de las tarjetas de control de préstamos con los registros contables de los mismos, asegurando que los saldos en los Estados Financieros sean confiables.

PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS Y

DOCUMENTOS POR PAGAR.

LIBRO AUXILIAR DE CUENTAS POR PAGAR.

El objetivo de este formato es garantizar que las cuentas por pagar contraídas a nombre de la empresa se registren, evalúen y controlen adecuadamente permitiendo al responsable de contabilidad, mantener la integridad de los saldos adeudados por la entidad, en concepto de adquisición de bienes y servicios necesarios para la actividad económica de la misma.

LIBRO AUXILIAR DE CUENTAS POR PAGAR

"EMPRESA ABC"

Nombre del proveedor: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

Monto a cancelar: _____

Fecha	Descripción	Valor	Plazo	Cargos	Abonos	Saldo
TOTALES						

F. _____

Elaborado por

F. _____

Revisado por

TARJETA DE CONTROL DE PRÉSTAMOS.

Esta tarjeta registrará el control de las obligaciones que posee la empresa con instituciones financieras, el objetivo es proporcionar información como por ejemplo el nombre del banco donde ha obtenido créditos, la cantidad adquirida, fecha aprobada, vencimiento y demás información.

CONTROL DE PRESTAMOS "EMPRESA ABC"						
Institución Financiera: _____ Fecha de adquisición _____ Destino del crédito: _____ Tasa de Interés: _____ Monto: _____ Plazo: _____ Fecha de vencimiento: _____						
Cuota N°	Fecha de pago	Saldo anterior	Monto de la cuota	Capital	Intereses	Saldo actual
F. _____ Elaborado por				F. _____ Revisado por		

FORMATO DE QUEDAN

El quedan será entregado por el encargado de compras para garantizar al proveedor, el valor de los documentos y facturas que se encuentren en poder de la empresa pendientes de pago.

El pago de los documentos se hará efectivo en la fecha fijada contra la presentación del quedan respectivo. Además, servirá como auxiliar para la programación de pagos, recolección de los comprobantes que están en poder del proveedor y servirá de soporte para la elaboración del cheque.

QUEDAN
"EMPRESA ABC"

QUEDAN en nuestro poder;

CCF _____ FACTURA _____ RECIBO _____ OTROS _____

A NOMBRE DE: _____

NUMEROS DE DOCUMENTOS VALOR

_____	\$ _____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

TOTAL DE DOCUMENTOS _____ TOTAL \$ _____

Para su correspondiente revisión y aceptación de pago,
estos documentos los cancelaremos.

El día _____ de _____ de _____

Lugar y fecha _____

Autorizado por: _____

La cancelación de esta cuenta se hará únicamente contra
la entrega del presente QUEDAN.

F- PAGO DE PLANILLAS Y CONTROL DE RECURSO HUMANO.

El personal es un elemento principal dentro de la empresa, por ello es necesario que para la realización de las planillas de sueldos se tengan controles, debido a que el pago de sueldos de los empleados es una salida de dinero permanente, la cual debe observarse con especial cuidado y tomar en cuenta todas las normativas internas y aspectos legales vigentes que corresponden al sueldo, para proceder a elaborar las planillas y realizar los pagos correctamente.

Objetivo

Proporcionar herramientas que permita ejercer controles adecuados de los egresos monetarios en concepto de pagos de salarios.

- a) Debe de haber un responsable del control de planilla y no debe ostentar otro cargo administrativo.
- b) Planificar un plan de pagos de sueldos y salarios.

c) El gerente general, a falta de una Unidad de Recursos Humanos, será el encargado de la administración del recurso humano, pudiendo delegar algunas funciones relativas a esta área a quien él designe ante su ausencia.

Además, el gerente general mantendrá actualizados los expedientes de todo el personal de la empresa, de manera que sirvan para la toma de decisiones en la administración de tales recursos.

e) Los expedientes deben caracterizarse por el orden, claridad y actualización permanente; contendrán los diferentes documentos y acciones que se refieran al desempeño y evaluación del empleado dentro de la empresa.

f) Al no contar con un reloj marcador de tarjetas de control individual, debe llevarse un libro para el control de la hora de entrada y salida del personal, y este estará a cargo de la secretaria, debiendo registrarse en el mencionado libro la hora de entrada o salida, según corresponda, nombre y firma del empleado, debiendo ser firmado, el libro, por la secretaria al final de la jornada laboral para dar fe al control.

g) Este reporte será enviado al encargado de elaborar las

planillas un día antes de finalizar el mes de que se trate, quien lo utilizará para preparar la planilla de sueldo.

h) Cuando el personal, tenga que desarrollar actividades fuera de las oficinas de la empresa, deberá elaborar previamente una planeación de las actividades de campo a realizar, dicha planeación deberá ser presentada a su jefe inmediato para que le autorice la salida de la oficina la cual se presentará a la secretaria para que permita la salida.

Para realizar la panilla de sueldo debe tomarse en cuenta lo siguiente: La persona encargado de la realización de las planillas procederá a elaborar la planilla de sueldos, teniendo a la mano: el Control de entradas y salidas de los empleados; Licencias, vacaciones o permisos autorizados en el mes, Cuenta del banco que se afectará para los pagos. Aplicará los descuentos de acuerdo con las leyes vigentes; Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, Ley del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional y Ley del Impuesto Sobre la Renta, si hubiesen otro tipo de descuentos también serán aplicados, siempre y cuando estos sean emanados de

disposiciones legales o internas o aprobados por autoridades de administración. Esta deberá revisar los cálculos de las planillas a fin de verificar su exactitud y luego trasladar la planilla a Gerencia General y contador, para que con estas tres firmas se dé por autorizado el pago de la planilla.

Una vez elaborada y firmada la planilla, se deberán realizar el desembolso ya sea en efectivo o se les hacen los depósitos a su cuenta de ahorros, procediendo en ese instante a obtener las firmas de ellos en las planillas respectivas. Una vez pagada la planilla de sueldo, se remitirá a contabilidad para que realice los registros contables respectivos, y los documentos contabilizados deberán ser resguardados en lugares adecuados.

FORMATO DE PLANILLAS DE SUELDOS

Este formato será utilizado por el contador o encargado de planilla, para el registro y control del pago de los sueldos, comisiones, descuentos y cualquier otro aumento o disminución de efectivo, que afecte el sueldo que le corresponde recibir a los empleados como contraprestación de los servicios prestados a la empresa.

(Nombre de la empresa)

PLANILLA DE SUELDOS

CORRESPONDIENTE AL MES DE _____ DE 20____

N°	APELLIDOS Y NOMBRE	CARGO	SUELDO BASE	COMISIONES Y OTROS	SUELDO DEVENGADO	ISSS	AFP	ISR	OTROS DESCUENTOS	SUELDO LIQUIDO	FIRMA DEL EMPLEADO

F: _____
Contador

F: _____
Gerente General

G- SUGERENCIAS

- a) Capacitar constantemente a las personas para que tengan una mayor comprensión y así puedan hacer un manejo adecuado del Manual.
- b) Adaptar el Manual a la Pequeña y Mediana Empresa pues hay aspectos que no son comunes a ambas entidades.
- c) Formar un grupo técnico de trabajo formado por la empresa para que velen por el cumplimiento adecuado del Manual.
- d) Reunirse periódicamente para revisar el Manual, hacer sugerencias sobre su contenido y producir luego una versión para uso interno.
- e) Determinar las deficiencias informativas del Manual existente y la información adicional que haga falta.
- f) Actualizar cada año el Manual conforme a las necesidades de la empresa.
- g) Que el Manual este escrito de una forma comprensible y adecuado para el usuario

Tabulación de datos:

ANEXOS

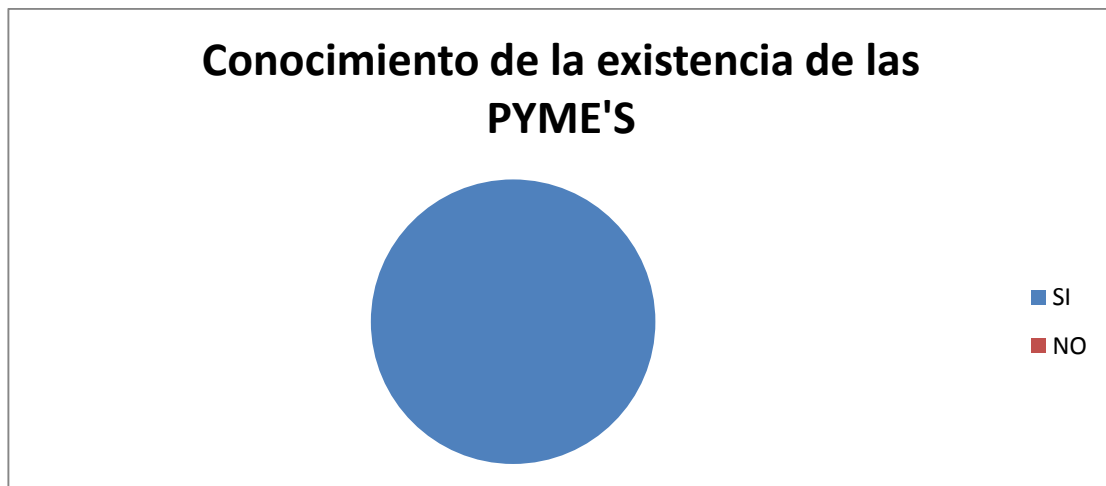
ANEXO N° 1

Pregunta No. 1

¿Sabe usted, si existen las Pequeñas y Medianas Empresas en El Salvador?

Objetivo: Conocer si los alumnos saben de la existencia de las Pequeñas y Medianas Empresas.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	31	28	59	100%
NO				
Total	31	28	59	100%



Análisis

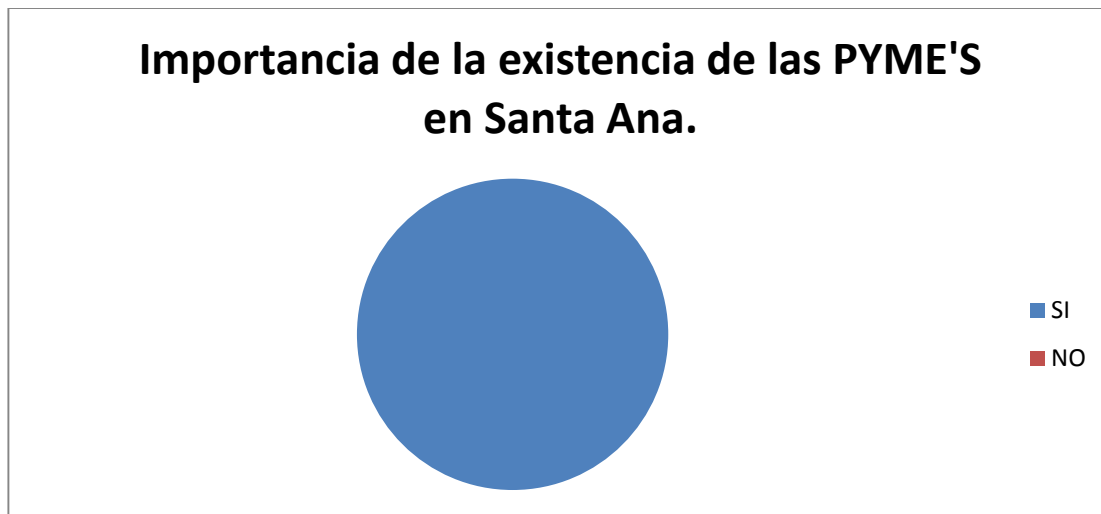
Del total de las personas investigadas, el 100% respondió que si tiene conocimiento de la existencia de las PYME'S.

Pregunta No. 2

¿Si contesto positivamente la interrogante anterior, considera importante en la ciudad de Santa Ana, la existencia de las PYME'S?

Objetivo: Conocer en qué medida es importante para los encuestados la existencia de las Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Santa Ana.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	31	28	59	100%
NO				
Total	31	28	59	100%



Análisis

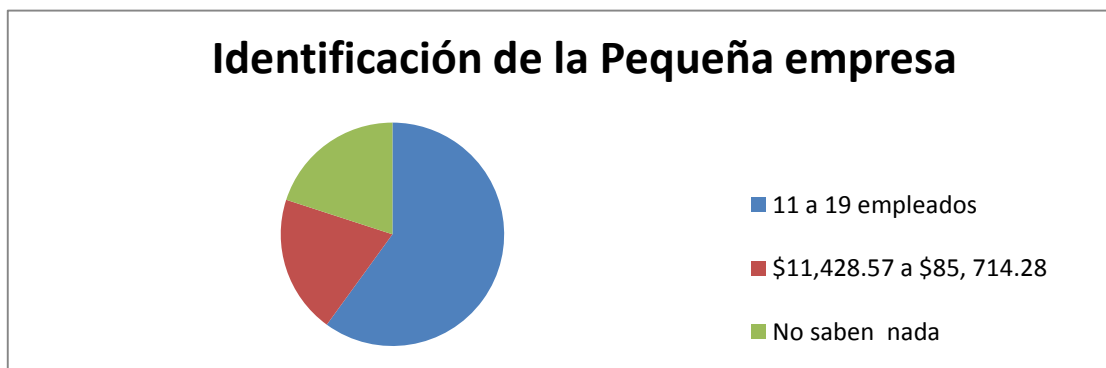
Del total de las personas investigadas, el 100% respondió que para ellos es importante la existencia de las PYME'S en el municipio de Santa Ana.

Pregunta No. 3

¿Cuáles de las siguientes empresas, considera que son Pequeñas y Medianas?

Objetivo: Determinar si los alumnos diferencian entre pequeña y Mediana empresa en base a su capital y número de empleados.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Pequeña Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Las que poseen de 11 a 19 empleados	13	13	26	44%
Con un monto en activos de \$11,428.57 a \$85, 714.28	13	12	25	42%
No tienen conocimiento	5	3	8	14%
Total	31	28	59	100%

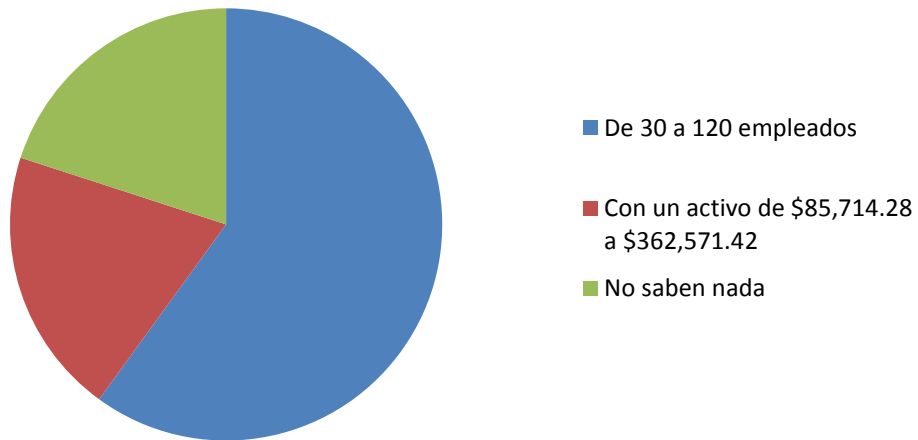


Análisis: Por lo que se puede apreciar en la gráfica, tanto alumnos y profesionales contables si tienen un concepto claro de la diferencia entre Pequeña y Media empresa por lo cual el 86% de los encuestados si respondieron correctamente.

Mediana Empresa:

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Mediana Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Las que poseen de 20 a 99 empleados	14	21	35	60%
Con un monto en activos de \$7 a \$85,714.28 a \$228,571.42	5	7	12	20%
No tienen conocimiento	12		12	20%
Total	31	28	59	100%

Identificación de la Mediana empresa



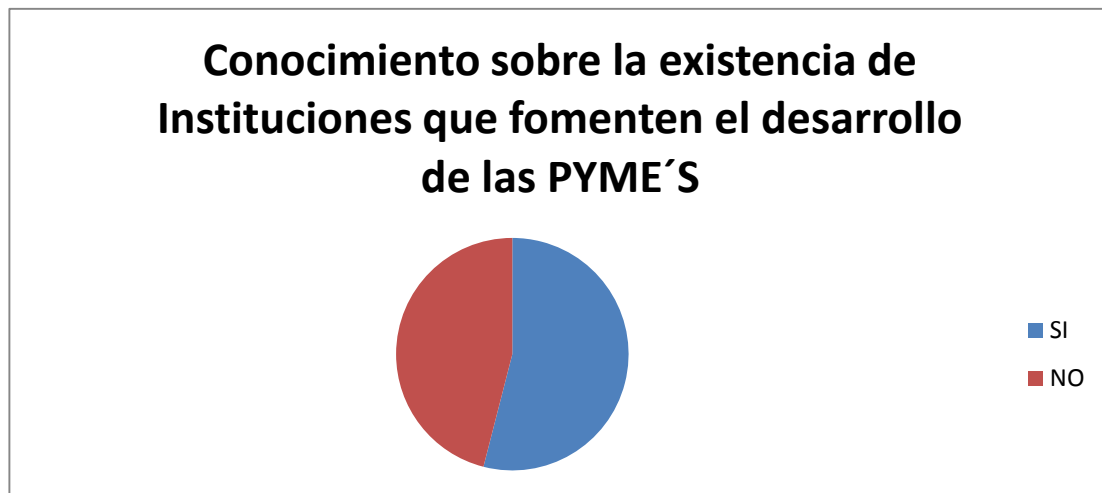
Análisis: A diferencia de las Pequeñas empresas, se puede apreciar q en las Medianas tanto alumnos y profesionales tienen un poco de duda porque solamente el 80% distinguen la diferencia entre Pequeña y Mediana empresa.

Pregunta No. 4

¿Conoce, si existen instituciones que fomenten el desarrollo de las PYME'S?

Objetivo: Conocer si las personas encuestadas saben de la existencia de las Instituciones que ayudan al desarrollo de las PYME'S.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	7	25	32	54%
NO	24	3	27	46%
Total	31	28	59	100%



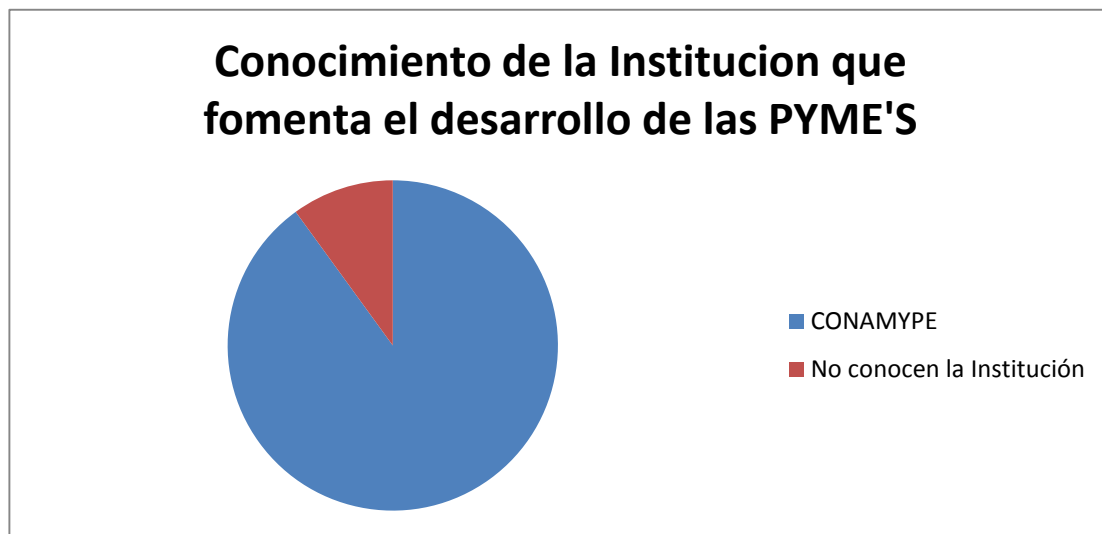
Análisis: Como se puede observar hay una diferencia del 8% entre las respuestas sobre el conocimiento de la existencia de una Institución que fomente el desarrollo de las PYME'S.

Pregunta No. 5

¿Si respondió positivamente la interrogante anterior, mencione las instituciones que conoce?

Objetivo: Conocer si las personas encuestadas saben el nombre de la Institución que fomenta el desarrollo de las PYME'S

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
CONAMYPE	25	28	53	90%
No tienen conocimiento	6	0	6	10%
Total	31	28	59	100%



Análisis: La grafica nos muestra que el 90% de los encuestados coinciden que es CONAMYPE la institución que fomenta el desarrollo de las PYME'S.

Pregunta No. 6

¿Según su criterio, como observa la competitividad de las PYME'S?

Objetivo: Determinar cómo los encuestados consideran que es la competitividad de las PYME'S.

Dato clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
BUENA	4	2	6	10%
REGULAR	25	26	51	87%
MALA	2	0	2	3%
Total	31	28	59	100%



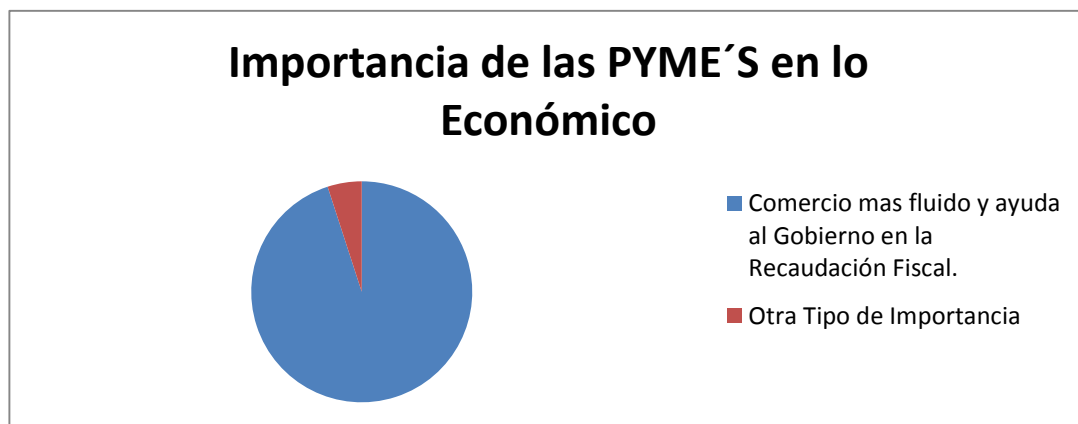
Análisis: El 87% de los encuestados consideraron que la competitividad de las PYME'S es Regular, mientras que el 10% lo consideran bueno y el 3% lo considera malo.

Pregunta No. 7

¿A su valoración, cuál es la importancia que la Pequeña y Mediana Empresa proporcionan en la economía del país?

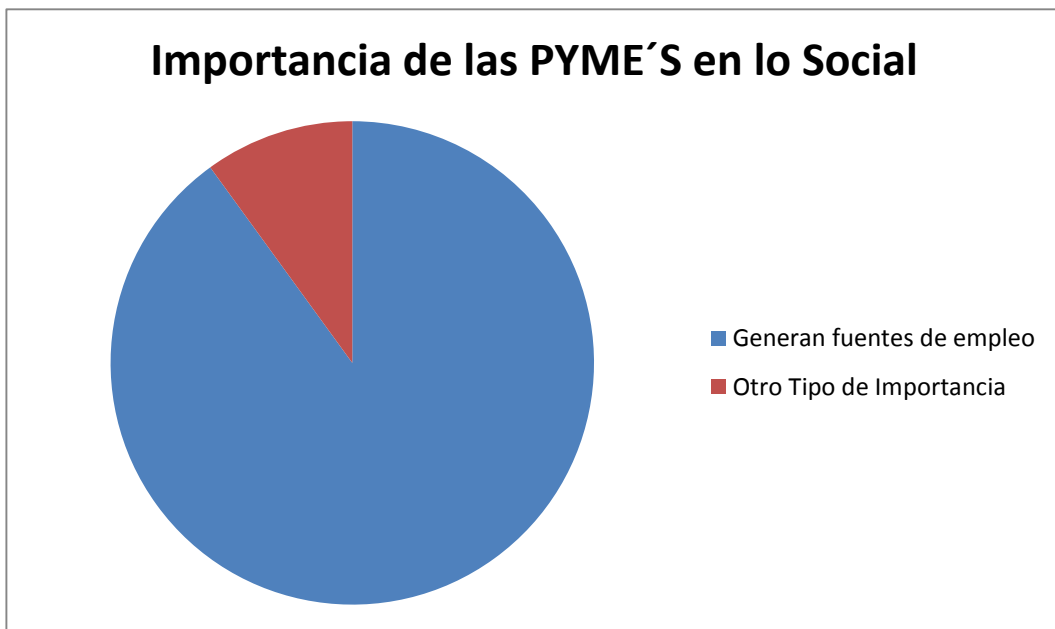
Objetivo: Conocer la opinión de las personas encuestadas sobre la importancia que las PYME'S proporcionan a la economía.

Datos de Clasificación según Pequeña Empresa			Totales	
Alternativas según importancia en lo Económico.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Comercio más fluido y ayuda al Gobierno en la recaudación Fiscal.	28	28	56	95%
Otra tipo Importancia	3	0	3	5%
Total	31	28	59	100%



Análisis: Como se puede observar en la Grafica el 95% de las personas coincidieron en que la importancia de las PYME'S en lo económico radica en que el Comercio es más fluido y de esta manera ayuda al Estado en la Recaudación fiscal.

Datos de Clasificación según Mediana Empresa.			Totales	
Alternativas según importancia en lo Social.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Generan fuentes de empleo	25	28	53	90%
Otro tipo de Importancia	6	0	6	10%
Total	31	28	59	100%



Análisis: Como se puede observar en la Grafica el 90% de las personas coincidieron en que la importancia de las PYME'S en lo Social es la Generación de Fuentes de empleo.

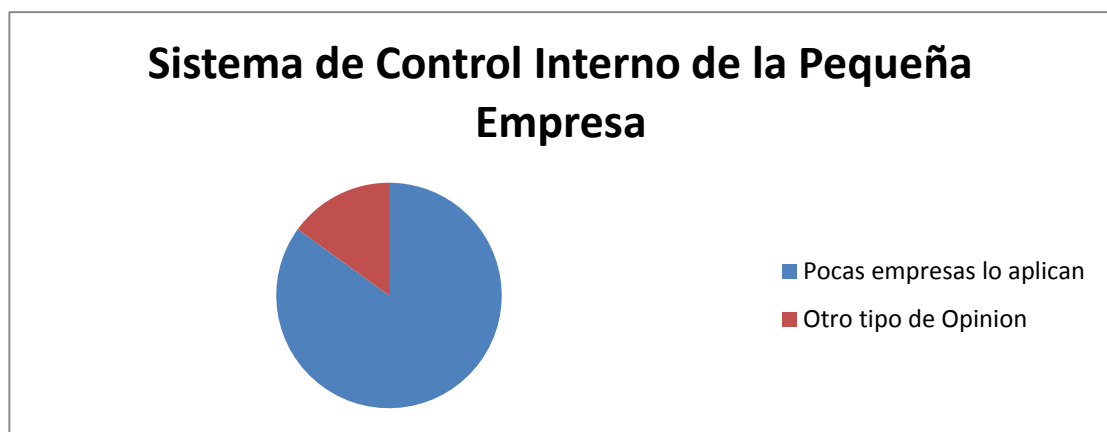
Pregunta No. 8

¿Cómo considera usted que es el sistema de Control Interno?

Objetivo: Determinar en qué medida los encuestados conocen que es el Sistema de Control Interno En las Pequeñas y Medianas Empresas.

Pequeña Empresa:

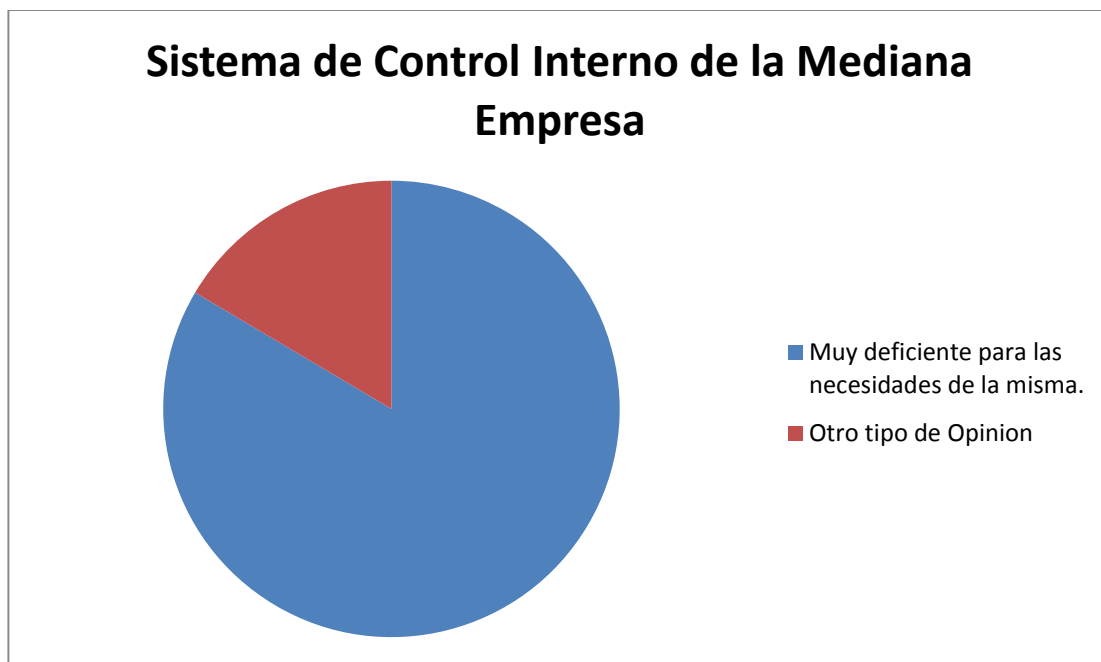
Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Pequeña Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Pocas Empresas lo aplican	23	27	50	85%
Otro tipo de opiniones	8	1	9	15%
Total	31	28	59	100%



Análisis: El 85% de las personas encuestadas coincidieron en que El Sistema de Control Interno en Las Pequeñas Empresas es poco común por lo que pocas empresas lo aplican.

Mediana Empresa:

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Mediana Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Muy deficiente para las necesidades de la misma.	20	25	45	76%
Otro tipo de opiniones	11	3	14	24%
Total	31	28	59	100%



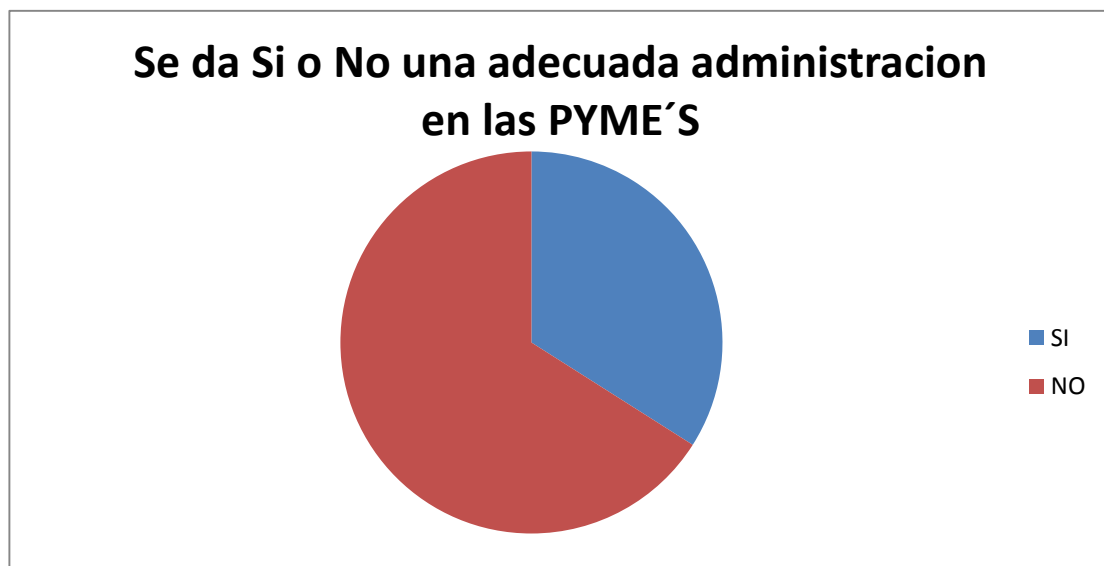
Análisis: El 76% de las personas encuestadas opinaron que la aplicación del Sistema de Control Interno en las Medianas empresas es muy deficiente para las necesidades de la misma.

Pregunta No. 9

¿Cree que las Pequeñas y Medianas Empresas, cuentan con una adecuada administración?

Objetivo: Conocer la opinión de los estudiantes sobre si en las PYME'S se da una adecuada administración.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	11	9	20	34%
NO	20	19	39	66%
Total	31	28	59	100%



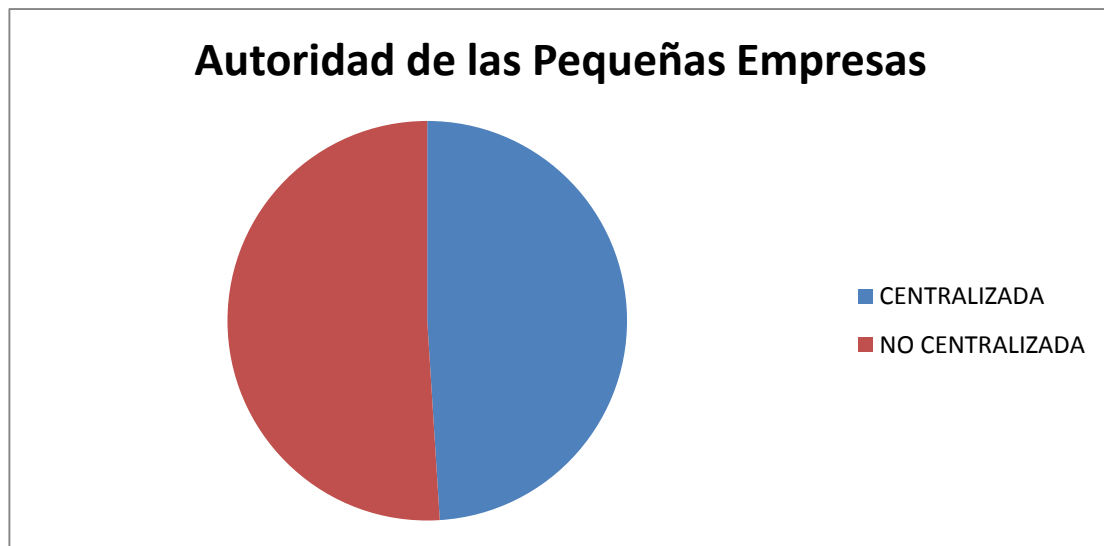
Análisis: Como se puede observar que el 66% considera que en las PYME'S de la Zona de Santa Ana no se da una adecuada administración.

Pregunta No. 10

¿Cómo considera usted, que se da la autoridad de estas empresas?

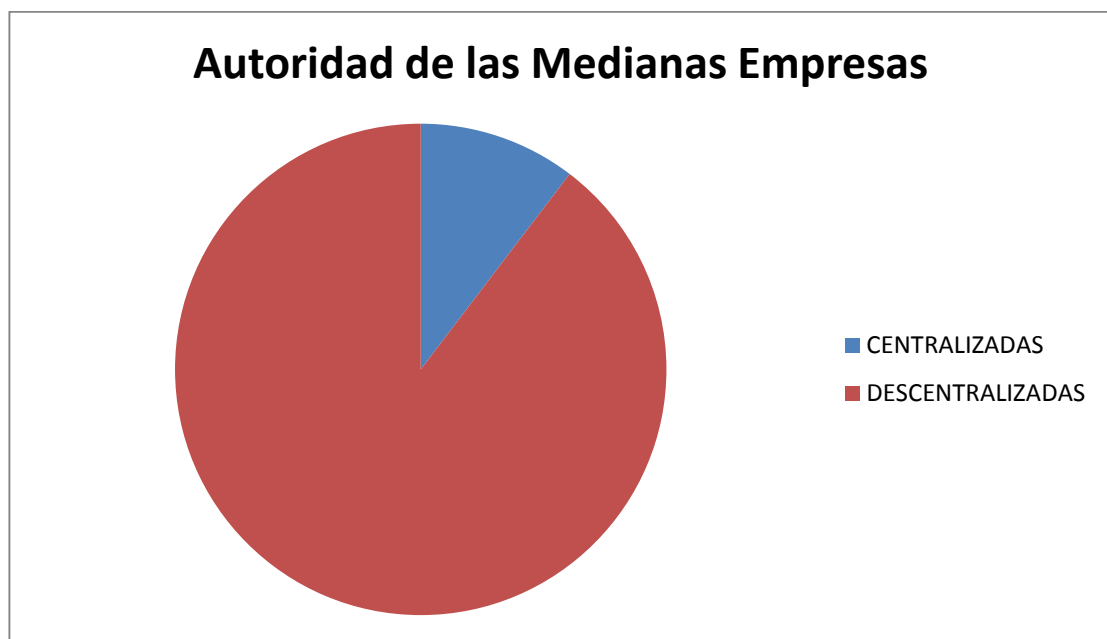
Objetivo: Determinar cómo los encuestados consideran que se da la autoridad en las PYME'S.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Pequeña Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
CENTRALIZADA	23	6	29	49%
NO CENTRALIZADA	8	22	30	51%
Total	31	28	59	100%



Análisis: En este caso se puede observar que hay una mínima variación con respecto al tipo de Autoridad que se da en las Pequeñas Empresas.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas, según la Mediana Empresa.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
CENTRALIZADA	21	1	22	37%
DESCENTRALIZADA	10	27	37	63%
Total	31	29	59	100%



Análisis: Con respecto a este caso se puede observar que la mayoría de los encuestados considera que la autoridad en las Medianas Empresas se da de una forma Descentralizada.

Pregunta No. 11

¿Se caracterizan las Pequeñas Empresas por tener registros de Control adecuados?

Objetivo: Conocer si los encuestados consideran que las Pequeñas Empresas tienen Registros de Control Adecuados.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	4	0	4	7%
NO	27	28	55	93%
Total	31	28	59	100%



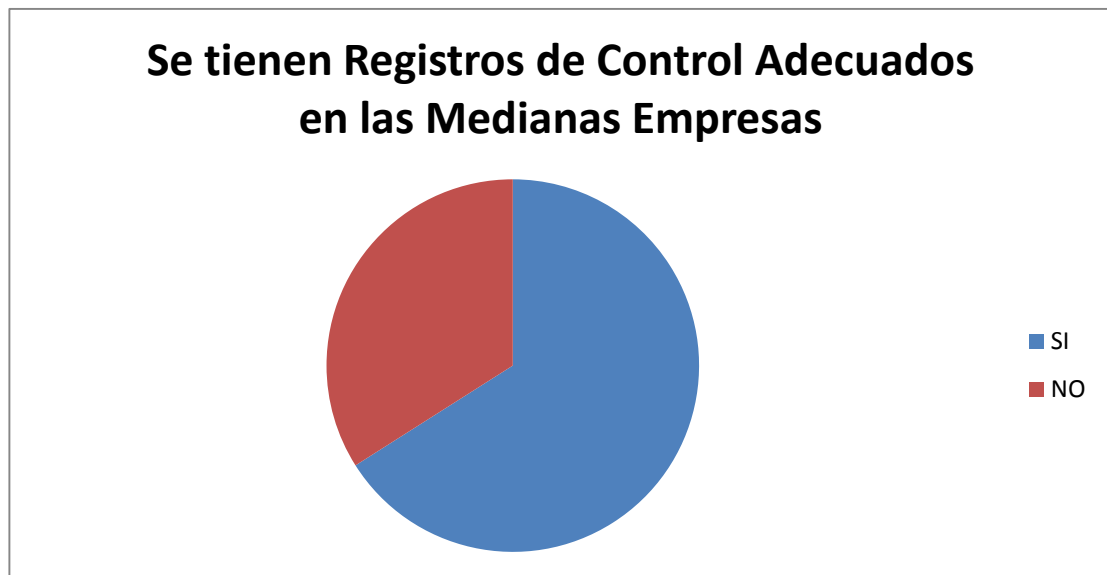
Análisis: El 93% coincidieron que las Pequeñas Empresas no tienen Registros de Control Adecuados.

Pregunta No. 12

¿Se caracterizan las Medianas empresas por tener registros de Control adecuados?

Objetivo: Conocer si los encuestados consideran que las Medianas Empresas tienen Registros de Control Adecuados.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	11	28	39	66%
NO	20	0	20	34%
Total	31	28	59	100%



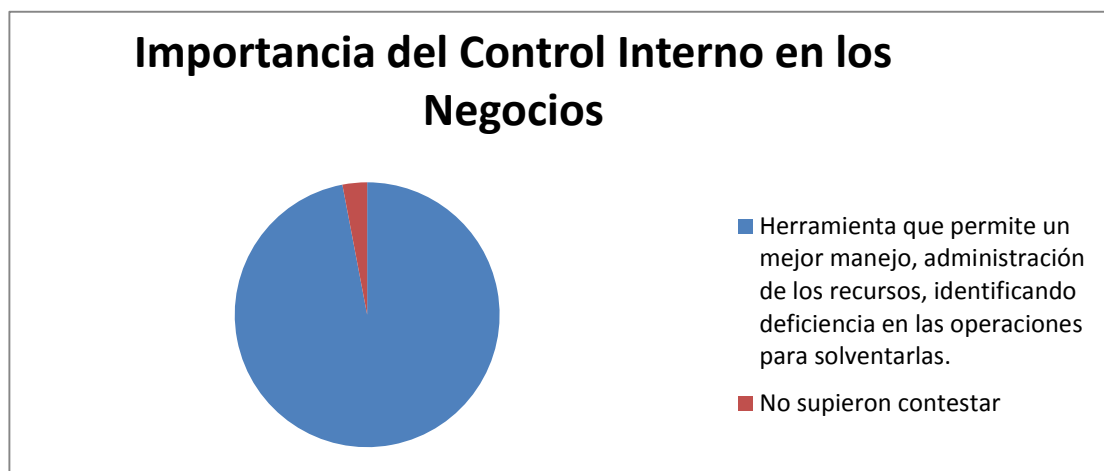
Análisis: El 66% coincidieron que las Medianas Empresas si tienen Registros de Control Adecuados.

Pregunta No. 13

¿Cuál es la importancia del Control Interno en los negocios?

Objetivo: Conocer en qué manera los encuestados saben la importancia de tener Control Interno en los negocios.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Herramienta que permite un mejor manejo, administración de los recursos, identificando deficiencia en las operaciones para solventarlas.	29	28	57	97%
No supieron contestar	2	0	2	3%
Total	31	28	59	100%



Análisis: Como se puede observar el 97% de los encuestados supieron contestar al preguntarles sobre la importancia del Control Interno en las PYME'S.

Pregunta No. 14

¿Mencione cuáles son los principios de Control Interno que todo negocio debe poner en práctica?

Objetivo: Conocer en qué medida los encuestados saben los principios de Control Interno que los negocios manejan.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Debe fijarse la responsabilidad	8	9	17	29%
La contabilidad y las Operaciones deben estar separadas.	5	3	8	14%
Deben escogerse y entrenarse cuidadosamente al personal de empleados.	7	5	12	20%
Las instrucciones de operación para cada puesto deben estar siempre por escrito.	5	3	8	14%
Los empleados deben tener póliza de fianza.	1	3	4	7%
Debe hacerse uso de equipo mecanizado siempre que este sea factible.	5	5	10	16%
Total	31	28	59	100%

Principios de Control Interno



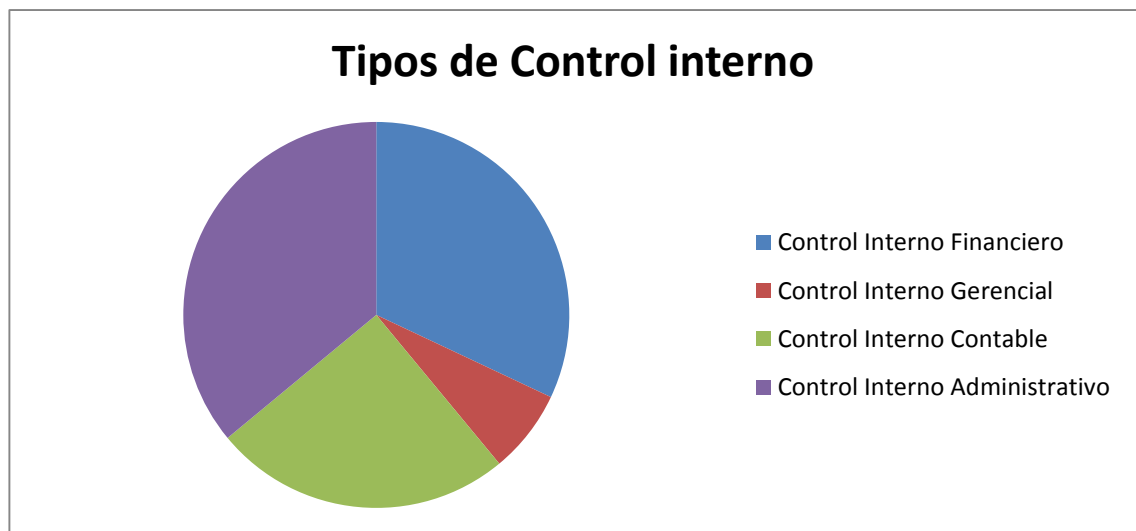
Análisis: Como se puede observar La mayoría de los encuestados tienen un conocimiento sobre los principios de Control Interno, el que más recibió fue El principio de que debe fijarse la Responsabilidad con un 29%.

Pregunta No. 15

¿Cuáles tipos de Control Interno son usados en los negocios?

Objetivo: Conocer la opinión de los encuestados sobre cuales tipos de control interno son usados en los negocios.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Control Interno Financiero	20	28	48	32%
Control Interno Gerencial	11	0	11	7%
Control Interno Contable	27	10	37	25%
Control Interno Administrativo	25	28	53	36%
Otros	0	0		0%
Total	31	28	149	100%



Análisis: Por lo que se puede apreciar en la gráfica, tanto alumnos y profesionales contables opinaron que los tipos de control interno más usados en los negocios son el Control interno Financiero y el Control Interno Administrativo.

Pregunta No. 16

¿Cómo considera el uso del Control Interno, por parte de las pequeñas y medianas empresas?

Objetivo: Determinar qué nivel de importancia le darían los encuestados al uso del control interno por parte de las medianas y pequeñas empresas.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Muy Importante	19	5	24	41%
Importante	6	23	29	49%
Poco importante	5	0	5	8%
Sin Importancia	1	0	1	2%
Total	31	28	59	100%



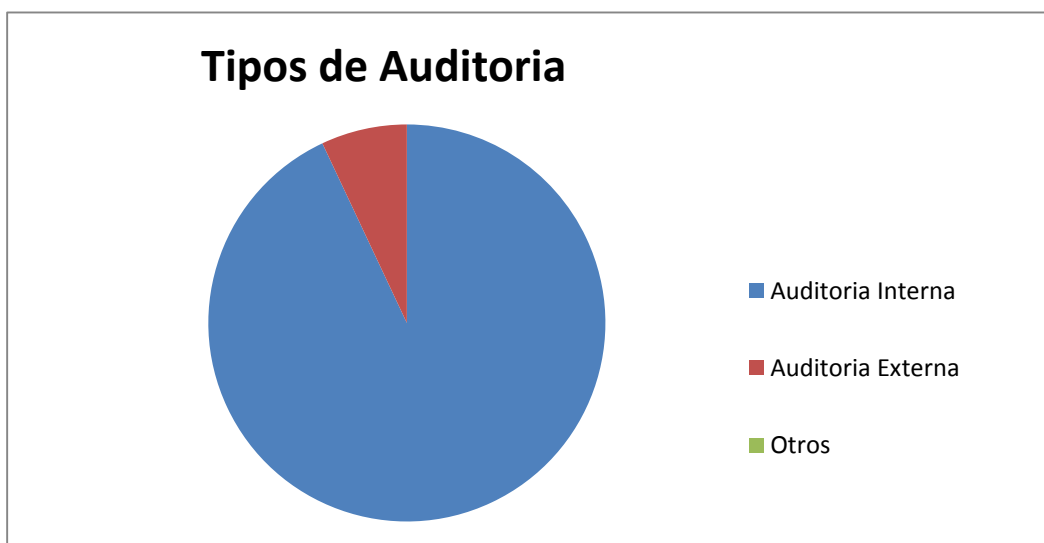
Análisis: La gráfica nos muestra que, tanto alumnos y profesionales contables determinaron que es importante que las pequeñas y medianas empresas usen el control interno.

Pregunta No. 17

¿A qué tipo de auditoría están Expuestas las Pequeñas y Medianas Empresas?

Objetivo: Conocer la opinión de los encuestados sobre a qué tipo de auditoría están expuestas las pequeñas y medianas empresas.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Auditoría Interna	27	28	55	93%
Auditoría Externa	4	0	4	7%
Otros	0	0	0	0%
Total	31	28	59	100%



Análisis: Por lo que se puede apreciar en la gráfica, tanto alumnos y profesionales contables opinaron que es la auditoría interna a la que están expuestas las medianas y pequeñas empresas.

Pregunta No. 18

¿Quiénes son los profesionales adecuados para ejercer la auditoría Interna?

Objetivo: Conocer la opinión de los encuestados, sobre cual debería de ser profesional para ejercer la auditoría interna.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Contador Publico	31	28	59	100%
Otros	0	0	0	0
Total	31	28	59	100%



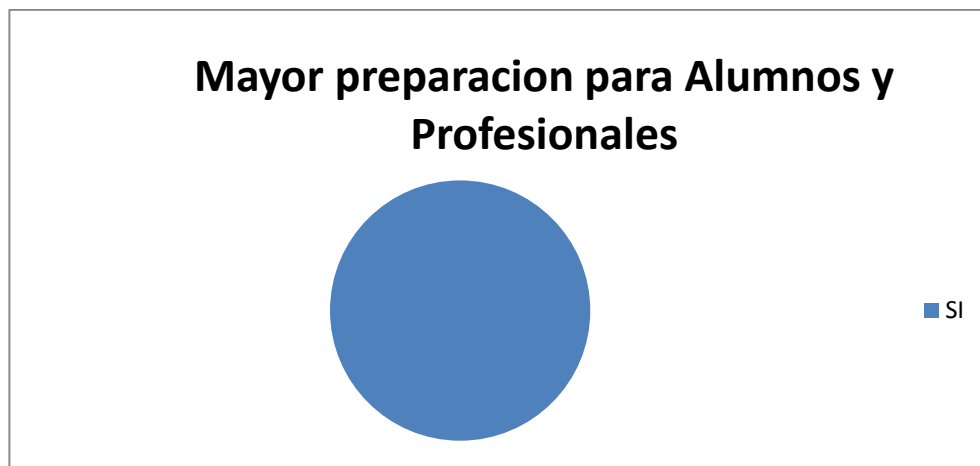
Análisis: Del total de las personas investigadas, el 100% respondió que el profesional adecuado para ejercer la auditoría interna es el Contador público.

Pregunta No. 19

¿Considera usted, que se debería de preparar más a los alumnos de la carrera de Contaduría Pública y personas que ejercen dicha profesión, en el conocimiento de las pequeñas y medianas empresas?

Objetivo: Conocer la opinión de los encuestados, sobre cual debería de ser profesional para ejercer la auditoría interna.

Datos de Clasificación	Contador	Gerente	Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	31	28	59	100%
NO				
Total	31	28	59	100%



Análisis: Del total de las personas investigadas, el 100% considero que debe prepararse más, a los alumnos y profesionales en Contaduría pública, en el conocimiento de las pequeñas y medianas empresas; porque son las PYMES la mayoría de las empresas en nuestro país.

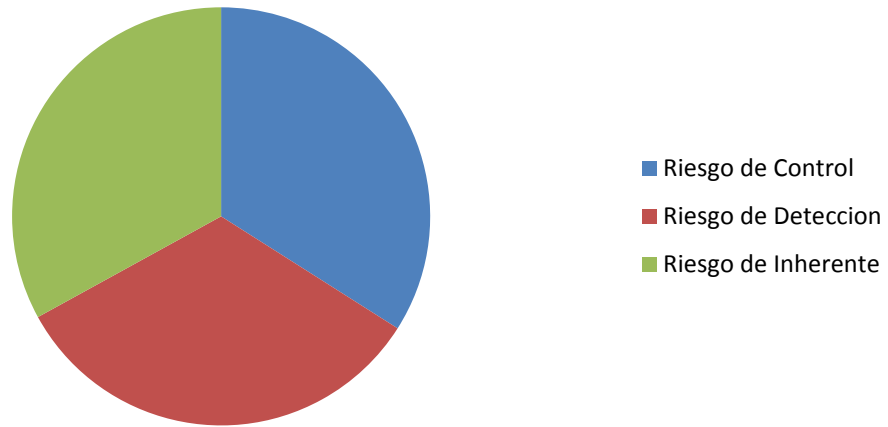
Pregunta No. 20

¿Cuáles son los tipos de riesgos en una auditoría Interna?

Objetivo: Determinar si los encuestados saben, cuáles son los riesgos en una auditoría interna.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Riesgo de Control	28	28	56	34%
Riesgo de Detección	25	28	53	33%
Riesgo Inherente	26	28	54	33%
Total			163	100%

Tipos de Riesgos



Análisis: Del 100% de las personas investigadas, tienen conocimiento de sobre los tipos de riesgo que se dan en una auditoría interna.

Pregunta No. 21

¿En sentido general, sabe que es un manual?

Objetivo: Conocer si los encuestados, saben que es un manual.

Datos de Clasificación	Contador	Gerente	Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	29	28	57	97%
NO	2		2	3%
Total	31	28	59	100%



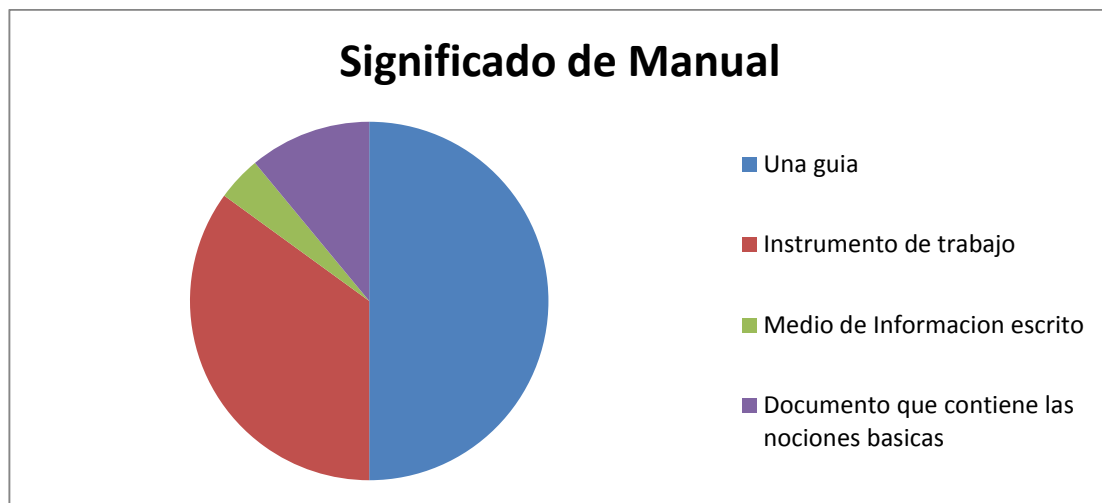
Análisis: Del 100% de los interrogados, el 97% sabe en un sentido general que es un manual, mientras que el 3% restante no sabe.

Pregunta No. 22

¿Para usted, que es un manual?

Objetivo: Identificar que significa un manual para los encuestados.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Una guía	25	28	53	50%
Instrumento de trabajo	10	28	38	35%
Medio de información escrita	3	1	4	4%
Documento que contiene las nociones básicas.	8	4	12	11%
Total	46	61	107	100%



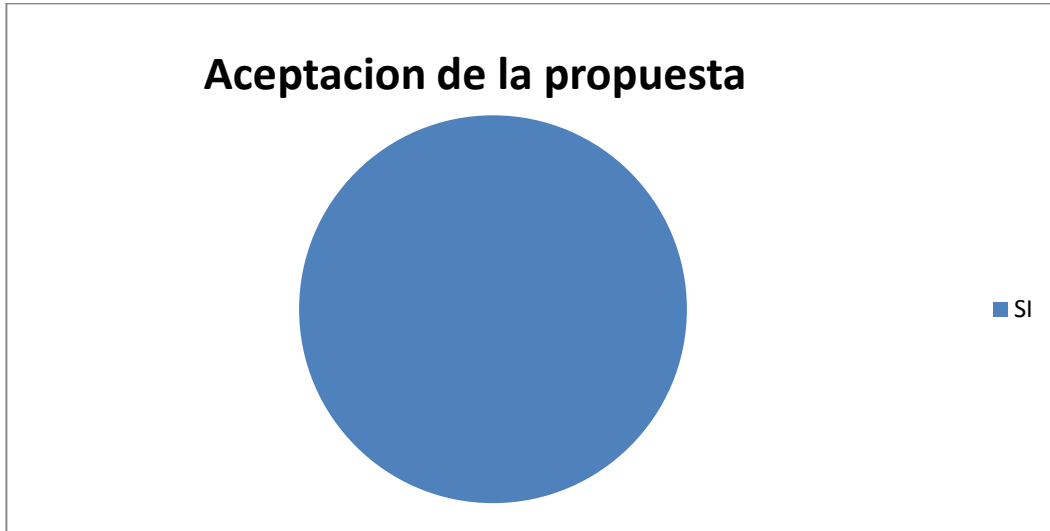
Análisis: Del 100% de los interrogados, el 50% dicen que el manual es una guía, el 35% piensa que es un instrumento de trabajo, el 4% dice que es un medio de información escrita, y el resto 11% dicen que es un documento que contiene las nociones básicas .

Pregunta No. 23

¿Está de acuerdo con la propuesta de un manual de control interno para pequeñas y medianas empresas a efecto de que contribuya además del desarrollo de dichas entidades a la formación académica de los estudiantes de Contaduría pública?

Objetivo: Conocer la aceptación de la propuesta de un manual de control interno para pequeñas y medianas empresas.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	31	28	59	100%
NO	0	0	0	0
Total	31	28	59	100%



Análisis: Del total de las personas investigadas, el 100% están de acuerdo con la propuesta de un manual de control interno para pequeñas y medianas empresas.

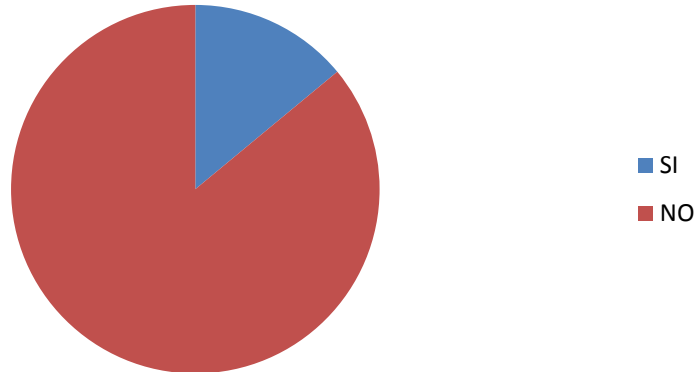
Pregunta No. 24

¿Ha tenido la oportunidad de aplicar un manual de control interno?

Objetivo: Determinar cuántos de los encuestados han aplicado un manual de control interno.

Datos de Clasificación	Contador	Gerente	Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	3	5	8	14%
NO	28	23	51	86%
Total	31	28	59	100%

Personas que han aplicado un manual



Análisis: La grafica nos muestra, que del 100% de los interrogados el 86% no ha tenido la oportunidad de aplicar un manual de control interno y el restante 14% si ha aplicado alguno.

Pregunta No. 25

Si su respuesta fue positiva en la pregunta anterior; ¿Cuál fue la finalidad con la que uso el manual antes referido?

Objetivo: Conocer cuál ha sido la finalidad en la que uso el manual de control interno.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Empleo	3	5	8	100%
Estudio	0	0	0	0
Total	3	5	8	100%



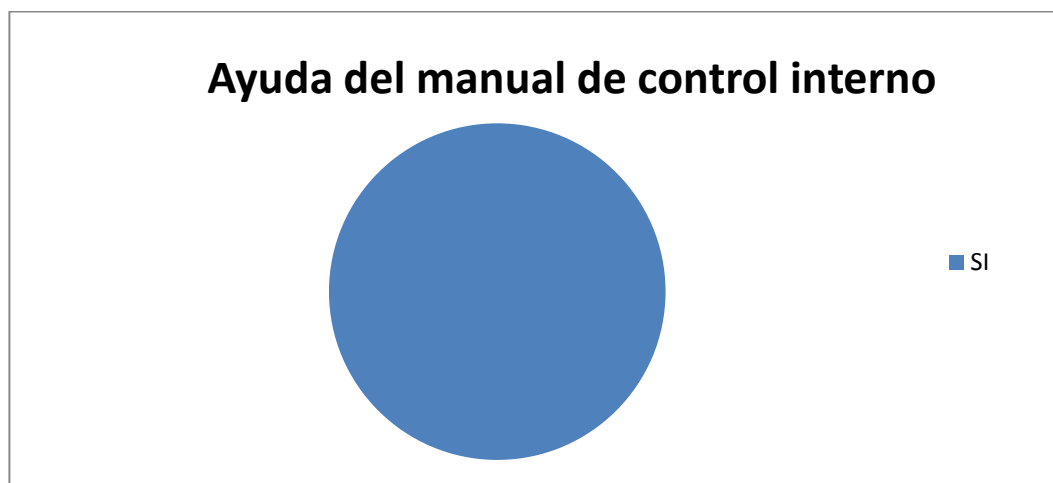
Análisis: Del total de las personas que han aplicado un manual de control interno, el 100% lo ha hecho por fines de empleo.

Pregunta No. 26

¿A su criterio, le ayudaría en gran medida la existencia de un manual de control interno enfocado a las pequeñas y medianas empresas?

Objetivo: Identificar en qué medida le ayudaría un manual de control interno enfocado a las pequeñas y medianas empresas.

Datos de Clasificación	Contador	Gerente	Totales	
Alternativas	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
SI	31	28	59	100%
NO	0	0	0	
Total	31	28	59	100%



Análisis: El 100% de los interrogados, opina que el manual de control interno enfocado a las pequeñas y medianas empresas les ayudaría mucho, ya que sería la guía a emplear y de ésta forma tener mayor conocimiento y criterio en la evaluación de la administración de dichas empresas.

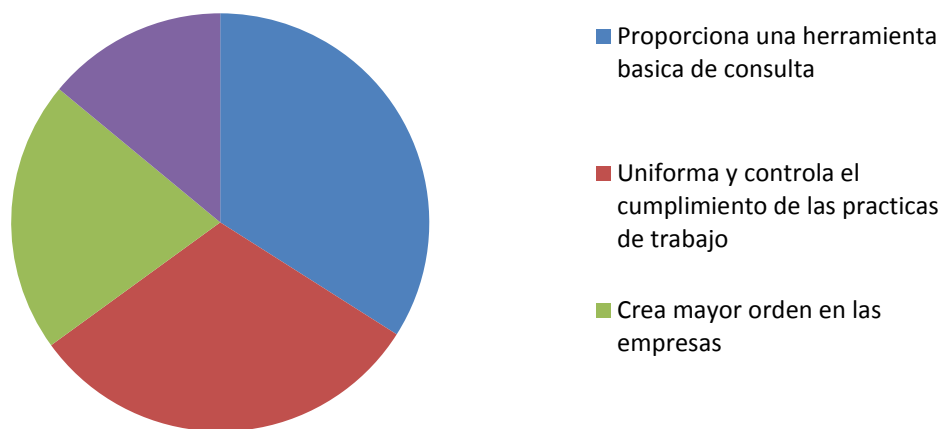
Pregunta No. 27

¿Cuáles de las siguientes ventajas traería la aplicación de un manual?

Objetivo: Determinar qué ventajas traería la aplicación de un manual de control interno.

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Proporciona una herramienta básica de consulta.	20	28	48	34%
Uniforma y controla el cumplimiento de las prácticas de trabajo.	15	28	43	31%
Crea mayor orden en las empresas	22	7	29	21%
Asegura la evolución del conocimiento en la medida que se mejoran los procedimientos	16	3	19	14%
Total	73	66	139	100%

Ventajas del manual de control interno



Análisis

Del 100% de los interrogados, el 34% dicen que el manual proporciona una herramienta básica de consulta, el 31% opina que uniformaría y controlaría el cumplimiento de las prácticas de trabajo, el 21% opina que crearía un mayor orden en las empresas y el restante 14% dice que aseguraría la evolución del conocimiento en la medida que se mejoran los procedimientos.

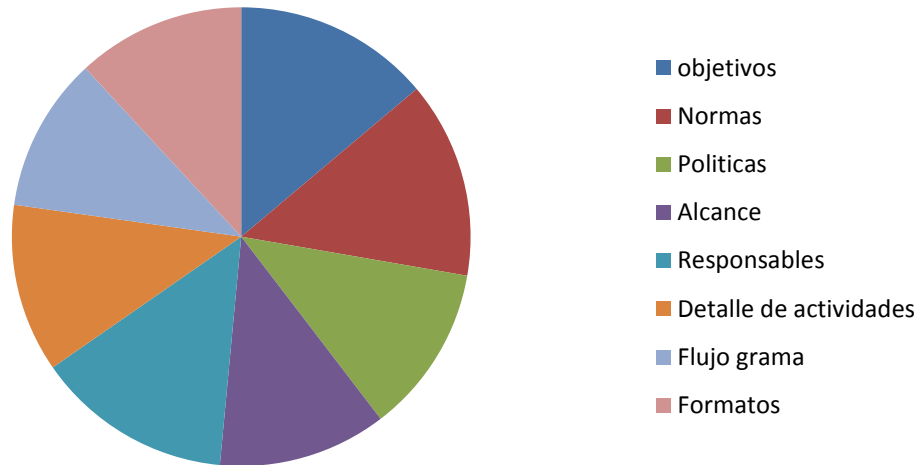
Pregunta No. 28

¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que debe llevar un manual?

Objetivo: Conocer la opinión de los encuestados sobre qué aspectos consideran que debe llevar un manual

Datos de Clasificación			Totales	
Alternativas.	Alumnos	Profesionales	Frecuencia	%
Objetivos	25	28	53	14%
Normas	25	28	53	14%
Políticas	21	28	49	12%
Alcance	21	28	49	12%
Responsables	24	28	52	14%
Detalle de actividades	20	28	48	12%
Flujo grama	13	28	41	11%
Formatos	19	28	47	12%
Total	168	224	392	100%

Aspectos de un manual



Análisis: Como se aprecia en la gráfica, hay porcentaje casi parejo en las opiniones sobre los aspectos que debe llevar un manual.

BIBLIOGRAFIA

1. Esteiner Víctor A. "50 años de comercio en El Salvador, editora Cámara de Comercio 1980".
2. FUSADES, "Informe trimestral de coyuntura". 4^{to}. Trimestre de 2001, Sector Financiero.
3. El Sector de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en El Salvador, Briones Carlos, Peña Jorge (AMPES 1998).
4. Administración Publica, Agustín Reyes Ponce, Edit. 4a Edición 1975, México.
5. Diccionario de Economía, Bran Salvador Osvaldo.
6. Joaquín Rodríguez Valencia, "Como elaborar y usar manuales", México, Thomson, 2002.
7. Susana Drovuelta, Horacio N. Granagnini. Administración y Ciencias Afines, Editorial Limusa 1^a Edición.
8. Guillermo Gómez Ceja, Planeación y organización de Empresas, editorial Mc. Graw Hill, Octava Edición 1994.

9. Stoner, James A.F y otros, Administración 6ª Edición, Prentice Hall, Hispanoamérica, 1996.
10. Stephe Robbins y Mary Coulte, "Administración" Sexta Edición, Prentice Hall.
11. Auditoria del Control Interno, Samuel Alberto Mantilla. y Otro, Primera Edición.
12. www.contaduria.gob.com Control Interno Contable, Jairo Alberto Cano.
13. Luis Felipe Pérez, Auditoria de Estados Financieros Teoría y Práctica 1º edición, Editorial McGraw Hill.
14. Normas Internacionales de Auditoria, 315.