

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



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

TEMA:

Sistema Contable y Control Interno en las Empresas del municipio de
Matagalpa en el I Semestre del año 2011.

SUB-TEMA:

Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la
empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa en
el I Semestre del año 2011.

Autoras:

Adriana del Socorro Cardoza Zeledón.

Kris Daniela Bermúdez Pedersen.

Tutora:

MSc. Anabell Pravia Valdivia.

Febrero, 2012

TEMA:

Sistema Contable y Control Interno en las empresas del municipio de Matagalpa
en el I Semestre del año 2011.

SUB-TEMA:

Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la empresa
industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa en el I Semestre
del año 2011.

INDICE

<i>Contenido</i>	<i>Pág. Nº</i>
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
VALORACION DEL DOCENTE	iii
RESUMEN	iv
I.INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACION	2
III.OBJETIVOS	3
IV.DESARROLLO	4
4.1. Controles Internos Administrativos y Financieros	4
4.1.1. Definición de Control Interno.....	4
4.1.2. Objetivos del Control Interno.....	4
4.1.3. Importancia	7
4.1.4. Componentes del Control Interno según COSO	8
4.1.4.1 Ambiente de control	8
4.1.4.2. Evaluación del riesgo	21
4.1.4.3. Actividades de control	22
4.1.4.4. Información y comunicación	28
4.1.4.5. Monitoreo	29
4.1.5. Procedimientos de Control Interno	31
4.1.5.1. Concepto de Procedimientos	31
4.1.5.2. Procedimientos administrativos.....	32
4.1.5.3. Procedimientos financieros	34
4.1.6. Clasificación de Control Interno	39
4.1.6.1. Control Interno administrativo.....	39
4.1.6.2. Control Interno financiero	41
4.2. Procedimientos Administrativos y Financieros de la empresa	43
4.2.1. Análisis de Instrumentos	43

4.3. Propuesta de Manual de Control Interno para la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”	72
4.3.1. Concepto del Manual	72
4.3.2. Estructura del Manual	74
4.2.3. Objetivo del Manual.....	75
4.2.4. Descripción de los procedimientos	77
V. CONCLUSIONES	80
VI. BIBLIOGRAFIA.....	81
VII. ANEXOS	

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios, ya que él nos dio la vida y nos brindó la oportunidad de luchar día a día para cumplir con nuestros propósitos y lograr nuestros objetivos.

A nuestros padres, nuestros guías, quienes se tomaron la tarea de criarnos y formarnos con buenos valores y con su esfuerzo hemos podido culminar nuestra carrera; además de darnos palabras de ánimo en momentos de desaliento.

A nuestros hermanos y hermanas, porque siempre han estado a nuestro lado brindándonos su apoyo y cariño.

AGRADECIMIENTO

A nuestros maestros por su disponibilidad y conocimientos con que nos instruyeron con paciencia en cada momento de vacilaciones, ya que fueron la segunda familia que nos criaron con sabiduría y enseñanza para poder defendernos a nivel profesional.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM - Matagalpa, por formarnos como profesionales.

A nuestra tutora MSc. Anabell Pravia Valdívía por el tiempo que nos ha dedicado para hacer de este trabajo, un logro.

Al Licenciado Robinson Blandón por brindarnos información útil para el desarrollo y finalización de nuestro seminario.

VALORACION DEL DOCENTE

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

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

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

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

MSc. Anabell Pravia Valdivia

Tutora

RESUMEN

El estudio presentado se denomina Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa en el I Semestre del 2011.

Tiene como propósito evaluar los procedimientos de control interno administrativo y financiero de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa para detectar problemas en sus operaciones tomándose las acciones correctivas y necesarias de forma oportuna, cumpliendo así los objetivos y metas propuestas por la entidad.

Los procedimientos son importantes para controlar las funciones administrativas y financieras diarias, desde el establecimiento de manuales y procesos en cada operación que guíen el desempeño de los trabajadores de la empresa, lo cual favorece el registro y control de las actividades a través de la verificación del registro oportuno e íntegro de todas las operaciones correspondientes, por ende lograr la debida autorización de las tareas, segregación de funciones y responsabilidades, implementación de medidas de seguridad que protejan los activos.

Las principales conclusiones son el logro de las definiciones investigadas del Control Interno comprendiendo los aspectos generales tanto en los procedimientos administrativos como financieros; además de la falta de segregación de responsabilidades, autorización adecuada de las operaciones, control físico de los activos y registros de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” y la falta de un manual hicieron necesario la propuesta de un Manual de Procedimientos administrativo y financiero.

I. INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación es: “Sistema Contable y Control Interno en las empresas del municipio de Matagalpa en el I semestre del año 2011” y se pretende evaluar el Control Interno Administrativo y Financiero de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa.

Actualmente “El Castillo del Cacao S.A” es una empresa industrial, cuya actividad económica principal es el procesamiento del cacao a producto terminado: chocolate.

El Control Interno asegura que los estados contables sean confiables, y se eviten fraudes y falta de eficiencia y eficacia operativa, de acuerdo a los planes que establece la empresa y los métodos y medidas adaptadas a cada operación, y por ende se protejan los activos.

El propósito de evaluar el Control Interno de Procedimientos Administrativos y Financieros es para que sean aplicadas eficientemente cada una de las normas y permitir la evaluación de los controles establecidos a la par de los resultados económicos para que la administración tome las decisiones adecuadas en las operaciones.

El diseño de investigación del presente trabajo es de corte transversal; con un enfoque cualitativo y el tipo de investigación es descriptivo. Para la obtención de los datos útiles en el presente trabajo, se utilizó entrevistas y cuestionario de Control Interno que permitió recabar la información; siendo el universo y muestra los trabajadores administrativos de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa.

II. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación trata sobre los Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa.

El propósito de este estudio es identificar las necesidades de la empresa para contribuir a través de la elaboración de procedimientos que guíen en la realización adecuada de sus actividades, y aseguren los bienes de la entidad.

El Control Interno es importante para las empresas ya que permiten afrontar las debilidades administrativas y financieras existentes en sus operaciones, además de proporcionar una mejor organización de los datos que se obtengan a medida que estos son analizados; y por otro lado dar una mayor seguridad a cada proceso de la información que se va recopilando, para que las entidades no se vean afectadas en el ámbito legal o económico.

Los Procedimientos de Control Interno Administrativo y Financiero le permitirán a la empresa conocer el funcionamiento interno de las tareas, describir en forma detallada las actividades de cada puesto de trabajo, analizar los procedimientos de registro, análisis y presentación de la información, delegación adecuada de responsabilidades, mejorar los sistemas contables y evitar alguna alteración, facilitar la evaluación de Control Interno, aumentar la eficiencia en los empleados.

La información recopilada en esta investigación será de provecho para enriquecer conocimientos teóricos y prácticos, también como soporte para futuras investigaciones de docentes, alumnos de las ciencias económicas y administrativas, y para la universidad.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

Evaluar los Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” del municipio de Matagalpa, en el I Semestre del año 2011.

Objetivos Específicos:

1. Definir Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero.
2. Determinar los Procedimientos de Control interno utilizados en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”.
3. Proponer un Manual de Control Interno administrativo y financiero para el fortalecimiento de las operaciones de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, en el I Semestre del año 2011.

IV. DESARROLLO

4.1. Control Interno

4.1.1. Definición de Control Interno

“El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objetivo asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguarda de activos, fidelidad de proceso de información y registro, cumplimiento de políticas definidas” (Aguirre, 2005: p 189).

Debido a las necesidades que tiene la empresa de manejar sus operaciones con eficiencia, de acuerdo a un orden adecuado; se hace necesario que cada entidad maneje y elabore controles internos, de forma que en cada una de las actividades se puedan cumplir con los procedimientos correctos desde que se genere la información hasta su presentación, por tanto el control interno constituye una guía indispensable de los datos financieros del negocio.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, está obligada a presentar la información contable a los socios y a diferentes instituciones como la renta, alcaldía municipal, incluso a un despacho de auditores; por lo cual se ve en la necesidad de implementar controles internos que permitan la razonabilidad de los datos en los informes financieros y continuar con sus operaciones que le ayudan en el cumplimiento de sus objetivos, para no verse afectada por errores o fraudes que reduzcan de forma directa las actividades de la entidad.

4.1.2. Objetivo del Control Interno

“El sistema de control interno, tiene como objetivo general:

✓ Aportar seguridad en la gestión empresarial al prevenir errores y fraudes, proteger los activos de la entidad y dar lugar a una fiabilidad de los registros contables e información económica-financiera.

✓ Obtener seguridad en la gestión empresarial organizativa de la entidad al desarrollar el seguimiento y cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales definidos y establecidos por la dirección. (Aguirre, 2005: p 207)

Los sistemas de control interno permiten presentar la información financiera de forma razonable, por esto los controles necesarios y adecuados en cada operación de una empresa proporcionan registros y documentos apropiados de las actividades económicas; y el cumplimiento de estos controles provee protección y seguridad de todos los bienes, derechos y obligaciones de los negocios, además de un buen desempeño del personal.

El control interno juega un papel muy importante para el cumplimiento de los objetivos de la Empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, y la falta de controles puede ocasionar operaciones, registros y documentos con menor seguridad, y un personal que carezca de conocimientos, habilidades y capacidades para cumplir con su desempeño. Actualmente esta empresa posee controles de forma verbal, que se han dado a conocer al personal, pero por la falta de un documento que pueda consultar en cualquier momento el personal, se impide la realización correcta de las operaciones.

Los objetivos a lograr en el control interno en un sistema contable son:

✓ Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

✓ Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en la cuenta apropiada y en el periodo contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados.

- ✓ El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.
- ✓ Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalo razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquiera diferencia. (CIPA, 2006: p 205).

Es importante que existan controles internos en las empresas que contribuyan en el registro de las operaciones, ya que deben ser controladas en el momento en que se realicen mediante los debidos soportes, autorizaciones, firmas y procedimientos necesarios; por lo cual, la administración debe proporcionar un documento donde se especifiquen las instrucciones adecuadas en que se debe registrar las operaciones, evitando con esto, presentar información financiera errónea.

El Control Interno guía a la administración en las funciones de la empresa; lo que permite revisar que todas las transacciones sean autorizadas directa o indirectamente por los trabajadores, además de eso, la administración pretende asegurar sean debidamente sometidos a una verificación del control interno.

El área administrativa de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A.” es la única que tiene la facultad de tener acceso a la información del registro de activos y pasivos, esto le permite llevar un control de las obligaciones y los bienes físicos utilizados por los trabajadores, además de comprobar que cada operación está debidamente autorizada por la persona correspondiente para el apropiado registro, resumen y presentación de toda la información financiera.

Otros objetivos importantes que posee el control interno de una empresa son:

1- Confiabilidad de los informes financieros: la administración es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, acreedores y otros usuarios.

2- Eficiencia y eficacia de las operaciones: los controles dentro de una empresa tiene como objetivo, invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de optimizar las metas de la compañía.

3- Cumplimiento con las leyes y reglamentos: las organizaciones públicas y no públicas y sin fines de lucro siguen varias leyes y reglamentaciones.

(Arens, Elder y Beasley, 2007: p 270)

Es importante que en las empresas se conozcan y existan medidas de control interno para así evaluar si los estados financieros son presentados correctamente, siendo responsabilidad de la administración revelar los informes de forma razonable, y de esta manera evaluar y revisar la eficiencia y eficacia de las operaciones del negocio y las leyes que se siguen para el cumplimiento de sus funciones, debido a que la empresa se preocupa por reflejar una información segura, lo cual es uno de los fines de los controles.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” procura tomar las mejores decisiones administrativas y financieras, así que intenta, la consecución adecuada de las leyes que rigen el negocio y que los pocos controles que posee ayuden a la administración a prevenir y corregir posibles errores que afecten el negocio y los estados financieros, y a la vez mejoren el control interno y desempeño de los trabajadores.

4.1.3. Importancia

“La definición de control interno es completa, en el sentido de que ésta considera el logro de los objetivos en las áreas de presentación de informes financieros,

operaciones y cumplimiento de leyes y regulaciones. Estos abarcan los métodos mediante los cuales la alta gerencia delega autoridad y asigna responsabilidad para funciones como venta, compra, contabilidad y producción”.

(Whittington y Pany, 2005: p 172).

El control interno es de vital importancia ya que le permite a la empresa cumplir sus objetivos y lograr sus metas, además de eso, le sirven como guía tanto a los trabajadores como a los gerentes y supervisores de la entidad en la realización de las operaciones que se llevan a cabo en cada una de las áreas.

Actualmente la presencia del Control Interno en las operaciones de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, es poco notable, debido a que solamente han sido expresados al personal; de forma que, en cierto momento se desconocerán las medidas y el orden que debe llevar cada una de las actividades, lo cual puede afectar el manejo de las transacciones, así como la obtención de la información financiera para la toma de decisiones.

4.1.4. Componentes del Control Interno según COSO

4.1.4.1 Ambiente de control

“El auditor debería obtener una comprensión del ambiente de control suficiente para evaluar las actitudes conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad”.

(CIPA, 2006: p 207).

El ambiente de control debe ser apreciado por la administración, ya que intenta verificar y analizar si los controles internos son apropiados y debidamente aplicados en las operaciones financieras de la empresa y si son efectivos para ayudar al sistema de contabilidad a generar información financiera razonable, lo cual es importante para la toma de decisiones.

En cada una de las operaciones de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se ha tratado de medir la conducta de todo el personal, así como el cuidado, conocimiento y prácticas de cada uno, a través de evaluaciones y sensibilización sobre la aplicación de control interno en cada una de las operaciones, para mitigar errores o la manipulación incorrecta de los activos del negocio.

- **Integridad y Valores éticos**

“La integridad y los valores éticos son el producto de las normas éticas y de conducta de la entidad, así como la forma en que éstos se comunican y refuerzan en la práctica. Incluyen las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos” (Arens y otros, 2007: p 275).

Es importante aclarar la manera en que el personal de una empresa realiza, cumple con sus responsabilidades y da seguimiento a las operaciones con honestidad y rectitud, ya que de ellos depende el buen funcionamiento de las actividades; para esto es importante que la entidad aplique métodos que promuevan una forma apropiada en que se deben conducir cada uno de los trabajadores, y finalmente se cumplan con los objetivos.

La administración de la empresa industrial El Castillo del Cacao S.A” impulsa la buena conducta ética de su personal involucrándolos en la toma de decisiones, lo que les permite tener un mayor interés en las actividades, al incluirlos a percibir y asegurar el control interno en las operaciones.

- **Compromiso con la competencia**

“La competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir con las tareas que definen el trabajo de un individuo. El compromiso con la competencia comprende la consideración de los niveles de competencia para

trabajos específicos y la forma en que estos niveles se traducen en habilidades y conocimientos necesarios” (Arens y otros, 2007: p 275).

Es importante que las empresas posean un personal capacitado, preparado y con experiencia para la adecuada realización de las operaciones; este personal debe ser competente para cualquier actividad, responsabilidad y dificultad que se les pueda presentar en el futuro con el fin de no solo manejar la empresa eficientemente, sino también cumpliendo los objetivos, visión y misión de la entidad.

Al momento que la empresa industrial “El Castillo del Cacao” incorpora nuevo personal, se encarga de valorar la eficiencia laboral de las personas seleccionadas, así como las cualidades y destrezas que tengan para poder desempeñar un determinado cargo, a través de entrevistas; además de evaluaciones trimestrales que se realizan al personal existente del trabajo que ejecutan, midiendo sus capacidades en las tareas asignadas y productividad.

- **Participación del consejo directivo o consejo de auditoría**

“Un consejo directivo eficaz es independiente de la administración, y sus miembros participan y escrutan las actividades de la administración. Aunque el consejo delega la responsabilidad del control interno a la administración, su responsabilidad es proporcionar habitualmente evaluaciones independientes del control interno establecido por la administración.” (Arens y otros, 2007: p 275).

Es importante que una entidad posea un consejo directivo independiente de la administración o bien contrate los servicios de una firma de auditores, ya que de esta manera la empresa evitará que la misma administración cometa errores u fraudes que afecten la situación financiera de la empresa.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao” contrata un grupo de auditores externos cuando los socios así lo deseen o lo soliciten, para que se encarguen de evaluar y vigilar tanto las operaciones del negocio como los trabajadores, de tal manera que se hagan cumplir las medidas de control interno de la entidad no solo por los empleados, sino también por la administración misma, y se procure una mayor eficiencia en todas las actividades de la empresa.

- **Filosofía y estilo operativo de la empresa**

“La administración, a través de sus actividades, proporciona señales claras a sus empleados a cerca de la importancia del control interno”.

(Arens y otros, 2007: p 276).

La administración es encargada de realizar y presentar los controles internos no sólo a los altos funcionarios de la entidad sino también tiene el deber de dar a conocer dichos controles a todos los trabajadores, con el fin de mejorar las funciones operativas de la empresa.

La administración de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, ha tratado de mostrar a los trabajadores algunas medidas de control interno que está posee, de forma verbal, para que los cumplan en la realización de cada una de sus actividades, de tal manera que puedan apreciar la importancia del cumplimiento de las norma de control tanto para la empresa, como para ellos mismos.

- **Estructura organizativa**

“Definimos organizar como:

1. Identificación y clasificación de las actividades requeridas.
2. Agrupamiento de las actividades necesarias para alcanzar objetivos.
3. Asignación de cada grupo a un gerente con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos.

4. Disposición de coordinación horizontal (o al mismo nivel organizacional, o uno similar) y verticalmente (como entre las oficinas corporativas, división y departamento) en la estructura de la organización”.

(Koontz, Weihrich y Cannice, 2008: p 204)

Para que una entidad tenga un adecuado control y orden en sus actividades es necesario que esta pueda estructurar su organización de forma que confiera responsabilidades y mandos a las personas competentes y realicen las funciones asignadas de forma eficiente y confiable; permitiéndole tanto a los trabajadores como a la empresa un desempeño adecuado de todas las operaciones que se llevan a cabo en cada una de las áreas del negocio, además de facilitar el cumplimiento de las normas y controles en el proceso de toda la información financiera, y por ende el cumplimiento de los objetivos.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, ha orientado su organización por medio de conocimientos prácticos que se confieren a los trabajadores, para que estos puedan cumplir con cada una de sus actividades; y mediante tales instrucciones se determinen y conozcan a sus jefes inmediatos, así como el sistema operativo del negocio en el que participarán.

“La estructura organizativa de la entidad define las líneas de responsabilidad y autoridad existente. Al entender la estructura organizativa del cliente, el auditor aprende los elementos administrativos y funcionales de la empresa y percibe cómo se implementan los controles.” (Arens y otros, 2007: p 276).

Para que las entidades puedan llevar un orden adecuado de las responsabilidades y de la información que debe manejar el personal y el nivel de mando de cada uno, es necesario que defina un organigrama como una forma de reflejar la estructura del negocio, y una adecuada organización de las funciones de cada

trabajador, de tal manera que capten el sistema de cumplimiento de los controles internos de la entidad.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se ha llevado hasta el momento una organización informal, es decir, sin una estructura jerárquica que determine cada una de las funciones, autoridades, y responsabilidades de los trabajadores en las operaciones que se llevan a cabo en las áreas del negocio, por ende solamente se posee un conocimiento de las instrucciones de la administración dadas al personal.

Según Aguirre (2005: p 197), “el control se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor de la empresa”.

La estructura de una empresa refleja todas las funciones y operaciones que se tienen que llevar a cabo, y que colaboran con la eficacia y eficiencia de las actividades; es por ello que el control interno forma parte de su organización y también permite guiar a los directivos a una mejor coordinación de las tareas que orientan al cumplimiento de normas y objetivos del negocio.

Debido a que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” no posee una estructura de su organización, ni de las responsabilidades de los trabajadores y directivos; no se ha logrado perfeccionar y concretar el control interno para llevar a cabo la realización de mejores medidas de control a las que se pueda dar una consecución adaptada de todas las operaciones.

“La estructura organizativa es la constitución de un esquema formal en el que se tiene en cuenta todos los procesos de ejecución, procedimientos y relaciones que puedan existir dentro del equipo humano, considerando todos los factores materiales necesarios, para el alcance de los objetivos, es decir, las tareas en que se divide el trabajo y su coordinación”. (Aguirre, 2005: p 197)

La representación gráfica de la organización de una empresa es muy significativa, debido a la cantidad de información que puede suministrar tanto al personal que pertenece a la entidad, como a los usuarios externos que tengan algún interés; lo que puede proporcionar datos tales como segregación de funciones, determinación de responsabilidades, ubicación de los departamentos, las actividades que se llevan en cada área, y todas las operaciones producto de las necesidades de la entidad.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, realiza varias operaciones para la consecución de los objetivos, las cuales no han sido reflejadas en un organigrama, por lo tanto no se posee la representación descriptiva, o un esquema que se pueda visualizar por el personal del negocio para el cumplimiento de los normas.

Según Aguirre (2005: p 197), Los componentes que entran a formar parte dentro de la estructura organizativa son:

✓ Alta dirección: la estructura organizativa la crea la dirección. Estas son las personas que decidirán y ejecutarán.

En el nivel jerárquico más alto se encuentra la alta dirección, esta tiene mayor responsabilidad porque es la que está al mando o dirigiendo toda la empresa y es la que toma grandes decisiones que son importantes para el cumplimiento de sus objetivos y el mantenimiento del negocio en el mercado.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” cuenta con un gerente y un administrador, que se encargan de velar por las necesidades de la empresa y de tomar las decisiones importantes que tienen que ver con el movimiento de las actividades del negocio. Ambos gozan de facultades en autorización de documentos significativos o frecuentes, ingreso de personal, autorización de

operaciones, presentación de informes financieros, además de comunicación a los socios sobre el estado de la empresa.

✓ Departamentos: son las divisiones operativas en que se estructura el negocio. Aquí se agrupa a un equipo de personas cuya actividad es homogénea y, generalmente, liderada por un directivo que es quien está a cargo de cada departamento. (Aguirre, 2005: p 197).

La determinación de dependencias es una forma de llevar a cabo una mejor organización de las operaciones del negocio para que estas puedan controlarse, por ser asentamientos donde se realizan las actividades u operaciones necesarias a través del desempeño de los trabajadores, y tratar de cumplir los propósitos de la empresa.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, por su actividad económica, transforma la materia prima en producto terminado: chocolate en diferentes sabores, para lo cual ha asignado distintas divisiones donde se llevan a cabo cada proceso; esto también genera información a través de los documentos de las diversas necesidades de cada actividad que se tienen que registrar, analizar y resumir, llevada a cabo por otras áreas. Por ende, las divisiones de la empresa son: Área de Administración y Contabilidad, Área de Ventas, Área de Producción, Área de Inventario.

✓ Funciones: Son los procesos que se realizan en la actividad empresarial para que la organización alcance sus objetivos. (Aguirre, 2005: p 197).

Esto representa la delegación de responsabilidad que ha concedido la administración, en cuanto a los procedimientos de datos contables y administrativos que deberán tener los trabajadores que laboran en la entidad, con el fin de evitar que una misma persona efectúe varias funciones, de autorización,

ejecución, registro, custodia y protección de activos, y así reducir el riesgo de errores o fraudes.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se ha asignado a todos los trabajadores las funciones y responsabilidades adecuadas según su desempeño; aunque el administrador es el encargado de llevar a cabo diferentes actividades, es decir, de las actividades que corresponden a la administración, contabilidad, ventas e inventario.

“Dentro de cada sistema se separarán las funciones de autorización o aprobación, custodia y salvaguarda, registro y control de las transacciones. La finalidad consiste en que el procesamiento de una transacción no debe ser ejercida por la misma persona de principio a fin.” (Aguirre, 2005: p 200).

Es muy importante la separación adecuada de responsabilidades en todas las empresas debido a la cantidad de información que se desea proteger, así como los bienes a los que hay que controlar; es decir todo lo que posea la empresa deberá ser llevado por medio de un procedimiento adecuado que responsabilice a cada persona que participa en tareas que contribuyen al logro de los objetivos y metas de estas, obteniendo resultados favorables y efectivos en los informes financieros.

Todo el personal de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” tiene a su cargo diferentes actividades que han sido asignadas por la gerencia y la administración; actualmente las actividades de la custodia del inventario, así como las del registro de esta y otras actividades son llevadas a cabo por el mismo administrador, además de las autorizaciones de algunas tareas, tales como las solicitudes del área de producción y del inventario.

✓ Interrelaciones: son las conexiones existentes en la organización. Estas relaciones pueden ser desde jerárquicas (jefe-subordinado), hasta funcionales (entre distintos puestos de trabajo que no dependen uno del otro) o incluso de asistencia o colaboración (entre profesionales externo y empresa).
(Aguirre, 2005: p 197).

Para la realización de las actividades propias del negocio y de las operaciones contables o administrativas, deberán existir vínculos entre todo el personal y estructura de la empresa, porque cada trabajo realizado deberá ser procesado y para esto se necesita de la colaboración de todos los recursos humanos en las diferentes funciones, además de la relación existente de cada actividad para el cumplimiento de las operaciones.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, el procesamiento de la información y la obtención de datos, se lleva paso a paso por las áreas existentes para que al final se obtengan los documentos y registros pertinentes de cada operación, y también se llevan en cada división los procesos adecuados de la transformación de la materia prima, por medio de un contacto continuo.

“La metodología utilizada por la dirección para ejercer el control de la estructura organizativa variará de acuerdo con el tamaño, naturaleza y complejidad de la actividad empresarial y el volumen de operaciones”. (Aguirre, 2005: p 198)

El organigrama es un esquema que facilita la organización de las empresas independientemente de sus actividades económicas, únicamente con cambios en su estructura debido a las necesidades de cualquier entidad; ya que se deberá reflejar lo esencial de todos los puestos, funciones y todas las tareas más importantes para el negocio.

Actualmente la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, es un negocio con actividades sencillas, con pocos trabajadores, y dedicada a la transformación del cacao en chocolate y sus distintos sabores, conformada por áreas no complejas donde se llevan a cabo la modificación de la materia prima; por ende no se ha adaptado una estructura organizacional seria, sino una muy simple y accesible, de tal forma que solo se le orienta al trabajador sus actividades y funciones que tendrá que desempeñar.

Según Aguirre, (2005:192), “los aspectos que contribuyen a que el personal constituya un medio adecuado en la estructura organizativa son:

- Selección adecuada del personal.
- Formación del personal de una manera continuada.
- Seguimiento en el rendimiento.
- Remuneraciones objetivas acorde a la capacidad y responsabilidad de las personas.
- Posibilidades de promoción en cuanto a puesto y responsabilidades.
- Entorno en el trabajo apropiado, seguridad en el mismo, horarios racionalmente definidos.”

Para que una organización estructural sea efectiva la empresa debe tener un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, ya que es donde se apoya toda la agrupación funcional y el Control Interno. El negocio ha de determinar el tipo de personal que puede tener, y delegarle funciones y responsabilidades que logre asumir, dando resultados eficientes y eficaces, que determinen su desempeño.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” selecciona al personal, mediante una evaluación, de forma que una vez seleccionado puedan cumplir con las operaciones del negocio; además de capacitación que se le da al entrar a trabajar

a la entidad, para que el empleado conozca el sistema de trabajo, y la realización de cada actividad.

- **Asignación de autoridad y responsabilidad**

“Además de los aspectos informales de la comunicación que la administración y el consejo directivo realizan como parte de las operaciones cotidianas, también tienen gran importancia los métodos formales de comunicación referentes a la autoridad y responsabilidad y asuntos similares relacionados con el control.”

(Arens y otros, 2007: p 276).

La determinación de mandos y obligaciones en cada operación de una entidad, es necesaria para el cumplimiento de los controles y de los objetivos de la empresa, por esto es importante que el trabajador desde el momento que comienza a trabajar en el negocio conozca las necesidades y el compromiso que tiene; al final la empresa podrá lograr un buen desempeño de cada empleado.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” no tiene una política de selección del personal que tendrá un puesto de mando, así que da a conocer a sus trabajadores de forma personal las actividades que deberán realizar y cumplir, así como la asignación de autoridades y la descripción del puesto que desempeñarán.

“Una segregación de funciones inadecuadas dará lugar a:

1.- Reducción o eliminación de los controles eficaces (por ejemplo, si la autorización y preparación de cheques y las conciliaciones bancarias son realizadas por una misma persona, la preparación de conciliaciones bancarias tendrá riesgos probables de ser un control ineficiente).

2.- Procesos de autorización. Salvaguardia de activos y registros de transacciones inapropiados (por ejemplo si una misma persona tiene la custodia de los cheques

de una entidad y a la vez se encarga de controlar el registro de inventario permanente de existencias)” (Aguirre, 2005: p 200).

Un negocio que ha determinado las funciones adecuadas que deberán efectuar sus trabajadores, podrá cumplir con las operaciones de forma que se estén obedeciendo los controles de la empresa para cada área; la ausencia de tales actividades dará lugar a una organización inadecuada, así como el incorrecto registro y procesamiento de los datos, y habrá una frecuencia de errores, hasta la presencia de posibles fraudes.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” hasta el momento, se han asignado las responsabilidades correspondientes a sus trabajadores, únicamente el administrador tiene varias funciones en distintas áreas, es decir, en el área de inventario es el encargado de la custodia de cada producto, y de todas las actividades, en el área de ventas, está encargado de la comercialización de los productos, en el área de administración y contabilidad, es el responsable de cada registro, de la presentación de los informes financieros, pago de personal, velar por la realización del desempeño de los empleados; en sí, está encargado de la mayoría de las operaciones del negocio.

- **Políticas y prácticas de recursos humanos**

“El aspecto más importante del control interno es el personal. Si los empleados son competentes y dignos de confianza, es posible carecer de algunos controles, y de igual forma se tendrán estados financieros confiables. Las personas incompetentes o deshonestas pueden arruinar el sistema, incluso si hay otros muchos controles en orden.” (Arens y otros, 2007: p 276).

Al momento del reclutamiento de personal, el departamento de recursos humanos o el área de administración de una empresa, determina quienes podrían ser los mejores candidatos para el funcionamiento de las operaciones de la entidad, con

el fin de obtener excelentes resultados que beneficien la posición financiera del negocio.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” posee un personal que ha realizado adecuadamente sus labores, y aunque carece de los controles suficientes y adecuados para cada operación, han realizado todas las actividades, además se le ha otorgado un alto grado de confianza al administrador, ya que es el que se encarga de casi todas las tareas.

4.1.4.2. Evaluación del riesgo

Según CIPA (2006: p 208), después de obtener una comprensión del sistema de contabilidad y de control interno, se debe hacer una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa.

El auditor evalúa el riesgo de control a un alto nivel para una o todas las aseveraciones cuando:

- ✓ Los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no son efectivos.
- ✓ Evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control de la entidad no sería efectivos.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

- ✓ Pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una presentación errónea de importancia relativa.
- ✓ Planea desempeñar pruebas de controles para soportar la evaluación.

Es importante que se conozcan los procedimientos contables que lleva la empresa para realizar un análisis de las operaciones y la existencia de posibles fallas o

errores de los trabajadores al no cumplir con las normas adecuadas de Control Interno, y que puedan afectar la información financiera de la entidad, valorando si realmente el sistema de contabilidad y los procedimientos de Control Interno son ineficientes para la protección adecuada de los activos o si están capacitados para detectar o prevenir errores o fraudes.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” posee algunos procedimientos de control para las operaciones de forma verbal, además de llevar los registros a cargo de una sola persona.

4.1.4.3. Actividades de control

“Son las políticas y procedimientos, que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad” (Arens y otros, 2007: p 278).

Toda empresa debe de tener actividades de control que ayuden a la medición de la eficiencia de los trabajadores, esto le permitirá mantener un control de las actividades que se han realizado y de las que no se han podido realizar, también le permitirá medir las afectaciones que tendrían para la toma de decisión al no cumplir los procedimientos de Control Interno.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se tienen algunos procedimientos de control verbales, pero no un manual de Control Interno que les pueda guiar a la realización adecuada de las operaciones, posee poco personal administrativo y operativo, así que sus actividades de control abarcan algunas de las tareas.

- **Separación adecuada de las responsabilidades**

Según Arens y otros (2007: p 278), existen cuatro guías generales de gran importancia que ayudan a la separación adecuada de las responsabilidades para evitar el fraude y los errores.

Estas cuatro guías permitirán tener una visión de las tareas de cada responsable y subordinado que labora en la empresa, lo que facilita el conocimiento de las funciones laborales de cada quien.

1. La contabilidad separada de la custodia de los activos financieros; se utiliza para proteger a la compañía de los desfalcos.

La necesidad de toda empresa en proteger sus operaciones de cualquier error o malversación de los registros o activos, hace necesario que exista una separación del asentamiento de las operaciones y del resguardo de los bienes del negocio, y al final no afectar la información financiera.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se ha llevado la administración, el registro de caja, banco, inventario y ventas por una sola persona; también tiene bajo su responsabilidad la custodia de los productos del inventario, del poco efectivo que se recibe en caja, y la cuenta de banco, además es responsable de contabilizar las entradas y salidas del inventario, realizar las compras de producción, y compras de papelería y útiles de oficina.

2. Custodia de activos relacionados separada de autorización de operaciones; es preferible evitar que las personas que autorizan las operaciones tengan control sobre el activo relacionado, ya que esto ocasiona una posibilidad de desfalco.

En una empresa, no es correcto que una misma persona encargada de realizar compras, firme y autorice documentos, ya que de esta manera se puede realizar

fraudes que afecten grandemente la información financiera de la entidad; esto se debe a que esa persona podría adquirir activos y efectivos que le pertenecen al negocio.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” una sola persona es la encargada de llevar a cabo la custodia de los activos de la empresa, en cuanto al inventario, efectivo, y demás bienes del negocio; igualmente es responsable de la autorización de ciertas actividades, tales como solicitudes de cheques, emisión de cheques, depósitos en el banco, compra de materiales, venta de los productos fabricados.

3. Responsabilidad operativa separada de la responsabilidad de riesgo contable; para asegurar información desprejuiciada, por lo general, se incluyen el riesgo contable en un departamento aparte a cargo del contador.

En una entidad, no es correcto que una persona que tiene relación con el origen de la información de cada área, controle los datos de la actividad que llevo a cabo, los registre, los analice y los resuma, ya que de esta manera podría transformar los resultados y mostrar otros datos, por ende presentar informes financieros inadecuados y una mala toma de decisiones.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se llevan a cabo distintas operaciones, y no existe un personal de contabilidad separado de las funciones de administración, custodia de activos, autorizaciones y elaboración de documentos.

4. Deberes del departamento de tecnologías de información separados de los departamentos de usuarios; conforme aumenta el nivel de complejidad de los sistemas de tecnologías de información, con frecuencia la separación de la autorización, registro contable y custodia se vuelve poco clara.

La realización de las actividades a través de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, un mejor conocimiento de las operaciones de la empresa, mejorar la toma de decisiones, y reducir el trabajo; pero puede ocasionar grandes costos por la compra de la tecnología, su mantenimiento, o pérdida de la información.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” actualmente posee algunas máquinas o herramientas dirigidas por algunos empleados, desde artículos pequeños, como calculadoras, reloj, hasta maquinaria un poco sofisticada para el área de producción: batidoras semi industriales, mantenedoras, máquina selladora de empaques un molino; o computadora para el registro de la información, y comunicación con los socios y clientes.

- **Autorización adecuada de las operaciones y actividades**

Según Arens y otros (2007: p 279), cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios. Si cualquier persona en una empresa pudiera adquirir o ampliar activos a voluntad, el resultado sería un caos total.

En toda empresa, es necesario que existan controles de autorización para poder realizar una determinada operación, lo cual le facilitará tener más orden en los procedimientos que realiza la empresa, desde las actividades individuales, hasta la totalidad de operaciones.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se realizan las actividades con la autorización y aprobación del administrador o el gerente, tales tareas son la emisión de cheques, solicitud de cheques, aprobación de nuevo personal, solicitud de compras, solicitud de inventarios, aprobación de créditos, solicitudes del área de producción, cambio de personal.

“De acuerdo con la autorización general, la administración establece políticas que la organización debe seguir, los subordinados reciben instrucciones de llevar a cabo estas autorizaciones generales al aprobar todas las operaciones dentro de los límites que establece la política”. (Arens y otros, 2007: p 279).

En las empresas es muy importante que exista un sometimiento de cada operación a los permisos que la administración delega a algunos de sus trabajadores o a todos para la realización de las actividades de la empresa, y se encarguen de proteger los bienes a su cargo.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” posee algunas normas en cuanto a la autorización de las operaciones que lo necesitan, aunque no tenga un documento físico que se pueda consultar y los oriente con menor dificultad; donde se ha dejado a una persona encargada de la mayoría de las autorizaciones de las actividades de pagos o retiros de dinero, ventas al crédito, control de inventario, producción, y se ha delegado la responsabilidad del área de producción a una persona, a cargo de velar por las actividades que se realicen, en cuanto a la transformación de la materia prima.

- **Documentación y registros adecuados**

“Los documentos y registros son los objetos físicos en los que se asientan y resumen las transacciones. Estos incluyen cuestiones tan diversas como facturas de ventas, ordenes de compras, los registros subsidiarios, diario de ventas y tarjetas de asistencia del personal”. (Arens y otros, 2007: p 280).

Al momento de realizar una operación administrativa o financiera en la empresa, se debe llevar a la par documentos que soporten dichas transacciones; de manera que se pueda obtener más control de cada actividad y función del personal y así trabajar de una manera ordenada y eficiente, y tener informes más confiables.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se lleva un registro de las actividades mediante documentos en el área de producción, inventario, bancos, compras, ventas, además de los documentos y soportes contables para el asentamiento de cada operación, para luego resumirla y presentarla para la debida toma de decisiones.

- **Control físico sobre activos y registros**

“Para tener un control interno adecuado es esencial proteger los activos y los registros. Si los activos están desprotegidos, los pueden robar al igual que los registros que no se protegen de manera adecuada, los pueden robar, dañar o extraviar”. (Arens y otros, 2007: p 281).

Es importante que en un negocio se lleve un registro, revisiones y vigilancia de los bienes que posea y de los asentamientos de cada operación que tienen que ver con el control de los activos, para lo cual se puede tomar en cuenta los levantamientos físicos, además de comparaciones con inventarios de años anteriores; también se hace necesario un lugar específico que no sufra modificaciones, ni este a la disposición de los trabajadores para asegurar los recursos de la entidad.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” cuenta con algunos bienes o recursos para el cumplimiento de sus operaciones. El área donde se encuentran los productos terminados, es un lugar abierto, donde cualquier persona además de los trabajadores puede tener acceso a estos; para las ingresos de las ventas, por lo general son depositados en el banco, pero los pocos ingresos en efectivo son recibidos por una persona diferente de las funciones relacionadas al área de caja, ya que no existe una instalación, ni una persona adecuada para tales actividades.

- **Verificaciones independientes referentes al desempeño**

“La última categoría de los procedimientos de control es el análisis cuidadoso y continuo de las otras cuatro, que con frecuencia se denominan como verificaciones independientes o verificaciones internas. La necesidad de verificaciones independientes surge porque una estructura de control tiende a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para un análisis constante”. (Arens y otros, 2007: p 281).

La misma administración se da a la tarea de verificar si realmente las operaciones de la empresa se están cumpliendo eficientemente, esto se hace con el propósito de encontrar posibles errores durante los procesos, sin embargo, también se hacen para verificar si se han cometido actos fraudulentos que afecten las decisiones financieras de la entidad, por ende la toma de decisión de la administración.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” prepara sus datos a través del desempeño de cada uno de sus trabajadores, con cierta delegación o separación de responsabilidades para algunas áreas y funciones, lo cual tiene es sometido a evaluaciones de las operaciones y de las actividades de cada empleado de la entidad.

4.1.4.4. Información y comunicación

“El propósito del sistema de información y comunicación de contabilidad de la entidad es iniciar, registrar, procesar e informar de las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados”.

(Arens y otros, 2007: p 281).

Al momento de que una empresa inicia sus operaciones administrativas y financieras, se trata de implementar un buen sistema contable con el fin de realizar los registros adecuados que ayuden a obtener información financiera razonable

para la toma de decisiones y de manejar todos los datos; así al final puedan cumplir con sus objetivos.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” registra todas sus operaciones en documentos contables adecuados para el asentamiento de la información necesaria, mediante facturas, solicitud de gastos, rendición de cuentas, solicitud de cheques, cheques, formatos del control de insumos, registro de producción y salida de inventario, además de comprobantes de pago y comprobantes de diario.

Una vez que la empresa industrial obtiene todos los datos de estos documentos, los registra, analiza y resume, para la adecuada comunicación de los datos en informes financieros, tales como el Balance General, Estado de Resultados, y Estado de Flujo de origen y aplicación de fondos.

4.1.4.5. Monitoreo

“Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones”.

(Arens y otros, 2007: p 282)

Es importante que el área administrativa realice algunas revisiones de los procedimientos para verificar que los trabajadores de la entidad son eficientes; este tipo de valoración se puede realizar en un tiempo determinado para mejorar normas de controles que proporcionen la adecuada eficiencia de procedimientos administrativos y financieros de la empresa.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se lleva a cabo evaluaciones del personal de la empresa, no solo para evaluar la calidad del desempeño y el

cumplimiento de la producción, sino también para darle seguimiento a las pocas normas de control que se poseen verbalmente.

“La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos adecuados con los planes de organización establecidos”. (Aguirre, 2005: p 194)

Cuando el personal que labora en un negocio es sujeto de supervisión, este se compromete a ser más eficiente y cumplir con sus responsabilidades, ya que se vigilan y guían a los subordinados de forma que las actividades se realicen adecuadamente.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” evalúa al personal, periódicamente, a través de la administración, que se encarga de realizar inspecciones en el área de producción para verificar el avance de la producción, determinar si se han aplicado íntegramente los procedimientos específicos para lograr la transformación de la materia prima, de tal forma que se puedan incrementar las relaciones laborales y el trabajo.

Según Aguirre (2005: p 194); la supervisión engloba dos funciones que se deben destacar:

- 1- Revisar que la gestión económica-financiera está operando dentro del proceso definido y las políticas, planes y procedimientos establecidos.
- 2- Aprobación y autorización de documentación o de situaciones para que puedan seguir.

El proceso de supervisión debe evaluar las actividades de cada área, determinando si llevan las diferentes tareas de acuerdo con las normas establecidas por la entidad, así también se deberá evaluar que cada una se realice con el permiso de los superiores responsables.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” realiza observaciones y registros de las actividades que se llevan a cabo en las áreas de producción, ventas, contabilidad y administración, y área de inventario, para comprobar el progreso de cada operación, o bien mediante conversaciones informales de la administración o gerencia con el personal del negocio, y recorridos por las instalaciones de cada división.

4.1.5. Procedimientos de Control Interno

4.1.5.1. Concepto de Procedimientos

“Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de los objetivos definidos en la actividad empresarial. Cada vez que la empresa desea mejorar y sigue los procedimientos determinados por los altos funcionarios llega a ser una entidad efectiva”. (Aguirre, 2005: p 201).

Estos procedimientos constituyen una parte importante de toda empresa, ya que orientan cada proceso o actividad, hacia los resultados deseados y objetivos de la entidad. Todas las empresas al llevar estos procesos determinados mediante los altos funcionarios, mejoran las actividades que realizan y a medida que los cumplan y sigan obtendrán buenos resultados en sus ingresos.

Los procedimientos que efectúa la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” son normas obtenidas por conocimientos dichos por la administración o gerencia, que no están presentes en algún documento físico, por ende éstos son dados a conocer a cada trabajador de manera personal. Algunos de estos procedimientos son la realización de las actividades de producción de acuerdo a un orden específico, y normas que poseen para el inventario como el conteo físico, de manera que permita un control de los bienes.

Según Aguirre (2005: p 204), “el circuito informativo contable centrado en una aplicación de correctos controles dará lugar a un adecuado control contable y a estados financieros fiables, en donde se podrá interpretar la marcha de la compañía y de la actividad empresarial así como el conjunto de transacciones que se hayan generado en un periodo determinado.”

Los controles son indispensables desde que se comiencen a generar los datos del proceso de la información, es decir de la obtención de los documentos de cada operación, porque a medida que se va procesando y cumpliendo los controles, se obtienen al final resultados favorables en la entidad.

La administración de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se preocupa por presentar información financiera confiable a los socios, para esto ha tratado de llevar cada operación de forma adecuada con la determinación de normas que se ajustan en cada tarea.

4.1.5.2. Procedimientos Administrativos

“Las políticas y procedimientos operativos, tanto administrativos como contables, establecidos en la entidad se comunicarán al personal apropiado dentro de la organización con el fin de alcanzar la máxima eficiencia en las mismas. Esta comunicación suele hacerse mediante mecanismos de comunicación escrita y verbal, incluyendo recordatorios y actualizaciones periódicas, estableciendo así con claridad políticas, procedimientos y niveles de autoridad (manuales de procedimientos)”. (Aguirre, 2005: p 201).

Para que la empresa pueda cumplir con todas sus actividades es necesario que el personal que en su momento tendrá que realizar funciones propias del negocio, conozca las normas, políticas y procedimientos que tendrá que efectuar para la ejecución correcta de la operación y de tal manera se pueda llevar a cabo el control interno, por ende la entidad es la interesada en que todos sus recursos

humanos conozcan estos datos, de lo contrario no podrá cumplir sus objetivos y se verá obligada a un descontrol de todas sus operaciones.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se dan a conocer los procedimientos de control que posee el negocio a los trabajadores que desempeñan diferentes funciones tales como la administración, responsables del área de producción, y a todo el personal; porque son los que velan por la ejecución de las actividades y toman decisiones; de tal forma que cada uno conozca y entienda el circuito de la información y de las operaciones que llevan a cabo.

“De cualquier forma, el sistema informativo ha de diseñarse y mantenerse siempre de una manera “eficiente”, evitando el que pueda llegarse a crear una rutina operativa y burocrática en la que la relación costo-eficiencia sea negativa dando lugar a una pobre operatividad” (Aguirre, 2005: p 204).

El sistema informativo suministra una gran cantidad de datos contables y administrativos, es por eso que se debe centrar un control adecuado, de tal manera que a medida que las operaciones sean analizadas en cada área, se puedan encontrar debilidades o detectar fraudes y al mismo tiempo estos sean evitados y corregidos antes de que la empresa sea perjudicada.

Los trabajadores de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, son los encargados de manejar las operaciones, por ende el trabajo en cada responsabilidad asignada, determina la calidad de la información que se haya generado al final del proceso de las actividades, por eso se analiza periódicamente el cumplimiento de las responsabilidades de los trabajadores que procesan los datos en cada área.

4.1.5.3. Procedimientos Financieros

“Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo contable (circuito informativo y contable) como el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.)” (Aguirre, 2005: p 192).

En cada proceso que llevan los negocios es necesario que existan y se cumplan los controles a la par de todos aquellos procesos tanto financieros como operativos, de tal manera que exista un funcionamiento adecuado y estricto de las normas y evitar actividades ajenas a las del negocio que puedan perjudicar a los Controles Internos.

“El sistema informativo es la fuente de la que finalmente se obtendrá los estados financieros contables de una entidad y, por tanto, sobre el que de una manera directa están recayendo la mayoría de los controles internos definidos” (Aguirre, 2005: p 203).

La información está sujeta a una determinada cantidad de procesos, lo cual permite obtener datos útiles que se podrán presentar de forma resumida a los directivos de la empresa por medio de informes financieros; y para que la revelación sea segura y confiable se tienen que seguir desde un comienzo las normas de control para procesar cada reporte correctamente.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se utilizan documentos en cada operación, tales como facturas, informes, solicitudes, cheques; para facilitar el análisis, asentamiento y resumen de los datos que permitan la toma de decisiones en el negocio; y a la vez cada actividad es regida por ciertas normas de control que posee.

Según Aguirre (2005: p 204); en relación con cada ciclo se definirán:

a- Documentos soportes claves que se han de crear para generar la información adecuada a las exigencias del negocio y adaptarla a las necesidades de los usuarios.

b- Correcto circuito informativo con el fin de disponer de la información en cualquier momento determinado.

c- Intercomunicación de la información de manera rápida y eficaz.

d- Sistema contable adecuado y correcto que a su vez es generado por el propio sistema informativo.

Al establecer Controles Internos en el proceso de la información dentro del sistema organizativo de una entidad, tomando en cuenta para ello una serie de instrumentos claves, tales como: la definición de una correcta y buena estructura de personal en cada departamento y la descripción operativa e informativa a seguir dentro de cada dependencia y ciclo del negocio; proporcionará datos confiables y un mejor análisis de la información financiera y administrativa.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se han creado documentos para el registro adecuado de las operaciones y el control de cada tarea, además se preparan informes para estar al día con los procesos administrativos y financieros.

Según Aguirre (2005: p 192), Se consideran las siguientes pautas para un buen sistema de control interno:

a.- Equipos para el procesamiento de transacciones: La consideración de todas las operaciones y variables que entran a formar parte de la operativa del negocio,

así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesen dichas operaciones y sus capacidades necesarias.

El uso de equipos para el procesamiento de cada operación de la empresa no sólo facilita el registro de la información, sino que contribuye a que un volumen grande de operaciones sean procesadas en poco tiempo; y por ende tenga eficiencia en todas sus tareas. El uso de estos equipos puede ser no necesario para los negocios pequeños, pero para los negocios grandes se pueden utilizar varios equipos, debido a que a mayor tamaño del negocio, habrá mayores datos contables o administrativos que se deberán procesar.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” utilizan calculadoras, equipos informáticos, sistemas contables manuales y el uso del programa de Excel, para el registro, análisis y resumen de los datos, además para una mejor presentación de los informes financieros; en el área de producción también se hace uso equipos como maquinarias que facilitan el trabajo de la transformación de la materia prima.

b.- Registros contables y comprobantes. Los registros deben confeccionarse de tal manera que se amolden a las necesidades de información de la empresa. Se imputarán siempre en códigos previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas) y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registros de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos, etc.). Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos.

La creación de documentos que faciliten la presentación de los datos necesarios de un negocio debe determinarse al comenzar toda operación y mantenerse siempre al día, con el objetivo de disponer de información rápida, permitir la toma de decisión eficaz y la posibilidad de detectar y prevenir errores; estos documentos de registro deben llevar una secuencia numérica para evitar

omisiones en el registro de las operaciones, y a la vez llevar un mayor control sobre toda la documentación de la entidad, la cual se va generando a medida de su funcionamiento.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” ha creado documentos que sirven para soportar las operaciones necesarias, y para evitar la exclusión de operaciones se han pre numerado correctamente. Además se posee un catalogo de cuentas que permite la contabilización de cada actividad.

c.- Información: Los documentos y los elementos de registro son los medios de obtener la información.

La información de los registros da lugar al uso de formatos para poder representarlos adecuadamente, ya que son los generadores de datos que luego serán resumidos en otros tipos de registros y al final presentarlos en estados financieros, que permitan la toma de decisiones.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” a través de los documentos que utiliza para el registro de la información de cada operación y cada dependencia, trata de llevar un orden que permita minimizar errores en las tareas de sus trabajadores y actualizar la situación del negocio de una manera periódica.

Según Aguirre (2005: p 193), es importante considerar los siguientes puntos en lo referente a la información:

- 1.- Canalización de la información siempre con los pasos definidos para asegurar su control.
- 2.- Integrar la totalidad de la información obtenida por los distintos departamentos de la empresa.

3.- Sistematización de la información contable a suministrar. La frecuencia y orden establecido en la recepción de la información favorece no sólo la toma de decisiones sino que minimiza los posibles errores.

4.- Definición de la información necesaria para la toma de decisiones.

En la mayoría de las empresas los datos obtenidos en los diferentes departamentos o áreas son los que colaboran en gran medida a llevar controles adecuados a través de los resultados reflejados, ya que se podrán observar las debilidades en distintas situaciones.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se recoge toda la información de las actividades de la entidad mediante los procesos que se llevan en cada área que permiten el resumen y asentamiento de las actividades en informes del área de producción, informes financieros, informes de ventas.

d.- Organización contable y criterio: La organización contable asegura la fiabilidad de la información, de ahí que se definan unas normas y criterios contables tales como:

1.- Elaboración de un plan de cuentas contables.

2.- Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

3.- Reglas de valoración y de cálculo principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo.

4.- Documentos contables y detalles a presentar, tanto los que son de carácter obligatorio según las normativas correspondientes como los que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones.

Todos estos criterios y normas establecidas aseguran el fiel reflejo de los hechos económicos sintetizándose en balances, cuadros, etc., adaptados a las normativas que rigen la entidad.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” proporciona a cada área de la documentación necesaria que facilite la presentación de documentos en libros de diario, y libros de mayor, ya que los socios necesitan conocer los resultados de las operaciones y para esto implementan procedimientos de control en el área de inventario, como la realización de conteo físico; en el área de contabilidad y administración que se encargan de presentar los informes financieros, estado de resultados, balance general, estado de flujo de origen y aplicación de fondos.

4.1.6. Clasificación de Control Interno

4.1.6.1. Control Interno Administrativo

“Control interno administrativo: Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección” (Aguirre, 2005: p 189).

Los controles internos referidos a la parte administrativa de una empresa son todos aquellos procedimientos que la empresa posee para poder realizar cada operación del negocio en el menor tiempo posible y de forma correcta de tal manera que se evita la presencia de errores; en otras palabras, el seguimiento que se le da a cada operación por parte de los empleados, cumpliendo sus labores de forma adecuada y eficiente, efectuando los procedimientos administrativos que posee la empresa.

Las empresas industrial “El Castillo del Cacao S.A” maneja procedimientos de controles internos administrativos de forma verbal para valorar si realmente cada actividad está siendo realizada por los trabajadores de forma eficiente, haciendo

evaluaciones de desempeño de los recursos humanos que al final están ligados a los procedimientos, leyes, normas y políticas de la entidad.

“Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otros marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera-contable, por ejemplo: contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.” (Aguirre, 2005: p 189).

Estos controles administrativos son llevados o implementados por una empresa para tener un adecuado manejo de las actividades relacionadas a la administración, es decir todas las actividades donde se ven involucradas los recursos humanos, ya que estos son los que realizan los procesos de la información contable o incluso otras actividades que de forma indirecta afectan la situación de la empresa.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” maneja la información relacionada con la actividad administrativa o del personal a través del área de administración, ya que los trabajadores laboran de acuerdo a un control administrativo que los orienta al desempeño de sus funciones mediante orientaciones verbales y normas establecidas por el negocio.

Algunos de los procedimientos administrativos que se realizan en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” son la protección y custodia del efectivo recibido por las ventas a cargo del administrador, se deposita el efectivo recibido el mismo día o al día siguiente por la persona responsable del dinero, el área de contabilidad revisa que los datos presentados en los documentos del área de producción sean los correctos.

4.1.6.2. Control Interno Financiero

“Son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables” (Aguirre, 2005: p 189).

La información financiera que posee el negocio debe ser reflejada de tal manera que los datos sean exactos, por tal motivo el control interno financiero es el que organiza los datos que se manejan en los procedimientos de controles ligados a la presentación y registro de estos.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” lleva a cabo registros de todas las operaciones que le sirven para procesar la información, registrarla y luego presentarla, tales como los documentos que se generan en cada operación para luego ser analizados, además del registro y los informes financieros que presenta.

En la empresa industrial se cumple con los procedimientos en cada operación, mediante los conocimientos que se le expuso a los empleados; tales como la realización de asientos contables, la preparación de comprobantes de pago, la preparación de conciliaciones bancarias, y la preparación de los informes financieros por el área de contabilidad.

“El control interno contable no sólo se refiere a normas de control financiero puro contable (como por ejemplo, documentación soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, existencia de un plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o tal proceso informativo, no son operaciones estrictamente contable o de registro (es decir autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de inventario, etc.)” (Aguirre; 2005: p 189).

Los procedimientos de control o las normas que forman parte de los controles internos implementados en los negocios a menudo hacen mayor énfasis en las operaciones que deben ser documentadas y registradas porque el interés de la administración es verificar y manejar toda la información financiera para evitar errores o fraudes lo que implica la revisión de todos los archivos llevados de forma manual o computarizada, y en otras ocasiones hacer una revisión de todas aquellas partidas del negocio que deben llevar autorizaciones, pero que forman parte de los datos que generan informes.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A2 se emplean controles internos, cuyos procedimientos rigen la información contable, en cuanto a la aprobación de las operaciones de forma que el saldo de la cuenta en bancos del negocio es revisado por el área de contabilidad y administración, y es la encargada de preparar, autorizar las solicitudes de cheques; la gerencia y administración son encargadas de autorizar la emisión de cheques.

“Estos dos controles se entremezclan muchas veces debido a que ambos son factores comunes en la gestión empresarial. En el sistema de control interno tiene gran importancia por la veracidad que da lugar a toda la organización contable, pero no hay que olvidar que en la empresa también existe un sistema administrativo que no sólo se apoyó en la contabilidad, si no que contempla un total de funciones que contribuyen a la marcha de los distintos sistemas operativos de la misma”. (Aguirre, 2005: p 189)

Estos controles internos, administrativos y contables son llevados e implementados por las empresas interesadas en reflejar toda la información de manera razonable, por ello es necesario que también cada trabajador participe en el funcionamiento de las metas que tiene el negocio; los empleados deben tener el interés en poder realizar sus funciones con la mayor eficiencia de tal manera que realicen y cumplan con sus responsabilidades dando como resultado información

contable correcta y adecuada lo que significa controles internos tanto administrativos como contables.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” lleva algunos procedimientos de Control Interno, los cuales son relacionados a la información administrativa y financiera y registros financieros. El personal que labore en la empresa lleva las operaciones de acuerdo a las normas del negocio, que permiten a través de su desempeño el logro de los registros y de los informes financieros.

4.2. Procedimientos administrativos y financieros de la empresa

4.2.1 Análisis de instrumentos

Para la realización del presente trabajo, se hizo necesaria la aplicación de una entrevista realizada al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao” de Matagalpa; obteniendo la siguiente información.

1. ¿Cómo nace la empresa?

La fábrica “El Castillo del Cacao” nació de la idea del gerente; luego en internet se enteró del concurso internacional de planes de empresas, el cual convocaba a cualquier organización a presentar un plan para el beneficio y la reducción de pobreza, con la misión de apoyar al pequeño negocio en los países en desarrollo y mejorar su calidad o condiciones de vida. El gerente y sus amigos deciden participar y mandar su plan al concurso y quedaron entre los ganadores. Así les aprobaron veinticinco mil dólares (\$25,000.00) prometidos, y ejecutaron el proyecto de la pequeña fábrica.

Ahora se han hecho de dos batidoras semi-industriales, dos mantenedoras, aire acondicionado, ventiladores, mesa de acero, una máquina selladora de empaque y un molino.

Esta fábrica tiene la capacidad de producir mil quinientos kilogramos, es decir, unas tres mil trescientas libras de chocolate de varios tipos: con naranja, almendra, avellanas, nueces, maní, marañón y van a probar la macadamia.

La visión que tiene es la de crear una segunda empresa (pequeña) como esta y después poder pasarle toda la experiencia y conocimientos a organizaciones campesinas del lugar y ayudar a otros negocios a preocuparse por la cantidad y la presentación del producto.

2. ¿A qué tipo de empresa pertenece?

Según el administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, en la entrevista aplicada, especificó que este negocio es una industria registrada como sociedad anónima en el Registro Público de la Propiedad.

Según Mercado (2006: p 5), las empresas industriales, son aquellas que directamente elaboran artículos de uso o consumo, fabricándolos y sometiendo a determinado tratamiento.

Este tipo de empresa son las que transforman la materia prima en un producto terminado o bien para venderla. La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A produce barras de chocolates los cuales son fabricación o elaboración para la venta en el mercado nacional e internacional.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” está constituida por tres socios, de los cuales dos de ellos son extranjeros y uno es de nacionalidad nicaragüense; por ende, al final de la denominación de la sociedad, se refleja la abreviación de Sociedad Anónima (S.A).

La sociedad anónima “Es aquella que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya responsabilidad se limita al pago de sus

“acciones”. La denominación está formada libremente, es decir se puede utilizar un nombre de fantasía, uno que aluda a su propio giro; o al nombre de una persona, precediendo a la expresión “Sociedad anónima (S.A).”

(Mercado, 2006: p 21).

En este tipo de sociedad, los socios que deciden constituir la como sociedad anónima, responderán a las responsabilidades que hayan contraído solamente con el capital que cada uno aportó para formar la empresa, este capital está formado por acciones las cuales soportan cada aporte social.

3 ¿Cuántos son los trabajadores de la empresa?

En la entrevista aplicada al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” La empresa cuenta actualmente con ocho trabajadores permanentes, de los cuales: cuatro personas son del área administrativa y cuatro del área de producción.

Debido a las necesidades que posee la empresa, se pudo observar que no es suficiente el personal administrativo que posee la entidad, ya que el mismo administrador, realiza las labores de contador, gerente de ventas, responsable de inventario y en ocasiones de cajero: lo cual no es adecuado ya que todas estas funciones tienen una relación entre si.

4 ¿Qué acciones ha creado la administración para invitar al personal a actuar de forma ética en todas las actividades relacionadas con la empresa?

La administración fomenta actitudes éticas en las actividades relacionadas con la empresa, de tal manera que se le informa al personal de todas las actividades del negocio así como el estado actual en que se encuentra la empresa en sus operaciones. También trata de involucrar al personal en nuevas decisiones tanto positivas como negativas para disminuir costos, incentivar la producción y mejorar

las ventas en reuniones continuas, aunque no se les reconoce a los trabajadores incentivos económicos.

Según CIPA (2006: p 207) es necesario comprender el ambiente de control que posee la empresa ya que se podrá evaluar las actitudes y acciones del gerente y administrador, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Pudimos observar que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, ha tratado de cumplir normas de controles generales que le faciliten y fortalezcan las actividades operativas; y las ha dado a conocer a los trabajadores de la entidad con el fin de mejorar la eficiencia. Por tratarse de una pequeña empresa, estas normas establecidas le han ayudado en el manejo de sus controles, aunque el administrador refleja que si es necesario y sería de mucha ayuda adquirir un manual de control interno que especifique claramente todos los procedimientos que se deberán cumplir.

5 ¿Qué tipo de procedimientos de control existen?

Al preguntar a la administración sobre los procedimientos de controles internos existentes en la empresa, nos respondió que existen procedimientos de control interno en formularios donde se detalla la producción, las barras de chocolate de producción y los insumos adquiridos; además de controles internos en el área contable para el manejo de fondos de caja chica, comprobantes de pago, formularios de rendiciones de cuentas, ajustes de saldo y normas internas para las áreas; pero no existe en sí un manual de control interno destinado a la empresa que les guíe paso a paso en las operaciones para que estén bien documentadas.

Según CIPA (2006: p 208) para determinar la eficiencia o ineficiencia de los controles internos, se deberá realizar algunas evaluaciones que soporte la efectividad de los controles de la empresa, dependiendo de los resultados obtenidos, se deberá tomar decisiones para mejorar dichos controles, esto le

permitirá obtener información acerca de la efectividad de las operaciones que se realizan en la entidad, ya que si los controles son cumplidos por el personal operativo y administrativo de la empresa, se podrán detectar posibles errores en los estados financieros.

A pesar de que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, no dispone por escrito de dichos manuales de control interno, la administración se ha preocupado por realizar algunos reglamentos internos que deberán cumplirse para un mejor control de operaciones, a su vez, realizar evaluaciones de los procedimientos que se llevan a cabo para comprobar que dichos reglamentos se cumplen como debe de ser; considerando que por el momento le han resultado, aunque acepta que sí necesita un manual que le indique como deben ser los procedimientos correctos que se deberán llevar a cabo en la entidad.

6 ¿Cuáles son los controles que ha diseñado la administración para transacciones no rutinarias?

Según el administrador, los procedimientos aplicados en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, son los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), además de manejar normas contable y comercial en el manejo de las operaciones

Según Aguirre (2006: p 193) la organización contable asegura la fiabilidad de la información, por tal razón, es importante definir algunas normas y criterios contables que se deberán cumplir para un mejor funcionamiento de las operaciones. Tales normas se encuentran reflejadas en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; estos criterios son normas por las que se deben regir algunas empresas de forma obligatoria al elaborar y presentar sus informes financieros.

En Nicaragua las pequeñas y medianas empresas poseen y utilizan los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, por ser una mediana entidad no puede utilizar Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), ya que tales normas son aplicadas para grandes entidades.

7 ¿En qué momento se contabilizan las operaciones?

Según el administrador, de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, las transacciones se registran en tiempo y forma, lo que le permite recopilar la información financiera necesaria para la toma de decisiones; también aseguró que existen transacciones no rutinarias dentro de la empresa, tales como: las exportaciones e importaciones que realiza la empresa industrial; para este tipo de transacción no se han diseñado controles internos en sí, pero poseen guías que se siguen paso a paso en tales operaciones y que al final se evalúan para comprobar la efectividades de los procedimientos.

Según CIPA (2006: p 205), uno de los objetivos del control interno es asegurar que todas las transacciones y otros eventos sean prontamente registrados en el momento correcto, en la cuenta apropiada y en el periodo contable que corresponda, de manera que permita la elaboración y presentación de los estados financieros.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa no posee un manual de control interno que le ayude y facilite la evaluación de los procedimientos para las transacciones no rutinarias, así que es importante que exista un manual que le facilite controlar este tipo de transacciones con más cuidado, ya que se trata de operaciones que la entidad no realiza todos los días.

8 ¿Qué documentos soportes se utilizan para las operaciones contables?

Según entrevista realizada al administrador; para el registro de las operaciones generadas en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se realizan un diario por cada partida realizada, y al final del mes se realiza un comprobante de diario donde se resumen y se contabilizan las operaciones realizadas en un periodo.

Según Aguirre (2005: p 192), los registros deben elaborarse de tal manera que se amolden a las necesidades de información de la empresa. Se imputarán siempre en códigos previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas) y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registros de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos, etc). Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos, por tal motivo se deben crear documentos que permitan la mejor presentación de la información y los datos necesarios según criterios del negocio; dicha documentación serán el soporte de las operaciones.

Es importante considerar que el procedimiento de registro que realiza la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” es eficiente, ya que procura abarcar las operaciones debidamente en tiempo y forma; y este proceso de registrar debidamente las operaciones le permite obtener información financiera más realista, esto quiere decir, que los Estados Financieros poseen datos de acuerdo al periodo laborado, o sea que esos datos reflejan procedimientos elaborados y registrados en el mismo periodo.

9 ¿Quién es el encargado de realizar funciones administrativas y financieras en la empresa?

El encargado de realizar las funciones administrativas y financieras es una sola persona, por lo tanto, el administrador es el mismo contador; y aseguró que en ocasiones, recibe asesoramiento de auditores externos, los cuales le proporcionan

la ayuda necesario para mejorar las actividades operativas y administrativas; además de informarle posibles errores que se han cometido al momento de registrar las operaciones.

Según Mercado, (2006: p 261), para que una empresa pueda desarrollar sus actividades teniendo control de ellas, es necesario tener a una persona responsable del manejo de las funciones del negocio, lo cual permita una mejor organización de la entidad y evitar errores, actos fraudulentos o mal manejo de los activos; aunque para un negocio pequeño resulta muy costoso mantener mucho personal administrativo por ende en ocasiones acuden a un asesoramiento externo que en cierta forma es menos costoso y que se justifica por las ventajas que traería a la empresa y al propietario.

El manejo de varias actividades por una sola persona dentro de la empresa “El Castillo de Cacao S.A”, no es adecuada ya que existe mayor riesgo de cometerse errores que puede perjudicar el registro de las operaciones y por ende, modificar la información financiera, lo cual le afectaría en la toma de decisiones.

10 ¿De qué manera se restringe el acceso a los activos y registros?

En la información obtenida según la entrevista aplicada al administrador, da a conocer la mejor manera de restringir el acceso a los activos y registros que posee la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, asignando a una sola persona responsable de un área, con el fin de asegurar las actividades del negocio con mayor eficiencia.

Según Arens y otros (2007: p 278) las actividades de controles de la empresa son las políticas y procedimientos que se determinan en las operaciones para un buen manejo de la entidad, las cuales a su vez ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que afecte el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Se pudo observar que este proceso de seleccionar a una sola persona responsable en determinada área, es efectiva ya que se procura establecer un orden, de tal manera que se pueda controlar el trabajo elaborado, realizando evaluaciones; en vista de que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” posee poco personal disponible, se ha visto con la necesidad de realizar más de una función. Evaluando el riesgo de las funciones presentadas, la misma entidad ha procurado realizar evaluaciones periódicas tanto administrativas como operativas para medición de eficiencia.

11 ¿Cómo son controladas las actividades de la empresa?

Según la entrevista realizada al administrador las actividades de cada trabajador dentro de la entidad, se controlan mediante normas internas establecidas en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, pero no propiamente por controles específicos para cada área que se encuentren reflejados en un manual.

El Control Interno administrativo conlleva a la realización de varios procedimientos o medidas en las operaciones en relación a la eficiencia del desarrollo de tales actividades que son aplicadas en la empresa, además de métodos que se pueden utilizar para el cumplimiento de las medidas administrativas que la empresa ha establecido. (Aguirre, 2005: p 189).

En la Empresa Industrial “El Castillo del Cacao S.A” se lleva una organización de las operaciones de forma verbal, en otras palabras las medidas que el negocio posee para evitar errores en la realización de las operaciones no están contenidas en un documento físico que permita darle seguimiento a cada procedimiento por tal motivo es necesario el uso de un manual de procedimiento de control interno que sirva como guía en la realización de las operaciones para que estén bien documentadas.

12 ¿Quién se encarga de elaborar los documentos contables e informes?

El encargado de elaborar los documentos contables y presentar los respectivos informes financieros al gerente es el administrador, con el fin de reflejar y resumir las transacciones operativas de la empresa para llevar un control de las actividades del negocio; respuesta obtenida por el administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”

Según Arens y otros (2006: p 281), la información y comunicación que posea la empresa es iniciar, registrar, procesar e informar de las operaciones de la entidad manteniendo la responsabilidad por los activos relacionados. La información contable esta relacionada con el ciclo de las cuentas, esto quiere decir, que existen cuentas que al momento de ser afectadas en un área inmediatamente afectan otras áreas; un ejemplo claro son los subcomponentes de la información contable y sistema de comunicación que, por lo general, están compuestos por diferentes tipos de transacciones como ventas, devoluciones de ventas, entrada de efectivo, adquisiciones.

Al momento que el administrador emite los respectivos estados financieros, éste se lo comunica al Gerente General de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, notificándole el estado de la empresa y posibles soluciones o toma de decisiones futuras beneficiosas; posteriormente se notificarán a los socios para que se enteren de la situación en que se encuentra la entidad.

Para que todo la información financiera que se refleja en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” se reúna y consolide en los Estados Financieros, es necesario que exista una buena comunicación en todas las áreas de la entidad, de esta manera se logrará obtener información sólida que ayude en la toma de decisiones que deberá realizar la gerencia o la administración para el manejo y continuidad de las operaciones.

A pesar de que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” es una pequeña empresa que posee poco personal administrativo, se logró observar que existe un buen orden permitiendo que el personal participe en la toma de decisiones; de esta manera, se estudia y se evalúan la eficiencia de las operaciones y posibles soluciones a imprevistos.

13 ¿De qué manera evalúa la empresa las responsabilidades asignadas en cada cargo?

14 ¿Cada cuánto se realizan las evaluaciones a los trabajadores?

Según el administrador, el monitoreo se realiza por medio de una auditoría interna la cual es solicitada por la directiva de la entidad y se realiza cada seis meses para los trabajadores del área de producción; y cada año para los trabajadores del área administrativa; además de evaluaciones realizadas por auditorías externas que llevan a cabo entidades tales como: la Alcaldía, el Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS) y la Dirección General de Ingresos (DGI).

Según Arens y otros (2006: p 282) el monitoreo es una evaluación continua o periódica que mide la calidad del desempeño de los control interno por parte de la administración, con el fin de determinar que controles están operando de acuerdo con lo planeado y cuales deberán ser modificados por cambios en algunas operaciones y condiciones.

La administración es encargada y responsable de realizar evaluaciones al personal que labora en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, con el fin de medir la eficiencia de los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos que persigue el negocio, estas evaluaciones se puede realizar periódicamente y a la vez le permitirá evaluar la capacidad de los trabajadores en la realización de sus laborales, permitiendo de esta manera determinar cual personal se encuentra capacitado en sus funciones y cuales necesitan capacitaciones para la elaboración de las operaciones.

El monitoreo realizado por la administración de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, es necesario ya que mide la eficiencia de los trabajadores que laboran en la empresa y le permite observar posibles errores que afecten la posición financiera y administrativa de la entidad; por esa razón, se deberá anticipar para evitar errores y procurar laborar eficientemente. Cabe señalar, que el monitoreo no es solo realizado para los trabajadores de la entidad, sino también para los altos puestos, ya que un mal manejo administrativo, afectaría seriamente a la industria.

Es importante observar que el procedimiento de control interno respecto, al monitoreo del personal que labora en la empresa industrial “El Castillo del Cacao SA” de Matagalpa, es aplicado con el fin de evaluar la eficiencia con que laboran los trabajadores de la entidad; lo cual se considera bastante bueno, ya que si los trabajadores trabajan con eficiencia existen mayor posibilidad de lograr las metas y objetivos de la entidad, encontrándose capacitada para enfrentarse a cualquier imprevisto.

Procedimientos de Control Interno que realiza la empresa

Procedimiento de Control Interno administrativo

15 ¿Cómo le ayudaría a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” aplicar procedimientos de control?

Los procedimientos le permitirán a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” tener un mayor control de riesgos en las áreas críticas y en las operaciones no rutinarias incluyendo las actividades propias de la entidad, de tal manera que cada una se presente con la información necesaria y real para la toma de decisiones.

Según Aguirre (2005: p 201) los procedimientos administrativos son un conjunto de métodos y normas que guían a la empresa en la realización de las actividades, de tal manera que el personal realice sus labores eficientemente siguiendo un

orden adecuado para que cada operación realizada sea confiable, permitiendo al final, que estas actividades ayuden al cumplimiento de los objetivos del negocio.

A continuación se presenta la aplicación de normas internas implementadas en cada una de las áreas de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”. Para obtener los siguientes datos, se hizo necesario aplicar entrevistas al administrador de la entidad.

➤ **Área de caja y banco**

16 ¿Quién está autorizado para realizar los depósitos del efectivo?

17 ¿Quiénes son las firmas autorizadas para emitir los cheques?

18 ¿Qué procedimientos se lleva para el control de salida de efectivo en banco?

Las personas encargadas de custodiar los ingresos de la empresa, realizar los depósitos de efectivo al banco y la emisión y autorización de cheques, son únicamente dos trabajadores, que desempeñan el cargo de gerente y administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”. Los ingresos en caja no son continuos, esto quiere decir, que no se da a diario ya que las ventas que realiza esta entidad son por lo general mayoritarias por medio de órdenes de producción.

Narváez y Narváez, (2007: p 136) han abordado que el área de caja representa el dinero en efectivo o los fondos inmediatamente disponible, es decir, que es una cantidad de dinero propiedad de la entidad establecida por esta para ser utilizada en diferentes operaciones que incurran a gastos menores.

Narváez y Narváez, (2007: p 137) explican que el área de banco representa el valor de los depósitos del negocio hecho en instituciones bancarias con el fin de resguardar el efectivo propiedad de la empresa; aunque pueda ser utilizada por la entidad en cualquier momento que lo necesite.

El efectivo es representativo para la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, ya que es con lo que dispone la entidad para realizar pagos al contado o cualquier otro egreso necesario para las actividades del negocio, por tal motivo se debe de tener un adecuado sistema de control para prevenir errores significativos que afecte los registros contables y la información financiera; por ende las funciones de custodiar los ingresos de la empresa y realizar los depósitos de efectivo en banco, debe ser realizados por personas diferentes.

Según el cuestionario de control interno que se realizó en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, existen dos cuentas bancarias, una en moneda nacional y otra en moneda extranjera; y para el manejo de ambas cuentas, se nos ha confirmado que existe una persona autorizada que firma la salida del efectivo bancario.

Es importante señalar, que el administrador elabora comprobantes de egresos para la emisión de cheques, lo cual le ayudan en la contabilización de salida de efectivo, aunque no se realizan mensualmente conciliaciones bancarias.

En el cuestionario de control interno, señala que las facturas y recibos de caja son canceladas para evitar que se utilicen nuevamente, archivando todos los documentos soportes tanto de entrada como salida de dinero.

En el cuestionario de control interno, el administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” nos afirmó que no existe un fondo determinado para caja chica, sin embargo, aseguró que los gastos de caja chica son menores de mil córdobas y los reembolsos son respaldados por documentos autorizados por el gerente.

Los arqueos de caja general, no se realizan diariamente porque no existe un área específica de caja, ya que los ingresos de la empresa, por lo general se refleja en

transacciones bancarias, aunque, según el cuestionario, no poseen un libro auxiliar de banco, lo cual no es correcto ya que la entrada de dinero se ve reflejada el banco.

➤ **Área de Inventario**

19 ¿Quién es el responsable de custodiar el inventario de la empresa?

Para poder recopilar información se realizó una entrevista al administrador, mediante la cual, se obtuvieron los siguientes datos: la persona responsable de la custodia y control del inventario que posee la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” es el gerente general de la empresa. También nos informó que el gerente no permanece en las instalaciones de la empresa ya que él se encuentra la mayor parte del tiempo en la ciudad de Managua; por lo tanto, al momento de necesitar una salida del inventario, el administrador se encarga de llenar soportes de entradas y salidas del inventario y luego le rinde cuentas al gerente en su regreso a Matagalpa.

Según Narváez y Narváez (2007: p 139), el inventario lo constituyen los bienes que posee la empresa, los cuales están destinados a la producción y venta; o bien para ser utilizados en las actividades del negocio, tales como la materia prima, producción en proceso, artículos terminados.

Se conoce que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, es una pequeña empresa, por lo tanto es natural que una sola persona o funcionario de la entidad realice más de una función, por lo tanto el administrador, además de tener otras responsabilidades, también es el encargado de la custodia del inventario; por ende, se considera un riesgo alto de control, ya que no existe una segregación adecuada de funciones y responsabilidades.

➤ **Área de Producción**

20 ¿Cuál es el procedimiento administrativo que realiza la empresa en la producción?

Según el administrador en la entrevista aplicada, la persona encargada del área de producción establecida en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, la encargada del área de producción, es responsable de realizar las respectivas solicitudes de materia prima para la fabricación del producto que se elabora en el negocio, el cual dichas solicitudes son autorizadas por el administrador.

Según Borisov, Zhamin y Makárova (2011), la producción es el proceso de creación de los bienes materiales necesarios para la existencia y el desarrollo de la sociedad. Los hombres, al crear los bienes materiales (medios de producción y artículos de consumo), contraen determinados vínculos y relaciones para actuar conjuntamente. La producción presupone los tres elementos siguientes: 1) el trabajo como actividad humana dirigida a un fin; 2) el objeto de trabajo, es decir, lo que se orienta la actividad humana dirigida a un fin; 3) los medios de trabajo, tales como los instrumentos de producción: máquinas, instalaciones, herramientas, con las cuales el hombre los hace idóneos para satisfacer las necesidades humanas.

El área de producción es muy importante para la empresa, ya que es donde se realizan y se llevan a cabo la fabricación del producto que generarán utilidades a la entidad, por tal motivo deben existir controles internos que ayuden a manejar la información de los productos elaborados mediante la responsabilidad recaída en una sola persona. A pesar que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa no posee un manual de control interno para esta área, se manejan procedimientos internos que ayudan a actualizar la información, teniendo conocimiento de cuánto se produce y cuanto se invirtió en la producción.

➤ **Área de Ventas.**

21 ¿Quién es el encargado de realizar las ventas internas y externas de producción de la empresa?

La información obtenida a través de la entrevista aplicada al administrador fue: que las ventas internas son realizadas por él mismo y las externas por dos distribuidores mayorista, los cuales compran al contado o en consignación para distribuirla en los mercados nacionales del país.

Según Narváez y Narváez (2007: p 76) las ventas son el importe total de las mercancías que posee la empresa disponible para ser entregada a los clientes, las cuales pueden ser al contado o al crédito.

Estos datos nos muestran una vez más, que el administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, realiza varias funciones dentro de la entidad, por ende para que exista una adecuada realización de las actividades de las operaciones de manera eficaz y eficiente es necesario que las funciones operativas del negocio sean separadas de las demás actividades, esto para evitar que en la empresa existan errores que afecten los registros financieros y los informes contables.

➤ **Área de Administración.**

22 ¿Quién autoriza el ingreso de nuevo personal?

Según la información obtenida en la entrevista aplicada al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”; se ha establecido en el negocio, el encargado de autorizar el ingreso de nuevo personal a entidad es únicamente el Gerente General de la empresa.

La administración es la conducción de grupos humanos hacia el logro de los objetivos, misión y visión de la empresa, mediante la optimización de sus recursos financieros, humanos, organizacionales y sus destinos, por medio de la oportuna

generación de la información, ayudando a la adecuada toma de decisiones. Narváez y Narváez (2007: p 28).

En todo negocio, es indispensable la existencia de personal para la realización de las diferentes actividades del negocio; por ende es necesario que exista una persona responsable de los recursos humanos para controlar la eficiencia operativa, de tal manera que los trabajadores sean competentes y dignos de confianza; permitiéndole a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, evitar algunos errores llevando un orden de todas las operaciones.

Según el cuestionario de control interno aplicado al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” en ocasiones el ingreso del nuevo personal a la entidad es autorizado por él mismo; no se realizan capacitaciones al personal administrativo y operativo de la entidad.

Para medir el trabajo de los empleados tanto administrativos como financieros, se realizan evaluaciones del desempeño, lo cual le permite al administrador medir la eficiencia y eficacia con que se ha laborado; para que el administrador pueda medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores con respecto a los controles interno, éste le facilita y da a conocer los controles internos existentes dentro de la entidad.

23 ¿A qué leyes y reglamentos está sujeta la empresa?

Nos dio a conocer que las leyes y reglamentos a las que está sujeta la empresa son las Leyes Laborales, las Normas Sanitarias, y el Código Tributario, las que se tratan de cumplir para evitar infracciones.

Según el arto 12 inciso 3 de la ley de Equidad Fiscal (2008: p 7), al hacer el cómputo de la renta, se hará la deducción al costo de venta de los bienes o mercancías producidas o adquiridas en cualquier negocio, y el costo de los

servicios prestados y de las demás actividades económicas y necesarias para general rentas gravables.

Para que exista un buen funcionamiento de las operaciones del negocio es necesario cumplir con las normas a las que está sujeta, impuestas por el gobierno dentro de un marco de legalidad. Por ende, la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” paga el 1% sobre compra o venta de bienes y servicios, y así llevar las operaciones de acuerdo a las reglamentaciones y no se vea afectada en los informes financieros.

Según Báez y Báez (2007: 264) “El Impuesto al Valor Agregado se pagará:

1. En el caso de compra de bienes y prestación de servicios, por periodos mensuales de conformidad de reglamento de la ley de Equidad Fiscal.
2. En la importación o internación de bienes, el pago se hará previo al retiro de bien, del recinto o depósito aduanero.
3. En el caso de enajenaciones posteriores a las exportaciones o internaciones con franquicias aduaneras, el pago se hará de conformidad al reglamento de la ley de Equidad Fiscal.

Es necesario que las operaciones de una empresa estén sujetas a reglamentos para el cumplimiento de las leyes impuestas por el gobierno, para no sufrir infracciones que se reflejen en los estados financieros o en la información contable.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” al momento de realizar compra de bienes para la producción u operaciones del negocio y la venta de los productos, pagan y retienen el 15 % del Impuesto al Valor Agregado.

➤ **Área de Contabilidad**

24 ¿En qué fecha se presentan los estados financieros?

Para recopilar información sobre la importancia del área de contabilidad en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se realizó entrevista al administrador, mediante el cual nos informó que él es el responsable de elaborar los Estados Financieros y el gerente es el responsable de revisarlos y autorizarlos para luego presentarlos a la junta directiva de los socios; tales reportes financieros se presentan mensual o trimestral, dependiendo en la situación de la entidad o solicitud de la junta directiva de socios.

La contabilidad es un conjunto de reglas y principios para el registro, clasificación y resumen en forma significativa y en término de dinero, las operaciones y los hechos que son de carácter financiero, de tal manera que puedan ser interpretados mediante los Estados Financieros (Narváez y Narváez, 2007: p 27).

Todos los registros contables deben estar bajo la responsabilidad de una sola persona para que no sufran modificaciones, y por ende los estados financieros se presenten con razonabilidad; mediante el instrumento aplicado se puede deducir que la información financiera que presenta la empresa industrial, está bajo la custodia de una sola persona responsable que asegura los datos registrados, además de existir una persona diferente a esta que se encargue de revisar los datos para evitar posibles errores que afecte la toma de decisiones.

Procedimiento de control interno financiero.

25 ¿Por qué considera importante los procedimientos financieros en la entidad?

Para el administrador, es importante que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” tenga procedimientos financieros, ya que estos le ayudará a realizar análisis del estado operativo de la empresa, especificando el activo disponible y las obligaciones que debe cubrir.

Según Aguirre (2005: p 192) los procedimientos de control interno Financiero o Contable son normas que guían el registro de la información contable generada por las operaciones de la empresa para que estas estén bien documentadas y se generen estados financieros confiables para la adecuada toma de decisiones.

Cuando una empresa cumple con normas para el registro de las operaciones, presenta datos razonables de las actividades financieras realizadas por la empresa, proporcionando información sobre las inversiones, los gastos y las utilidades obtenidas, además de sus responsabilidades, tales como: el pago de impuestos, pago al personal administrativo y operativo, pago a préstamos e intereses si tuvieran un financiamiento, el pago a los socios, etc.

➤ **Área de Caja y Banco**

26 ¿Se realizan arquezos de caja? ¿Cada cuánto?

27 ¿Cuál es el procedimiento que realiza el cajero al realizar la venta?

28 ¿Qué procedimiento financiero se realiza para la emisión de cheque?

Comentaba el contador que la salida de efectivo en banco se controla por medio de comprobantes de pago, además de llenar algunos formatos y salidas de gastos, tales formatos son: formato de pedido de informe y de rendición de cuenta. Además de no se realizan arquezos de caja, debido a que no se obtienen ingresos continuos manejándose en la mayoría de las operaciones la cuenta en banco para pagos hechos de los clientes; por lo tanto no existe un lugar específico destinado para caja y el dinero en efectivo recibido por los clientes lo recibe el mismo Administrador, quien se hace responsable de depositarlo al siguiente día en el banco.

“El área de caja representa la cantidad de ingresos monetarios y la existencia de efectivo al iniciarse el negocio, la cual es utilizada para diferentes operaciones en cualquier momento; manejándose también un área de banco, donde se depositan el dinero de la entidad”. (Narváez y Narváez, 2007: p 136).

Para el adecuado control y registro de las operaciones de caja y banco, es necesario que se lleve la documentación necesaria para soportar las entradas y salidas de efectivo, de tal manera que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, genera formatos para cada actividad, lo cual no se cumple en caja porque no existe en sí dentro de la entidad esta área específica. Se puede deducir una vez más que el administrador tiene otra responsabilidad más entre sus funciones.

➤ **Área de Inventario.**

29 ¿Qué tipo de métodos utiliza la entidad para el control de inventario?

Según la entrevista aplicada al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se utiliza el conteo físico como un método de control interno para restringir el acceso y las mermas de inventario. Además de utilizar el método de inventario Primeras en entrar, Primeras en salir (PEPS).

El inventario son un conjunto de artículos que han sido producidos por la empresa para ser vendidos generando utilidades al negocio.

(Narváez y Narváez, 2007: p 139).

Los artículos destinados a la venta deben ser debidamente controlados realizando procedimientos establecidos por la empresa industrial para su adecuado control y registro, evitando así que existan errores que perjudiquen la información financiera, y el uso inadecuado de la producción terminada.

Según el cuestionario de control interno aplicado al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se realizan órdenes de compras para el abastecimiento de inventario destinado a la producción, de tal manera que el material recibido se cuenta y se verifica si es de la calidad solicitada; al momento de terminar el proceso productivo, la producción terminada es guardada bajo controles físicos en un lugar seguro, aunque afirma el administrador en el

cuestionario: no se autorizan salida de materia prima a utilizarse en la producción, lo cual significa que no se lleva un control detallado de los materiales utilizados en el proceso productivo.

➤ **Área de Producción**

30 ¿Qué tipo de registro lleva la empresa para el control del proceso productivo?

El proceso productivo en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se controla mediante formatos utilizados en las entradas de insumos, registros de producción en proceso, registro de salida de inventario, registro de las pérdidas de producción y un control de calidad de insumos; según entrevista aplicada al Administrador de la entidad.

La producción es un conjunto de procesos que se llevan a cabo por una empresa para la transformación de un producto que al final genera ingresos directos a esta, por medio de su venta (Borisov, Zhamin y Makárova, 2006).

Debido a que en el área de producción se generan los artículos que están destinados la venta, se debe llevar un control que informe a la administración, la cantidad de materia prima utilizada, los desperdicios obtenidos y el total de producción terminada, con el fin de saber cuánto se gasta en sí en la orden de producción; lo que le permite conocer a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” el precio futuro en que va a ser vendido su producto.

En el cuestionario de control interno, los materiales que se utilizarán en la producción se guardan hasta que se necesiten; y cuando estos son solicitados, no se presenta una requisición de materiales, orden de trabajo u otro documento similar que detalle en sí el material utilizado en la producción; esto se da, ya que una vez comprada la materia prima, la misma persona encargada de producción, es la misma persona encargada de custodiar el inventario de materia prima; de tal

manera que realiza un solo proceso a la misma vez, hasta culminar los artículos terminados.

➤ **Área de Venta**

31 ¿Cuáles son los procedimientos utilizados en el área de venta?

Según entrevista realizada al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se ha implementado un sistema de crédito para ventas realizadas a los clientes; este sistema consiste en:

- ✓ Cobrar al cliente una semana antes del vencimiento de su crédito.
- ✓ El crédito consiste en treinta días.
- ✓ No existe límite de crédito para un cliente conocido; en cambio para un nuevo cliente, se comienza con ventas mínimas para conocer su responsabilidad.

El administrador debe realizar procedimientos analíticos de ventas, en donde se compara el periodo anterior con el periodo actual, para ver los aumentos o declinaciones de las ventas reflejadas en el Estado de Resultado.

Las ventas son las operaciones que se realizan para que los productos fabricados por la empresa sean entregados con calidad y seguridad a los clientes.

(Narváez y Narváez, 2007: p 76).

La mayoría de los ingresos de la empresa industrial son generados por las ventas realizadas de los productos fabricados, por lo tanto es importante que se lleve un control necesario de tales ingresos mediante políticas implementadas en las ventas o procedimientos que puedan permitir el registro adecuado de tales operaciones reflejadas en datos monetarios. La industria “El Castillo del Cacao S.A”, posee normas que ayudan a controlar esta área vulnerable, aunque no deja de tener un alto riesgo ya que es manejada por una persona responsable de otras áreas.

Según el cuestionario de control interno aplicado al administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” los registros de las ventas al extranjero están soportadas por documentos de embarque de manera pre numerada en los documentos soportes.

El administrador afirmó que para que un cliente tenga un crédito en la empresa, éste debe ser aprobado por un funcionario responsable, en este caso, debe ser aprobado por el gerente general de la entidad.

Para poder vender el producto terminado, el administrador elabora un informe de los precios asignados para los productos, los cuales debe ser aprobados por el gerente, esta lista de precios, es aplicada para la venta de la producción terminada, obteniendo de tal manera utilidades.

➤ **Área de Contabilidad**

32 ¿Qué documentos soportes utiliza el administrador para la obtención de información?

Al aplicar la entrevista al administrador, obtuvimos información sobre los documentos soportes que se utilizan en las operaciones contables en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, los cuales son:

1- Facturas: Estas son emitidas al momento de realizarse una venta ya sea al contado o al crédito.

2- Solicitud de gastos: El cual es un detalle de los gastos que se van a realizar en las operaciones de la entidad.

3- Formato de rendición de cuentas: Es un documento que permite detallar las actividades que están sujetas a rendición como la compra de insumos y ventas.

4- Solicitud de cheques: Es un formato que lo realiza la persona que solicita un gasto y lo autoriza la persona que aprueba esa salida de dinero del banco.

5- Comprobantes de pago: Es un formato en donde se detalla y justifica contablemente el gasto o la salida de dinero del banco.

6- Comprobantes de diarios: Es un formato en donde se detalla y justifica cada partida operativa de la empresa.

7- Formato de control de entradas de insumo: En este formato se detalla la cantidad y el costo de los insumos adquiridos para la producción, además de eso, se especifica la calidad de la materia prima comprada, ya que es importante la calidad de los insumos para obtener excelente producción terminada.

8- Formato de registro de producción en proceso: Es un formato que ayuda a informar con detalle la producción en proceso; se detalla cuantos insumos fueron utilizados y cuantos desperdicios, la mano de obra empleada con sus costos y se estima un costo indirecto de producción.

9- Formato de salida del inventario: Es un formato que ayuda al control de salida del inventario, reflejando la cantidad y el costo total del inventario que sale del almacén.

10- Cheques: Es un documento en que se refleja el monto y la persona o entidad a que se le entrega dinero del banco, además de eso, permite llevar un control de los cheques que fueron cobrados, cancelados o siguen flotantes. El cheque está reflejando en el comprobante de pago.

Según Arens y otros (2006: p 280) el objetivo importante del registro y documentación de las operaciones, son los que se asientan y resumen las

transacciones. Estos incluyen cuestiones tan diversas como facturas de ventas, ordenes de compras, los registros subsidiarios, diario de ventas y tarjetas de asistencia del personal; toda esta documentación soporte, se unirá en un sólo asiento contable, el cual estará reflejado en los Estados Financieros.

Estos documentos ayudan en la recolección de datos necesarios para emitir información financiera que señale el estado económico de la empresa; al ver dicho estado económico, se procederá a tomar decisiones que beneficien a la entidad de manera que se haga lograr sus objetivos logrando generar utilidades a todo el personal de la entidad y permitiéndole crecer en un futuro como una empresa más grande.

Según el cuestionario de control interno realizado a la administración, las operaciones realizadas por la entidad son contabilizadas en periodo correspondiente, aunque afirmó que los Estados Financieros no son emitidos mensualmente; esto se debe, a que la junta de los socios se reúnen cada tres meses, por lo tanto la emisión de la información financiera se realiza trimestralmente.

Según el administrador, la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, no está exenta del pago de impuestos, así que estos son pagados en las fechas establecidas; y para poder llevar un mejor control en las operaciones financieras y administrativas del negocio, realizan auditorías internas.

33 ¿Qué tipo de sistema contable utiliza la empresa?

El área de contabilidad utiliza un sistema contable computarizado llamado CIAD, además de los siguientes procedimientos para rendir cuentas de las operaciones del negocio tales como:

- ✓ La presentación semanal de formulario de declaraciones de gastos.
- ✓ La presentación mensual de informe ventas.

- ✓ La presentación semanal de informe de producción.
- ✓ La presentación trimestral de los Estados Financieros.

Estos procedimientos se realizan manualmente ayudando a enriquecer la información que se genera en el sistema computarizado; esto quiere decir que a pesar que poseen un sistema computarizado, aún se realizan operaciones manualmente.

El sistema de contabilidad es una forma de registro de cada uno de los recursos y obligaciones del negocio, sirviendo como comprobante y fuente de información para proporcionar en cualquier momento una imagen clara de la situación financiera de la empresa, evitando con anticipación efectos negativos que pueda suceder en el futuro dentro del negocio (Narváez y Narváez, 2007: p 27).

Para el adecuado control de las operaciones, es necesario que exista un área contable que permita el control absoluto de todos los procedimientos de los bienes y obligaciones de la empresa, con el fin de generar información razonable de las actividades del negocio, permitiendo con esto que la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, desarrolle de sus actividades de forma segura.

34 ¿Cuáles son los Estados Financieros que genera la entidad?

Según el administrador, la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, genera los siguientes estados financieros:

- 1- Balance General.
- 2- Estado de Resultado.
- 3- Estado de Flujo de origen y aplicaciones de fondos.

El balance general le permite ver al administrador el estado de la empresa de una manera más general, tomando en cuenta el activo que posee disponible, el pasivo que debe pagar y del capital con que cuenta.

El estado de resultado, se refleja de forma más detallada, en él se puede observar cómo han sido en sí las operaciones de la entidad, tales como: el total de las ventas, el total de los costos de producción terminada, la utilidad bruta obtenida, el impuesto pagado, la utilidad neta y los dividendos que se le deberá pagar a los socios según la escritura constitutiva de la sociedad. El resultado de este estado financiero, se verá reflejado en el balance general de la empresa.

El estado de flujo de origen y aplicación de fondos, le permite al Licenciado Robinson Blandón, hacer una comparación de periodos anteriores sobre el incremento o disminución del capital de trabajo que se obtuvo en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa.

Según Aguirre (2005: p 192), una vez realizadas las operaciones de la empresa, constituyen informaciones de registros dando lugar al uso de formatos para poder representarlos en documentos los cuales son elementos de registro para la recopilación de información; siendo estos necesarios para generar información y luego resumirlos en otros tipo de registros y al final poder concluirlos en estados financieros.

Dichos estados financieros le permite al administrador observar los movimientos operativos realizados en un periodo determinado de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”; y además de eso, le permite tomar decisiones que beneficie la empresa generando utilidades y a su vez incrementando el capital de trabajo.

35. ¿Existen controles financieros en la entidad?

Según el administrador en la entrevista aplicada, para el control de las actividades financieras que se llevan a cabo en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, se utilizan los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) como base para sus registros; y la entidad no posee en sí, un manual de

procedimientos financiero que le guíe como deben de ser registradas las operaciones de la empresa.

Según Aguirre (2005: p 189) los controles internos contables o financieros son normas o procedimientos utilizados por la empresa para salvaguardar los activos; además de tener un mayor control de la información financiera que a la vez permita el registro y presentación de información razonable.

Esta pequeña empresa no posee controles financieros o contables que permitan la razonabilidad de la información procesada, lo cual, como se mencionó anteriormente, es necesario que esta empresa industrial tenga disponible un manual de procedimiento de control interno, que le facilite el proceso de las operaciones.

4.3. Propuesta del Manual de Control Interno para la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”

4.3.1. Concepto del Manual

“Un manual es un documento controlado que contiene el conjunto de políticas y procedimientos (en papel o medio electrónico) que describen el trabajo que realiza el área autorizada dentro de la organización, con los conocimientos y experiencias que han adquirido, al paso de los años, las personas que han colaborado con ella” (Álvarez, 2008: p 69).

Los manuales son guías que ayuda a una empresa a asegurar las operaciones de manera que se trabaje de forma eficiente y eficaz, logrando con esto una segregación de funciones, conocimiento de las actividades de cada trabajador, mejor desempeño y realización de las actividades del negocio.

La empresa industrial “Castillo del Cacao S.A” no posee un manual de Control Interno que le permita mejor consecución de las tareas de cada trabajador, así

como la realización de las actividades de acuerdo a las normas de Control Interno generales y específicas.

“Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias porque éstos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema” (Álvarez, 2008: p 73).

La determinación de un documento físico de manual de Control interno en una empresa, es necesario para que los trabajadores se puedan apoyar en el cumplimiento de sus responsabilidades, de manera que cada una de las operaciones se resuman en la información financiera.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, a guiado a los trabajadores por conocimientos que han sido expresados personalmente a través de la administración, para la realización de sus labores.

“Los manuales de políticas y procedimientos documentan los conocimientos y experiencias de un proceso o de un área y a partir de éstos, ayudan a que los colaboradores de la organización puedan alcanzar más y mejores resultados cuantitativos y cualitativos” (Álvarez, 2008: p 44)

Un manual de procedimiento de Control Interno, detalla la función que debe de realizar cada trabajador con respecto al área que es responsable o que labora, esto le permite consultar el documento en cualquier momento en caso de que presente alguna duda sobre cómo debe efectuar su trabajo.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S,A” se orienta a cada uno de los trabajadores para la realización de sus funciones de manera verbal, proporcionándoles conocimientos empíricos para que puedan llevar a cabo las tareas asignadas por la administración.

4.3.2.1. Estructura del Manual

1. INDICE
2. INTRODUCCION
3. OBJETIVOS
4. Generales
5. Específicos
6. Estructura Interna
7. Descripción de los Procedimientos
 - 7.1 Área de Caja y Banco
 - 7.1.1 Caja
 - 7.1.2 Caja chica
 - 7.1.3 Banco
 - 7.2 Área de Inventario
 - 7.3 Área de Producción
 - 7.4 Área de Venta
 - 7.5 Área de Administración
 - 7.5 Área de Contabilidad

(Referencia tomada del Manual de Procedimiento Administrativos y Financieros de la Alcaldía Municipal de Matagalpa).

“Los procedimientos y normas de control interno son aspectos importantes dentro de la organización empresarial; y para que ésta resulte óptima, es necesario que los mismos se definan por escrito por medio de un manual de procedimiento” (Aquirre, 2005: p 201).

Las normas que tiene que cumplir una entidad debe ser comunicadas a todo el personal que labora en cada proceso o actividad del negocio y para esto, es necesario que existan manuales donde estén escritos o reflejados tales procedimientos que deberán seguir y cumplir en cada departamento o área, con el

fin de evitar errores con los controles adecuados quedando constancia de las responsabilidades, tareas, funciones así como las políticas y criterios a cumplir.

Actualmente, la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” posee controles de forma verbal para algunas de las operaciones y áreas; pero no cuenta con un manual de control interno que le sirva de guía en las realización de cada una de las tareas que tienen que cumplir los trabajadores.

“Los manuales de políticas y procedimientos que están por escrito, son necesarios e imprescindibles para que toda la gente que trabaja dentro de la organización, sepa cuál es su papel, cuáles sus responsabilidades, cuáles sus objetivos, quiénes son sus proveedores internos, quienes sus clientes interno, cuáles son los productos que genera en su proceso y cómo se desarrollan los métodos y los procedimientos para darle calidad y consistencia a sus productos y a sus procesos” (Álvarez, 2008: p43).

La elaboración por escrito de un manual de control interno, provee a cualquier entidad de métodos para la realización y cumplimiento de las operaciones que se llevan a cabo en cada área, permitiéndole a cada trabajador una mejor consecución de sus obligaciones y responsabilidades partiendo del conocimiento de control interno y la importancia que tiene dentro de la empresa.

Cada trabajador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” conoce sus labores mediante orientaciones de parte de la administración, así como la responsabilidad que tendrán para la realización y registros de documentos soportes de las operaciones.

4.3.3. Objetivo del manual de procedimientos

“Algunos de los objetivos de los manuales, cuando son correctamente tomados como un medio y no como un fin son:

- Incrementar el nivel de productividad personal y organizacional.
- Alinear todos los procesos administrativos y operativos con los objetivos estratégicos de organización.
- Delegar confiablemente responsabilidades en los colaboradores”.

(Álvarez, 2008: p 107)

Una empresa que posea un documento físico de Manual de Control Interno, podrá lograr a través del cumplimiento de cada una de las normas especificadas, un orden adecuado de cada función que se deberá realizar en las diferentes áreas y por cada trabajador de las dependencias, de tal forma que puedan percibir y apegarse a la organización de las actividades logrando los objetivos de la empresa.

En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, debido a que no existe una organización formal de su estructura, ha delegado varias responsabilidades a una sola persona; y cada operación es llevada a cabo mediante el conocimiento de los trabajadores.

“El manual de procedimiento tiene como objetivo principal, fortalecer los mecanismos de sensibilización, que se despliegan y solidifican para brindar fortalecimiento a la cultura de autocontrol y del mismo sistema de control interno” (Fondo de Desarrollo de la educación superior, 2011).

Los manuales de procedimientos proporcionan una mejor realización de las operaciones administrativas y financieras de la entidad a través de las normas que orientan la dirección de cada labor, y al final lograr un mayor control de todas las operaciones.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” no posee un manual de procedimientos que le permita controlar todas las operaciones que llevan a cabo

los trabajadores y le ayude a cumplir todas las actividades con eficacia y eficiencia.

“El manual de procedimientos es un instrumento esencial para el funcionamiento de control interno, siendo uno de sus principales objetivos la definición clara de las normas operativas de la organización empresarial y de las líneas de responsabilidades y autoridad, en base a unos principios y objetivos pre-establecidos” (Aguirre, 2005: p 201).

Un manual establecido por la entidad debe reflejar aspectos importantes que permitan percibir las normas que guiarán a la consecución de los objetivos y ejecución de los controles para el cumplimiento de las responsabilidades en cada actividad con la determinación de mandos y tareas a realizar..

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” implementa los procedimientos de control sin una guía formal y adecuada para el cumplimiento de las operaciones diarias de la entidad y por ende el alcance de los objetivos.

El objetivo principal del manual, es sugerir controles internos administrativos y financieros para el fortalecimiento de las operaciones de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa,

A través de la elaboración de un manual de procedimientos de control interno, se podrán fortalecer las áreas más vulnerables de la empresa para brindar seguridad en el procesamiento de la información administrativa y financiera.

4.3.4. Descripción de los procedimientos

“Los procedimientos son una guía detallada que muestra como dos o más personas realizan un trabajo dentro de la organización. En un procedimiento sólo

se incluye el trabajo de las personas sobre las cuales la organización tiene injerencias, no sobre proveedores externos ni clientes externos”.

(Álvarez, 2008: p 71)

Por cada proceso y realización de un negocio, es necesario que exista orientaciones que permita que los trabajadores realicen cada una de sus actividades con el cumplimiento de normas.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, lleva a cabo cada una de sus operaciones con algunos procedimientos y criterios que posee la administración para el cumplimiento de los objetivos.

“Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones generalmente son verbales y no están por escrito. Incluso la mayor parte de las veces la gente, por falta de información y sensibilización a cerca de su importancia, modifican y desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo con que están”. (Álvarez, 2008: p 86)

La presencia de un manual de Control Interno en una empresa, es muy necesaria para que ésta pueda adecuar a cada una de las normas de control y también a leyes y reglamentos de las que se rige el negocio; esto es indispensable para no la situación financiera de la entidad.

La empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, lleva a cabo en cada una de sus operaciones mediante orientaciones verbales, por ende la información puede sufrir modificaciones ya que se pueden omitir unos controles por falta de un manual físico de Control Interno.

“Cada organización es diferente en cuanto a tamaño, procesos, estructura, posición en el mercado, productos, estrategias y recursos. Por ello, la cantidad

adecuada de procedimientos para cada organización es variable; sin embargo, más que pensar en la cantidad de procedimientos que se necesita, es más importante asegurar que, con la implantación de cada uno de ellos, se estén haciendo las cosas correctamente. Además, una vez que la gente de la organización disfrutan del orden y control de sus procesos y actividades, la elaboración de procedimientos irá formando parte de la rutina de mejora". (Álvarez, 2008: p 144)

El nivel de operaciones que posee una empresa determina la necesidad de implementación de controles que puedan asegurar cada una de las tareas y funciones que se realicen en las áreas donde se llevan a cabo procesos, registros y análisis de la información financiera.

Los procedimientos implementados en la empresa industrial "El Castillo del Cacao S.A", se realizan en algunas actividades, de forma que se omiten otras de mayor o menor importancia que afectan la información financiera y administrativa; debido a que no se llevan a cabo operaciones complejas y no son en grandes cantidades, no se ha llevado el control adecuado de los bienes que posee.

Debido a que la empresa industrial "El Castillo del Cacao S.A" no posee un manual físico de Control Interno, se hizo necesario proponer un manual que le sirva como guía para la realización de sus actividades, de forma que el personal cumpla eficientemente con las tareas asignadas, de acuerdo a un orden confiable de cada operación. (Ver anexo N°7)

V. CONCLUSIONES

1. Mediante las definiciones investigadas del Control Interno se logró comprender los aspectos generales tanto en los procedimientos administrativos como financieros.
2. En la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” no existe una segregación de responsabilidades ni autorización adecuada de las operaciones.
3. Los activos y registros de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” no se encuentran protegidos por falta de Control Interno.
4. No existe un manual de procedimientos administrativo y financiero para la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A”, por lo tanto se propone la elaboración de un Manual de Procedimientos administrativo y financiero.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Aguirre, O. J. M. (2005) Auditoría y Control Interno. Cultural S.A, Madrid España, p 912
- Álvarez, T. M. G. (2008) Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, Panorama Editorial, S.A. México, D.F, 2da edición, p. 285
- Arens, A.A, Elder, R.J, Beasley, M.S. Auditoría. Un enfoque integral. Pearson Educación. México, 11ª edición, p. 832
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley de Equidad Fiscal y su reglamento. (2008) Managua, p.181
- Báez, C. J. F, Báez, C.T., (2007) Todo Sobre impuestos en Nicaragua. INIET. Managua, 7ma edición, p. 672
- Borisov, Zhamin y Makárova (2011) Diccionario de Economía Política. (recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/p/produccion.htm>)
- Comité Internacional de Prácticas de Auditoría CIPA,(2006), Normas Internacionales de Auditoría (NIA), Europa, p. 510
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M., (2008), Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial. McGraw-Hill. México, D.F, p. 667
- Mercado, H.S. (2006), Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. PAC S.A p 370
- Whittington, O. R; Pany, K. (2005) Principios de Auditoría, McGraw Hill, México DF, 2^{da} edición, p 736

VII. ANEXOS

ANEXO 1

Operacionalización de Variables

VARIABLES	SUB-VARIABLES	INDICADORES	PREGUNTAS	DIRIGIDA A	TÉCNICA
CONTROL INTERNO	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	AMBIENTE DE CONTROL	<p>1. ¿Cómo nace la empresa?</p> <p>2. ¿A qué tipo de empresa pertenece?</p> <p>3. ¿Cuántos son los trabajadores de la empresa?</p> <p>4. ¿Qué acciones ha creado la administración para invitar al personal a actuar de forma ética en todas las actividades relacionadas con la empresa?</p>	Administrador Administrador Administrador Administrador	Entrevista

		EVALUACIÓN DE RIESGO	1. ¿Qué tipos de procedimientos de control existen?	Administrador	Entrevista
			2. ¿Cuáles son los controles que ha diseñado la administración para transacciones no rutinarias?	Administrador	Entrevista
			3. ¿En qué momento se contabilizan las operaciones?	Contador	Entrevista
			4. ¿Qué documentos soportes se utilizan para las operaciones contables?	Contador	Entrevista
		ACTIVIDADES DE CONTROL.	1. ¿Quién es el encargado de realizar funciones administrativas y financieras en la empresa?	Contador	Entrevista
			2. ¿De qué manera se		

			<p>restringe el acceso a los activos y registros?</p> <p>3. ¿Cómo son controladas las actividades de la empresa?</p>		
		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	1. ¿Quién se encarga de elaborar los documentos contables e informes?	Administrador	Entrevista
		MONITOREO	<p>1. ¿De qué manera evalúa la empresa las responsabilidades asignadas en cada cargo?</p> <p>2. ¿Cada cuánto se realizan las evaluaciones a los trabajadores?</p>	<p>Administrador</p> <p>Administrador</p>	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p>
PROCEDIMIENTOS	ADMINISTRATIVOS	AREA DE CAJA Y BANCO	1. ¿Cómo le ayudaría a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” aplicar procedimientos de control?	Administrador	<p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p> <p>Entrevista</p>

			<p>2. ¿Quién está autorizado para realizar los depósitos del efectivo?</p> <p>3. ¿Quiénes son firmas autorizadas para emitir los cheques?</p> <p>4. ¿Qué procedimientos se lleva para el control de salida de efectivo en banco?</p>	<p>Administrador</p> <p>Administrador</p> <p>Administrador</p>	
		ÁREA DE INVENTARIO	1. ¿Quién es el responsable de custodiar el inventario de la empresa?	Administrador	Entrevista.
		ÁREA DE PRODUCCIÓN	1. ¿Cuál es el procedimiento administrativo que realiza la empresa en la producción?	Administrador	Entrevista.

		ÁREA DE VENTA	1. ¿Quién es el encargado de realizar las ventas internas y externas de producción de la empresa?	Administrador.	Entrevista.
		ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	1. ¿Quién autoriza el ingreso de nuevo personal? 2. ¿A qué leyes y reglamentos está sujeta la empresa? 3. ¿Cumple con las leyes vigentes a las cuales está obligado?	Administrador Administrador. Administrador.	Entrevista. Entrevista. Entrevista.
		ÁREA DE CONTABILIDAD	1. ¿En qué fecha se presentan los estados financieros?	Administrador.	Entrevista.

	FINANCIEROS	ÁREA DE CAJA BANCO	<p>1. ¿Por qué considera importante los procedimientos financieros en la entidad?</p> <p>2. ¿Se realizan arquezos de caja? ¿Cada cuánto?</p> <p>3. ¿Cuál es el procedimiento que realiza el cajero al realizar la venta?</p> <p>4. ¿Qué procedimientos financiero se realiza para la emisión de cheque?</p>	<p>Contador.</p> <p>Contador.</p> <p>Contador.</p>	<p>Entrevista.</p> <p>Entrevista.</p> <p>Entrevista.</p>
		ÁREA DE INVENTARIO	<p>1. ¿Qué tipos de métodos utiliza la entidad para el control del inventario.</p>	<p>Contador.</p>	<p>Entrevista.</p>
		ÁREA DE PRODUCCIÓN	<p>1. ¿Qué tipo de registro lleva la empresa para el control del proceso productivo?</p>	<p>Contador.</p>	<p>Entrevista.</p>

		ÁREA DE VENTA	1. ¿Cuáles son los procedimientos utilizados en el área de venta?	Contador.	Entrevista.
		ÁREA DE CONTABILIDAD	1. ¿Qué documentos soportes emplea el administrador para la obtención de la información? 2. ¿Qué tipo de sistema contable utiliza la empresa? 3. ¿Cuáles son los Estados Financieros que genera la entidad? 4. ¿Existen controles financieros en la empresa?	Contador. Contador. Contador	Entrevista. Entrevista.



ANEXO 2
ENTREVISTA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM – MATAGALPA

Somos alumnas del V año de la Carrera de Contaduría Pública y Finanzas y estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener datos útiles para enriquecer el trabajo, además nos servirán de apoyo para el desarrollo de nuestro seminario de graduación.

Dirigido a: Administrador.

Fecha: 23 de Septiembre del 2011.

Presentación de la entrevista:

1. ¿Cómo nace la empresa?
2. ¿A qué tipo de empresa pertenece?
3. ¿Cuántos son los trabajadores de la empresa?
4. ¿Qué acciones ha creado la administración para invitar al personal a actuar de forma ética en todas las actividades relacionadas con la empresa?
5. ¿Qué tipo de procedimientos de control existen?
6. ¿Cuáles son los controles que ha diseñado la administración para transacciones no rutinarias?
7. ¿En qué momento se contabilizan las operaciones?
8. ¿Qué documentos soportes se utilizan para las operaciones contables?
9. ¿Quién es el encargado de realizar funciones administrativas y financieras en la empresa?
10. ¿De qué manera se restringe el acceso a los activos y registros?
11. ¿Cómo son controladas las actividades de la empresa?
12. ¿Quién se encarga de elaborar los documentos contables e informes?

13. ¿De qué manera evalúa la empresa las responsabilidades asignadas en cada cargo?
14. ¿Cada cuánto se realizan las evaluaciones a los trabajadores?
15. ¿Cómo le ayudaría a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” aplicar procedimientos de control?
16. ¿Quién está autorizado para realizar los depósitos del efectivo?
17. ¿Quiénes son las firmas autorizadas para emitir los cheques?
18. ¿Qué procedimientos se lleva para el control de salida de efectivo en banco?
19. ¿Quién es el responsable de custodiar el inventario de la empresa?
20. ¿Cuál es el procedimiento administrativo que realiza la empresa en la producción?
21. ¿Quién es el encargado de realizar las ventas internas y externas de producción de la empresa?
22. ¿Quién autoriza el ingreso de nuevo personal?
23. ¿A qué leyes y reglamentos está sujeta la empresa?
24. ¿En qué fecha se presentan los estados financieros?
25. ¿Por qué considera importante los procedimientos financieros en la entidad?
26. ¿Se realizan arqueos de caja? ¿Cada cuánto?
27. ¿Cuál es el procedimiento que realiza el cajero al realizar la venta?
28. ¿Qué procedimiento financiero se realiza para la emisión de cheque?
29. ¿Qué tipo de métodos utiliza la entidad para el control de inventario?
30. ¿Qué tipo de registro lleva la empresa para el control del proceso productivo?
31. ¿Cuáles son los procedimientos utilizados en el área de venta?
32. ¿Qué procedimientos realiza el administrador para rendir cuentas de las ventas al gerente?
33. ¿Qué tipo de sistema contable utiliza la empresa?
34. ¿Cuáles son los Estados Financieros que genera la entidad?
35. ¿Existen controles financieros en la empresa?



ANEXO 3
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM – MATAGALPA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Somos alumnas del V año de la Carrera de Contaduría Pública y Finanzas y estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener datos útiles para enriquecer el trabajo, además nos servirán de apoyo para el desarrollo de nuestro seminario de graduación.

Cargo: Administrador.

Fecha: 23 de Septiembre del 2011.

<u>Área de Caja y Banco:</u>	Si	No	A Veces	Observación
1. ¿La cuenta en banco es en moneda nacional?				
2. ¿Existe cuenta en banco de moneda extranjera?				
3. ¿Los cheques son firmados por una persona autorizada?				
4. ¿Para la emisión de cheques ¿Elabora comprobantes de egresos?				
5. ¿Se preparan mensualmente conciliaciones bancarias?				
6. ¿Todas las facturas y recibos de caja se cancelan para evitar que se utilicen nuevamente?				
7. ¿Se archivan todos los documentos soportes de caja y banco?				

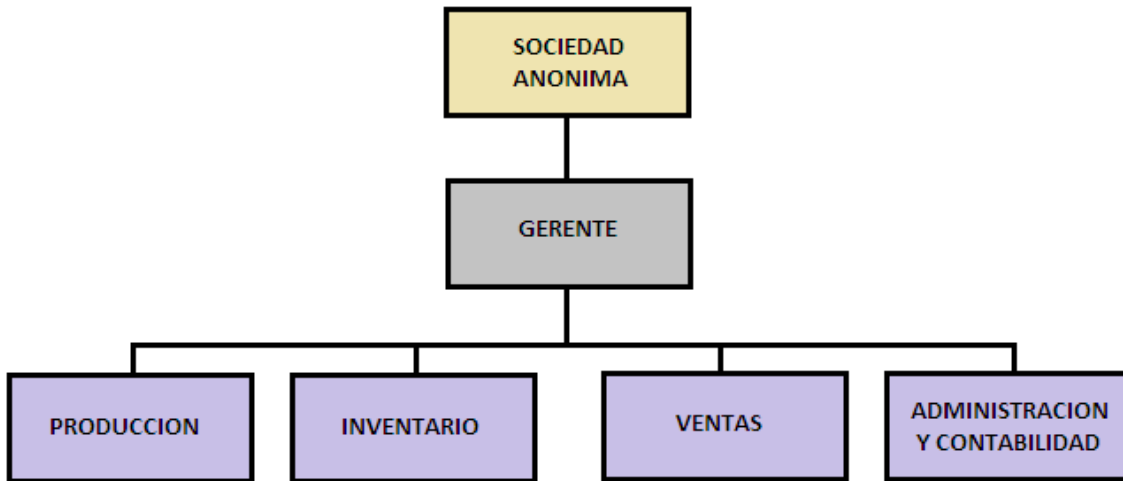
	Si	No	A veces	Observación
8. ¿Existen fondos de caja chica?				
9. ¿Los gastos de caja chica son menores de m córdobas?				
<u>Área de caja</u>				
1. ¿Los reembolsos de caja chica son realizado mensualmente?				
2. ¿Los reembolsos de caja chica son respaldado por documentos autorizados por el gerente?				
3. ¿Se realizan arqueos de caja diariamente?				
4. ¿Llevar auxiliar de banco?				
5. ¿Llevar auxiliar de caja?				
<u>Área de Inventario:</u>				
1. ¿Se realizan órdenes de compras par abastecer el inventario de la empresa?				
2. ¿Los materiales recibidos son inspeccionado en cantidad y calidad?				
3. ¿La producción terminada es guardada baj control físico en un área separada de acces limitado?				
4. ¿El administrador autoriza la salida de materi prima a utilizarse en la producción?				
<u>Área de producción:</u>				
1. ¿Los materiales se guardan en el almacén hast que se necesite para la producción?				

	Si	No	A Veces	Observación
<p>2. ¿Para el envío de materiales al área de producción se presenta una requisición de materiales, orden de trabajo, u otro documento similar debidamente apropiado?</p> <p>3. ¿La producción en proceso se termina inmediatamente?</p>				
<p style="text-align: center;"><u>Área de Venta:</u></p> <p>1. ¿El registro de las ventas al extranjero está soportado por documentos de embarque?</p> <p>2. ¿Se pre numeran todos los documentos de embarque?</p> <p>3. ¿El crédito de los clientes es aprobado por un funcionario responsable?</p> <p>4. ¿Se utiliza una lista de precios autorizados?</p> <p>5. ¿El administrador calcula los precios de los productos?</p> <p>6. ¿El administrador autoriza los precios de los productos asignados por el contador.</p>				
<p style="text-align: center;"><u>Área de Administración:</u></p> <p>1. ¿El ingreso de nuevo personal son debidamente autorizada por el administrador?</p> <p>2. ¿Se capacita al personal?</p> <p>3. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño</p>				

	Si	No	A Veces	Observación
<p>para evaluar el cumplimiento de la responsabilidad?</p> <p>4. ¿La administración da a conocer los controles internos de la entidad a todo el personal de la empresa?</p>				
<p style="text-align: center;"><u>Área de Contabilidad:</u></p> <p>1. ¿Todas las operaciones son contabilizadas en el mes correspondiente?</p> <p>2. ¿Los estados financieros son preparados mensualmente?</p> <p>3. ¿Los estados financieros son presentados a los socios?</p> <p>4. ¿Los impuestos se pagan en la fecha establecida por las leyes?</p> <p>5. ¿Están exentos de algún impuesto?</p> <p>6. ¿Se realizan auditorías internas como medio de control de la empresa?</p>				

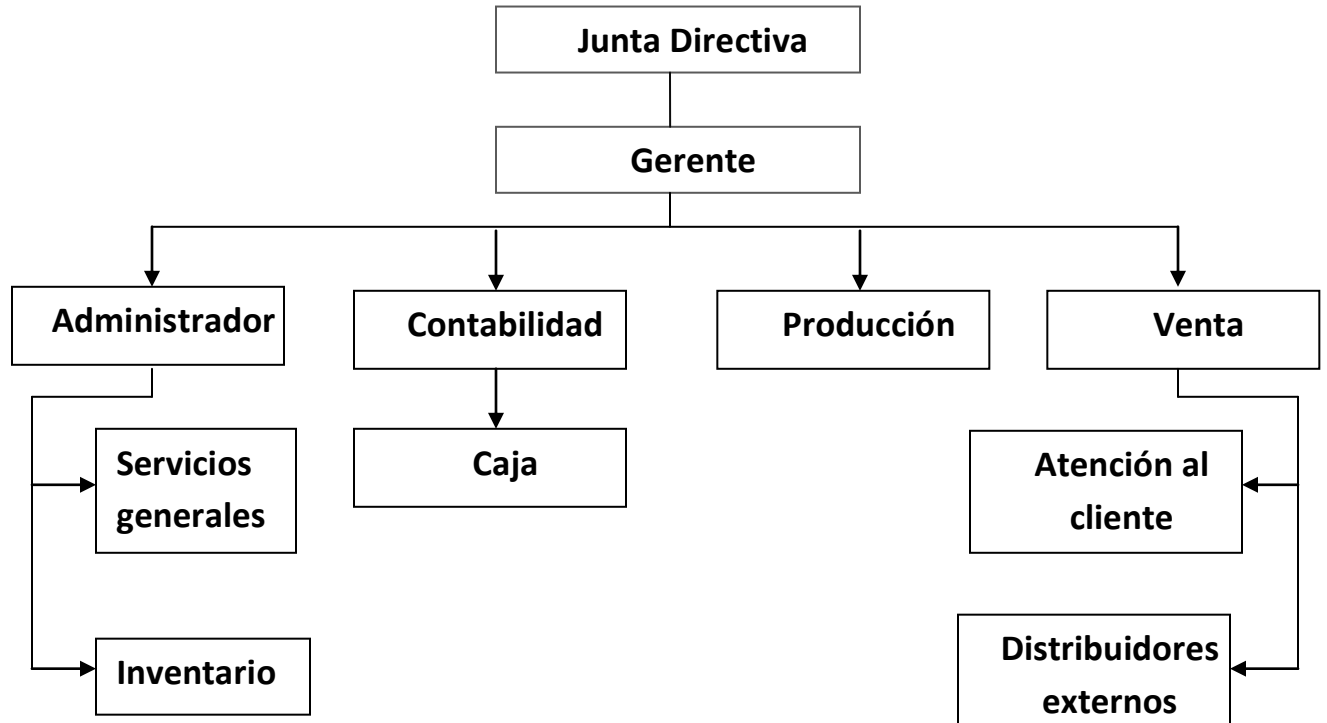
ANEXO 4

Estructura Organizativa Actual de la Empresa Industrial “El Castillo del Cacao S.A”



ANEXO 5

Organigrama recomendado



ANEXO 6



ANEXO 7

PROPUESTA DEL MANUAL

2012

Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros



Elaborado por:
Adriana Cardoza
Kris Bermúdez

“El Castillo del Cacao S.A”

INDICE

Manual de Procedimiento de Control Interno administrativo y financiero

1. INTRODUCCION	1
2. OBJETIVOS	2
2.1. Generales	2
2.2. Específicos	2
3. Estructura Interna	3
4. Descripción de los Procedimientos	5
4.1. Área de Caja y Banco	6
4.1.1. Caja general.....	6
4.1.2. Caja chica	9
4.1.3. Banco.....	12
4.2. Área de Inventario.....	17
4.3. Área de Producción.....	19
4.4. Área de Venta	19
4.5 Área de Administración	21
4.6. Área de Contabilidad.....	25

1. Introducción

Para la realización del presente manual, se hizo necesaria la aplicación de instrumentos al Licenciado Robinson Blandón, administrador de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, con el fin de poder adquirir conocimientos sobre la empresa y poder realizar un manual de procedimiento de control interno administrativo y financiero que puedan aplicar para mejorar las funciones administrativas y operativas de la entidad.

La fábrica “El Castillo del Cacao” nació de la idea del gerente Armando Van Ordenoven; quien aprovechó la oportunidad de un concurso internacional para ganar de esa manera veinticinco mil dólares (\$ 25,000.00), los cuales utilizó para iniciar una pequeña empresa industrial de chocolate. Actualmente han comprado maquinaria y equipos necesarios para la producción chocolatera.

Esta fábrica tiene la capacidad de producir mil quinientos kilogramos, es decir, unas tres mil trescientas libras de chocolate de varios tipos: con naranja, almendra, avellanas, nueces, maní, marañón y van a probar la macadamia. Dicha producción se vende tanto a nivel nacional (supermercados, clientes, ventas minoritarias), como internacional.

La misión que tiene la empresa es seguir creciendo a nivel nacional y seguir manteniendo la calidad de su producto, garantizando buen servicio y atención tanto a los clientes nacionales y extranjeros del país.

La visión que tiene es la de crear una segunda empresa (pequeña) como esta y después poder pasarle toda la experiencia y conocimientos a organizaciones campesinas del lugar y ayudar a otros negocios a preocuparse por la cantidad y la presentación del producto.

Actualmente la fábrica no posee en sí un manual de procedimientos de control interno administrativo y financiero que le facilite el trabajo a realizar, solo posee normas internas establecidas por el administrador, las cuales les han ayudado a mantener en cierta manera el control dentro de la entidad.

El presente manual de procedimientos de control interno administrativo y financiero, es importante para las pequeñas y medianas empresas ya que les permite mantener una mejor organización de las operaciones y a la vez solucionar debilidades administrativas y financieras, además de proporcionar una mejor organización de los datos que se obtengan a medida que estos sean analizados; y por otro lado dar una mayor seguridad a cada proceso de la información que se va recopilando, de tal manera que no sean afectadas en el ámbito legal o económico.

2. Objetivo del Manual

2.1. General

Sugerir un manual de controles internos administrativos y financieros para el fortalecimiento de las operaciones de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, en el primer semestre del año 2011.

2.2. Específicos

- a). Sistematizar los procedimientos de control interno administrativo y financiero aplicados en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, asegurando correspondencia con los componentes de control interno dictadas por el COSO
- b). Establecer un manual que sirva de referencia principal a la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa para adecuar los procedimientos administrativos y financieros.

3. Estructura interna

Para poder elaborar el presente Manual de Procedimientos de control interno administrativo y financiero, se tomó como base el Manual de Procedimiento Administrativo-Financiero de la Alcaldía Municipal de Matagalpa lo cual nos permitió obtener la información necesaria para la elaboración de la presente guía de procedimientos.

El presente Manual de Procedimientos de control interno administrativo y financiero está estructurado de la siguiente manera:

Índice

Introducción.

Objetivo del manual.

General.

Específicos.

Estructura interna.

Descripción de los procedimientos.

Área de caja y banco.

Área de Inventario.

Área de producción

Área de venta

Área de administración.

Área de Contabilidad.

El marco de referencia para la elaboración del presente manual de procedimientos de control interno administrativo y financiero, es el COSO; el cual considera cinco normas generales.

1. Ambiente de control: La máxima autoridad y sus ejecutivos deben establecer y mantener un ambiente mediante el cual se logre una actitud positiva de respaldo hacia el control interno, por medio de:

- a) Integridad y valores éticos.
- b) Competencia del personal.
- c) Filosofía y estilo de operaciones de la administración.
- d) Máximo autoridad y comité de auditoría.
- e) Auditoría interna.

2. Evaluación de riesgos: Los riesgos relevantes deben identificarse y analizarse para la consecución de los objetivos, de tal forma que se disponga de una base para administrarlos, los cuales se pueden lograr implementando medidas necesarias para manejarlos a través de los siguientes pasos:

- a) Definición de objetivos.
- b) Definición de riesgos.
- c) Técnicas para evaluación de riesgos.

3. Actividades de control: Se deben establecer y ejecutar actividades de control para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad; tales como:

- a) Revisiones del alto nivel sobre el desempeño.
- b) Evaluación de las funciones y actividades.
- c) Administración de recursos humanos.
- d) Sistema de información.
- e) Control físico sobre activos vulnerables.
- f) Indicadores de desempeño.
- g) Segregación de funciones incompatibles.
- h) Ejecución apropiada de las transacciones.
- i) Seguridad y oportunidad en el registro.
- j) Restricciones de acceso.

k) Documentación apropiada.

4. Información y comunicación: La información deberá ser registrada y comunicada a la máxima autoridad y a otros dentro de la entidad, en la forma y oportunidad que les permita cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas con el control interno, mediante la información y comunicación tanto operativa como administrativa de la empresa, manteniendo la responsabilidad por los activos, pasivos y capital, para la toma de decisiones.

5. Monitoreo: Se debe evaluar el desempeño del control interno en el tiempo y asegurar que los hallazgos de auditoría y otras revisiones sean atendidos correctos y oportunamente, tratando de que exista:

- a) Monitoreo sobre la marcha.
- b) Monitoreo por evaluaciones separadas.

4. Descripción de los Procedimientos

Un procedimiento es la definición preestablecida de una secuencia cronológica de acciones continuas que se desarrollan en una empresa en función del cumplimiento de un objetivo en particular que puede referirse al cumplimiento de una obligación, a satisfacer una necesidad interna del negocio o bien cubrir las necesidades a terceros.

La ejecución de un procedimiento comprende básicamente:

- a) Un orden predeterminado de operaciones continuas de una empresa.
- b) Las acciones operativas y decisiones del personal involucrado de acuerdo con su posición en el organigrama de la entidad, las funciones que formalmente le han sido delegadas y las responsabilidades derivadas.
- c) Los documentos en que se evidencian, registran y deja constancia de las operaciones realizadas y decisiones tomadas.

Una acción generalmente sirve de referencia para la guía de otras actividades y de ello debe quedar constancia en documentos que revelen: quien solicitó, quien revisó, quien autorizó, etc., una operación. Los procedimientos de controles internos administrativos y financieros, comprenden aquellas actividades o grupos de actividades más directamente relacionadas con los recursos financieros, logísticos y humanos de una empresa.

El manual de procedimientos es un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno, la descripción de las tareas, ubicación y requerimientos; de tal manera que sirva de entrenamiento y de apoyo al personal; por medio de documentos donde se registren en secuencia, en forma ordenada y detallada todas las operaciones en cada área, a través de los puestos responsables de su ejecución; por ende, aumenta la eficiencia del personal indicándoles qué hacer y cómo hacerlo, determinando en forma clara y sencilla las responsabilidades por fallas o errores, controlando así, el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitando su alteración.

Al final de todas estas actividades, la empresa se podrá favorecer mediante una buena coordinación de trabajo de sus empleados evitando atrasos y duplicaciones que puedan mejorar los sistemas, procedimientos y métodos.

4.1. Área de caja y banco

4.1.1. Área de caja general

1) La recepción, manejo y resguardo del efectivo serán funciones exclusivas del cajero. Se entiende por efectivo, los billetes, monedas, cheques y cualquier otra forma de orden de pago inmediato.

2) Por todo ingreso a caja deberá emitirse un recibo de caja debidamente impreso, membretado, pre numerado, sin borrones, correcciones ni partes sobrescritas.

Este documento debe especificar claramente el origen del ingreso y será firmado y sellado por el cajero.

3) Por todo ingreso depositado directamente en la cuenta bancaria y por cualquier razón no haya sido conocido oportunamente por los funcionarios de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa; se elaborará un recibo de caja al momento de conocerse el hecho, previa confirmación mediante nota de crédito del banco receptor, y comunicación con la persona natural o jurídica que efectuó el depósito.

4) En caso de recibirse donaciones en efectivo en moneda extranjera, se emitirá el correspondiente recibo de caja, registrando contablemente el valor recibido al cambio de cambio de la fecha en que se recibió.

5) Por el ingreso por donaciones en bienes equipos, materiales o suministros, deberá soportarse mediante un informe de recepción debidamente valuado y se registrará contablemente en el inventario.

6) Sólo deben recibirse en caja general cheques expedidos a favor de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa; al momento de recibirse, estos deberán endosarse y sellarse sólo para depósitos. No se recibirán cheques endosados por terceros.

7) Está prohibido cambiar cheques o efectuar desembolsos en el efectivo de la caja general.

8) Los ingresos a caja deberán ser depositados íntegramente en las cuentas bancarias correspondientes en las primeras horas del día hábil siguiente a su recepción. Copia del comprobante de recibido del banco (minuta) debe entregarse sin dilatación alguna al área de contabilidad, para su verificación y registro.

- 9) Los depósitos al banco deben incluir la totalidad de los ingresos recibidos para facilitar cualquier tipo de revisión y el auditoriaje del efectivo, así como la conciliación bancaria.
- 10) El efectivo recibido que por cualquier causa no pueda depositarse oportunamente en el banco deberá quedar debidamente resguardado en caja de seguridad.
- 11) Los talonarios de recibo de caja pendientes de utilizar, deben ser controlados por administrador y entregados al cajero mediante recibo firmado.
- 12) El cajero debe preparar diariamente un resumen de ingresos, remitiendo el original al contador.
- 13) Se presenta en la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, un cliente a realizar un pago que viene a enterar dinero en efectivo o cheque en concepto de compras al contado o crédito, ingresos por servicios de asesoría técnica, capacitación y turismo; deberán dirigir directamente al área de caja.
- 14) El cajero, recibirá el dinero u otro documento objeto de pago, elaborando un recibo de caja pre numerado en original y dos copias. Especificando el concepto por el que se recibe el dinero e información sobre los cheques recibidos (banco, número de cuenta, número de cuenta y monto), firma sella y distribuye. El original se le entregará al cliente como evidencia del pago efectuado, la primera copia al área de contabilidad para registros contables y la copia dos, para archivo cronológico y soporte de arquezos.
- 15) El cajero clasifica y guarda el dinero recibido y los documentos relacionados. Al final del día laboral realiza auto arqueo y prepara depósito al banco.

16) El cajero prepara dinero y elabora minuta para el depósito al banco, especificando total de efectivo y detalles de cheques remitidos.

17) El cajero al final del día laboral, elabora resumen de ingresos en original y una copia. El original se pasa al área de contabilidad adjuntando la copia de la minuta firmada y sellada por el cajero del banco, voucher o cualquier otra forma de evidencia de que el depósito ha sido recibido, emitido por el banco y copia de los recibos de caja en el área de contabilidad; y la copia, será para archivo cronológico adjuntando copia del informe de ingresos y copia de los recibos de caja.

4.1.2. Caja chica

1) El fondo deberá utilizarse exclusivamente para cubrir pagos menores por útiles de oficina, accesorios de reparación, servicios de mantenimiento y reparación, acarreos y envíos, útiles de limpieza, viáticos y gastos de viajes imprevistos.

2) El monto inicial de fondo de caja chica y sus posibles incrementos será autorizado por la gerencia.

3) El fondo no podrá utilizarse para pagar o efectuar desembolsos que excedan el monto máximo autorizado y cada erogación se documentará conforme a los procedimientos ya descrito.

4) Todo gasto o compra pagada con el fondo, deberá estar soportado con documentos (facturas, recibos) a nombre de la empresa.

5) En caso de gastos o compras por los que no sea posible obtener facturas, debe elaborarse un recibo firmado por el proveedor y adjuntarlo al comprobante.

- 6) Los anticipos de fondos que se han amparado por vale, tiene carácter transitorio y deberá presentarse a rendición en un plazo máximo de 72 horas. La persona encargada del fondo será responsable de solicitar la justificación de los anticipos en el plazo establecido.
- 7) El fondo de caja chica no debe ser utilizado para cambiar cheques ni para préstamos o anticipos a empleados.
- 8) El fondo estará sujeto a arqueos periódicos o sorpresivos de parte del área contable de la empresa.
- 9) En ningún caso se tramitarán reembolsos en los que no estén soportados todos los gastos efectuados.
- 10) Los comprobantes de caja chica deben ser prenumerados y archivarse en secuencia cronológica; si por alguna razón debe anularse uno, debe ponerse el sello de anulado y archivarlo en el orden correspondiente.
- 11) Se tramitará un máximo de tres reembolsos del fondo por mes calendario.
- 12) La encargada del fondo no podrá hacer pagos a nombre propio con los recursos bajo su responsabilidad.
- 13) pueden presentarse dos situaciones al realizar desembolsos del fondo de caja chica:
 - a) adelantos para compras o gastos menores cuyo monto no pueda determinarse previamente.
 - b) Reembolso de gastos.

14) En el caso de gastos para compras y/o gastos menores el área solicitante presentará a la encargada del fondo de caja chica el requerimiento del dinero, explicando el uso que se le dará.

15) Una vez recibida la solicitud la responsable de caja chica, preparará un vale provisional por la suma solicitada y lo entregará a la persona solicitante para el trámite de la firma autorizada a quien corresponda y al final presentará el vale autorizado a la encargada del fondo.

16) La responsable de caja chica comprobará las firmas y las especificaciones del vale. Luego obtendrá el dinero y obtendrá la firma de recibido del solicitante, reteniendo el vale en archivo temporal.

17) El área solicitante realizará la compra o gastos y presentará rendición de cuentas por el anticipo recibido a la encargada del fondo, además preparará un detalle que contenga una relación entre la suma recibida y las compras y/o gastos efectuados, soportados con facturas, recibos, etc., obtiene autorización de los gastos y entrega a la encargada de fondo.

18) El área de contabilidad revisa que el monto y los conceptos de los gastos que corresponden con lo autorizado.

19) La responsable del fondo de caja chica, recibirá y revisará el detalle de gastos y los soportes entregados por el área solicitante. En caso de que los gastos efectuados sean menores a la suma previamente entregada, la encargada del fondo solicitará la diferencia (vuelto). Preparará un comprobante de caja chica (original y copia), por el total de la compra o gasto, adjuntando los documentos soportes y por último solicitará firmas de conformidad del área solicitante en el comprobante de caja chica y le devolverá el vale provisional de caja chica.

20) La responsable de caja chica sellará la documentación soporte y el comprobante de caja chica con la leyenda (pagado). En el comprobante de caja chica deberá especificarse las cuentas a efectuar; luego archivará temporalmente el original del comprobante de caja chica y sus soportes, mientras solicita el reembolso del fondo gastado, para lo cual se sigue el procedimiento de solicitud de cheque; manteniendo así un archivo sucesivo de las copias del comprobante de caja chica.

21) Para el caso de reembolsos, el área interesada presentará a la administración las facturas y recibos objeto de reembolso para su debida autorización. Una vez autorizadas se presentará ante el encargado del fondo de caja chica y entregará las facturas.

22) El responsable de caja chica recibirá las facturas con las firmas de autorizado y preparará comprobante de caja chica, luego entregará al solicitante la suma de dinero a reembolsar y obtiene firma recibido en comprobante de pago. Sellará con “pagado” el comprobante y sus soporte y obtendrá la firma del contador autorizando el comprobante. Y entregará para trámite de elaboración de cheque.

4.1.3. Área de Banco

1) Todo pago superior a los quinientos córdobas netos (C\$ 500.00) debe efectuarse mediante cheque.

2) Antes de tramitar la emisión de un cheque, el contador deberá confirmar la disponibilidad de fondos, previa autorización del responsable para poder ejecutar la operación y autenticidad de la documentación soporte.

3) Los funcionarios que autorizan pagos y los que libran cheques, deberán preferiblemente ser personas distintas.

- 4) Al menos uno de los funcionarios autorizados para librar cheques, deberá responsabilizarse de la revisión de la documentación soporte, antes de librar el cheque.
- 5) Los funcionarios autorizados para librar cheques, no podrán actuar como cajeros, preparar conciliaciones bancarias, ni preparar cheques ni comprobantes de pago.
- 6) Nunca deben librarse cheques soportados por copias o fotocopias.
- 7) La documentación soporte de un cheque, debe cancelarse (sellándola) al momento de elaborar el comprobante de pago respectivo, a fin de evitar duplicidad en el pago.
- 8) No deben emitirse cheques al portador, ni el blanco.
- 9) Las chequeras no utilizadas deberán guardarse en archivo o muebles bajo llave.
- 10) Los cheques anulados, deberán incluirse en el archivo de comprobantes de pago.
- 11) Los cheques pagados ya devueltos por el banco, deberán permanecer archivados con el estado de cuenta respectivo.
- 12) Todos los fondos de la entidad deberán manejarse en cuenta corriente o de ahorro en la sucursal bancaria más cercana al domicilio de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa.

- 13) La apertura y cierre de cuentas bancarias corrientes o de ahorro a nombre de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, sólo podrá ser autorizada por la firma libradora. El número de cuenta bancaria debe limitarse al mínimo posible, a fin de facilitar un mejor control sobre las mismas.
- 14) Sólo podrán abrirse cuentas bancarias a nombre de la empresa industrial “El Castillo del Cacao S.A” de Matagalpa, nunca a nombre de funcionarios del negocio, ni de terceras personas.
- 15) La máxima autoridad de la empresa acreditará por escrito ante las instituciones bancarias en que manejan sus cuentas, a los funcionarios autorizados para librar cheques, designando firma de tipo “A” y tipo “B”.
- 16) La emisión de cheques deberá ser librada por una combinación de dos firmas “A y B” mancomunadas.
- 17) Las personas autorizadas por las autoridades de la empresa para firmar o librar cheques, no deberán ejercer funciones de cajero ni tener acceso a los ingresos en caja, manejar registros contables principales o auxiliares, elaborar cheques o comprobantes de egresos, preparar conciliaciones bancarias, ni recibir materiales y suministros de los proveedores.
- 18) todo cambio relacionado con las personas autorizadas para librar cheques deberán notificarse inmediatamente al banco.
- 19) Las chequeras aún no utilizadas deberán resguardarse en caja de seguridad, bajo la custodia de la oficina contable.

20) La empresa solo podrá efectuar pagos mayores mediante cheques pre numerado, emitido en forma secuencial y a nombre de beneficiarios claramente identificados.

21) Se deberán realizar conciliaciones bancarias para confrontar los saldos y justificar las posibles diferencias entre los registros contables del banco y los de la empresa, relacionados con las cuentas que estas haya confiado a la entidad financiera. Generalmente, los bancos comerciales entregan un estado de cuenta en los primeros diez días del mes subsiguiente.

22) El estado de cuenta deberá entregarse en sobre entregado al funcionario encargado de elaborar la correspondiente conciliación.

23) Las conciliaciones bancarias deberán elaborarse mensualmente por funcionarios de la empresa que no tengan responsabilidad sobre el manejo del efectivo, la emisión de cheques, ni el registro contable de los egresos.

24) La conciliación bancaria debe incluir la revisión, cotejo y justificación de las posibles diferencias relacionadas con: los movimientos de las cuentas bancarias registradas y controladas en los libros auxiliares respectivos; las secuencias numéricas de los cheques emitidos por la empresa; la investigación de las partidas de débito o crédito registradas por el banco y no registradas por la empresa, y viceversa; los cheques con más de seis meses de haber sido emitidos y aún no presentados a cobro al banco, para determinar las causas y decidir su anulación y la revisión contable cuando corresponda; los ajustes contables por partida de conciliación debe ser aprobado por el responsable de oficina de contabilidad; la conciliación bancaria debe ser verificada y firmada a conformidad por el responsable de la oficina de contabilidad y autorizada por el gerente.

25) La administración gestiona la solicitud de una compra de bienes o suministros ya sea por medio de cheque o factura; preparando el desembolso y adjuntando los justificantes de la adquisición. Se debe de elaborar la solicitud de cheque en original y copia, emitiendo la original al contador y la copia para archivo.

26) El gerente recibe y revisa la solicitud de cheque, cotejando la documentación soporte y comprobando la disponibilidad de fondos en la cuenta bancaria correspondiente. Si no existe disponibilidad inmediata, archiva temporalmente la solicitud en espera de que existan los fondos suficientes. Si el gerente comprueba la disponibilidad bancaria, aprueba la solicitud y la entrega con la documentación soporte al área de contabilidad para que elaboren los cheques y comprobantes de pago.

27) El contador, recibirá la documentación revisándola y elaborando el cheque y comprobante de pago con la documentación soporte adjunta. Firmará el comprobante (elaborado por) y sellará todos los documentos; enviando el comprobante al gerente para su debida autorización.

28) El gerente revisa el comprobante si todo es conforme, firmará el autorizado remitiéndolo al administrador, librando el cheque; luego entregará el cheque al área de caja para su debido pago.

29) El área de caja de caja recibe comprobante de pago y lo archiva temporalmente en espera del beneficiario.

30) Al presentarse el beneficiario a recibir el cheque, la persona responsable de caja le solicitará la cédula de identidad vigente, entregará el cheque y solicitará la firma de recibido. Anotará el número de la cédula y la fecha en que se efectúa la entrega. Los cheques a favor de personas naturales deberán entregarse sólo al

beneficiario o a otras personas que demuestren con documentos su representación.

31) El cajero regresará el comprobante de pago con la firma recibido, a contabilidad. Si después de seis meses no ha sido entregado el cheque, deberá remitirse a contabilidad para el debido trámite de anulación.

32) El gerente revisa la conciliación elaborada por el contador, si está conforme la remite nuevamente.

33) Una vez autorizada y revisada se entrega el original al gerente para la verificación del control interno, una compra al área de contabilidad para soportar los informes y estados financieros y la segunda copia para archivo cronológico del área contable.

4.2. Área de Inventario

1) Los requerimientos de suministros a bodega deben ser solicitados, mediante solicitud de suministros o requisita, pre numerada de imprenta y debidamente firmada por el responsable del área solicitante.

2) El responsable de inventario y suministro, denegará la entrega de artículo a la solicitud de suministro que no esté autorizada por el funcionario de autoridad delegado.

3) Los artículos ingresados a bodega, deberán ser colocados siempre en un mismo lugar, para facilitar su rápida ubicación. La organización del espacio y estantería del almacén debe prever una ubicación particular para cada producto.

4) El acceso a bodega estará restringido al trabajador encargado de su manejo y a los autorizados para realizar inventarios físicos.

- 5) Todo artículo adquirido por la empresa, aún para uso inmediato o reposición de existencia, deberá pasar por el trámite de recepción en bodega.
- 6) En caso de compras de emergencia por repuestos, accesorios, materiales, etc. que sean entregados directamente a la unidad solicitante, los funcionarios responsables de recibirlos, deberán firmar el recibido en la factura correspondiente.
- 7) Las compras de emergencias y las entregas directas a los solicitantes deberán evitarse hasta donde sea posible, sin que se invaliden los procedimientos ordinarios correspondientes, los cuales deberán ser cumplidos a la brevedad.
- 8) El encargado del inventario recibe en el almacén o bodega los artículos remitidos por el proveedor.
- 9) La factura es el documento base del desembolso, siempre debe ser definitiva, cuyas especificaciones y valores deben ser igual a la orden de compra.
- 10) El responsable de esta área deberá recibir la solicitud de materiales y completar el costo unitario y total, verificando la existencia de los materiales.
- 11) El responsable del almacén, dará salida a los materiales solicitado en existencia de acuerdo al método de valuación.
- 12) El responsable del inventario envía a producción los materiales, junto con el formulario de solicitud original.
- 13) El responsable del inventario del almacén, debe preparar un resumen de requisiciones de materiales y enviarlos a contabilidad.

4.3. Área de Producción

- 1) El responsable del área de producción deberá realizar una solicitud al área del inventario para describir la cantidad y calidad requerida para producir.

- 2) Al momento de que el responsable de inventario le hace entrega de la solicitud al responsable de producción, éste deberá cotejar que los productos sean la cantidad solicitada y que esté debidamente autorizada por la administración.

- 3) El área de producción, deberá elaborar un informe de las unidades producidas y de los desechos obtenidos en el proceso; este informe será trasladado al área de contabilidad para su debido análisis económico.

- 4) Al momento de que el área de producción obtenga su inventario terminado, hará la salida para trasladar el producto terminado al inventario de la empresa para que finalmente el responsable de inventario le de su debida entrada al inventario disponible para la venta.

- 5) Por la naturaleza de la fabricación que realiza la empresa (chocolate), no deberá quedar en ésta área, producción en proceso; esto quiere decir, que al momento de iniciar la producción, se deberá finalizar sin dejar pendientes.

4.4. Área de Venta

- 1) Al momento de realizarse una venta a los clientes de la empresa, ya sea al contado o crédito, se deberá emitir una factura prenumerada en original y dos copia, cuya distribución será como sigue:
 - a) Original: Cliente.
 - b) Copia: Área de venta.
 - c) Copia: Área de Contabilidad.

- 2) Verificar que la recepción del producto o servicio brindado sea realizada por una persona autorizada.
- 3) Ninguna actividad de venta debe iniciarse hasta que el cliente solicite la fabricación del producto que desea adquirir.
- 4) Verificar que los productos vendidos posean la misma calidad que el cliente ha solicitado y que la entidad ha mantenido y mejorado.
- 5) Verificar que los precios de los productos sean justos tanto para los clientes como a la empresa, de acuerdo al trabajo realizado permitiendo de esta manera obtener ganancia y poder continuar con sus operaciones.
- 6) Verificar que los clientes realicen el pago correspondiente de los productos que han adquirido.
- 7) Al momento de realizar una venta, no se deberán efectuar pedidos verbales.
- 8) Las facturas de las ventas realizadas deben contener:
 - a) Datos relativos del cliente.
 - b) Especificaciones generales de los artículos a vender con descripción, precio y referencia completa.
 - c) Condiciones en que se ejecuta la venta (contado o crédito).
 - d) Lugar y fecha de entrega de las mercancías.
- 9) Todas las ventas se harán de una forma práctica, abierta y en libre competencia.
- 10) Todas las ventas estarán sujetas a los procedimientos de control interno establecidos por la empresa.

11) Para las ventas de contado los pagos deberán ser inmediatos, ya sean en efectivo, cheque u otra forma de pago que soporte la entrada del ingreso.

4.5. Área de Administración

1) Los resultados a la evaluación del desempeño, deben servir para la aplicación de reconocimientos, premios, incentivos, sanciones, corregir situaciones problemáticas, recomendar capacitaciones, garantizar la permanencia en el puesto, definir promociones y mejorar el salario.

2) La evaluación del desempeño es crucial para mejorar la motivación en el trabajo. Las personas necesitan y quieren tener la oportunidad de retroalimentarse respecto de lo que se espera de ellas, la manera en que trabajan y valoración que tienen sus jefes de su trabajo.

3) Previo a la evaluación debe asegurarse una definición clara del desempeño esperado para que el evaluado sepa hacia dónde dirigir sus esfuerzo.

4) Aunque hay muchas técnicas para evaluar el desempeño, la efectividad de estas dependen de la creación de un clima adecuado. El trabajador evaluado debe percibir que la evaluación no es una “medición” fría de su conducta laboral y productividad, sino un mecanismo para mejorarlos y que él es parte activa de ese proceso.

5) El evaluado debe recibir una explicación específica y ejemplos respecto de los resultados de su evaluación.

6) La evaluación no es un momento particular, debe considerarse como un proceso en el que cada responsable de área debe llevar su propio registro por cada trabajador bajo su responsabilidad.

- 7) La evaluación también califica la eficacia del jefe o supervisor inmediato del evaluado. Si hay trabajadores desmotivados e improductivos, en parte eso también es resultado de una supervisión deficiente.
- 8) El administrador debe preparar un programa para la evaluación del desempeño de los trabajadores de cada área organizativa, en coordinación con los responsables de cada área.
- 9) El administrador debe analizar con el responsable de la unidad organizativa los criterios de la evaluación y los instrumentos a aplicarse (guías de entrevista personal, cuestionarios, etc.).
- 10) Previo a la evaluación, el administrador debe preparar un resumen de los aspectos críticos de la conducta y motivación, productividad y resultados del trabajo del empleado sujeto a evaluación y los discute con el responsable del área.
- 11) El trabajador de la empresa sujeto a evaluación debe ser convocado a entrevista personal por el administrador y aplicar los instrumentos complementarios. Aplicados los métodos e instrumentos de evaluación los contrasta con los patrones de desempeño y los criterios definidos para su medición.
- 12) El administrador debe discutir los resultados de la evaluación con el trabajador de la empresa y preparar un informe de evaluación individual que remite al responsable del área organizativa correspondiente.
- 13) El informe de evaluación individual debe ser analizado por el administrador, y este lo contrasta con los aspectos críticos de la conducta y motivación, productividad y resultados. Establece una conclusión.

14) El área administrativa debe de llamar al trabajador sujeto a evaluación para infórmele de los resultados y conocer sus apreciaciones. Consolida con el responsable del personal las conclusiones finales de la evaluación individual identificando los factores que afectan el desempeño, la productividad y la calidad del trabajo del evaluado; y de la medidas y planes para mejorarlos.

15) La capacitación es el proceso mediante el cual la empresa se asegura de que sus autoridades, funcionarios y empleados actualice, mejores y perfeccionen sus conocimientos y habilidades para el desempeño de las funciones correspondientes al puesto que ocupan. Sirve de apoyo a la promoción laboral y el desarrollo del personal, mediante distintos niveles de capacitación (nivelación, actualización, formación, interés personal).

16) La empresa establecerá de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración.

17) La empresa seleccionará su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la clasificación de cargos y considerando los impedimentos legales y éticos para el desempeño de los mismos por razón de parentescos y otros motivos.

18) Se deberá implantar y mantener actualizado un expediente por cada trabajador, sin excepción alguna, que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada administración de los recursos humanos.

19) Cada trabajador es responsable de mantener actualizados sus conocimientos. Sin embargo, deberá existir programas concretos de entrenamiento y capacitación, preparados de acuerdo a las necesidades de la empresa. La implantación de estos programas tiene por objetivos favorecer la productividad de

los recursos humanos, y preparar al personal para ocupar puestos de mayor jerarquía en el futuro, posibilitando la generación interna de trabajadores de alto nivel.

20) Debe retribuirse a los trabajadores de la empresa con un adecuado sueldo, de tal forma que sea una justa compensación a su esfuerzo en las funciones realizadas y de acuerdo con la responsabilidad de cada cargo y su nivel de complejidad. Con base al sueldo, salario o cualquier otra forma de retribución acordada con la empresa, el trabajador está obligado a cumplir sus funciones con oportunidad, honradez y rectitud sin buscar o recibir otros beneficios personales vinculados con el desempeño de sus funciones.

21) Ningún trabajador podrá ejercer dos o más cargos, ni percibir dos o más remuneraciones.

22) Los trabajadores de la empresa, están obligados a cumplir sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética, de tal manera que su actuación mantenga o mejore el prestigio de la empresa. La actuación significa que deberá estar apegado a las disposiciones legales establecidas y a los códigos de ética, normas y reglamentos que su profesión o especialidad demanden. No podrá recibir ningún beneficio ajeno a la empresa donde labora, que pueda vincularse con el hecho de cumplir sus funciones.

23) El trabajador debe cumplir las horas laborales pactadas con la empresa, que aseguren la puntualidad y permanencia en el lugar de trabajo.

24) La empresa está obligada a cumplir las disposiciones legales vigentes en materia de seguridad social, en los riesgos a corto y largo plazo.

25) Periódicamente deberá evaluarse el trabajo de los empleados de la empresa y exigirse que su rendimiento sea igual o mayor a los niveles de eficiencia previamente establecidos por cada función, tarea o actividad.

4.6. Área de Contabilidad

1) Recibe el resumen de requisición de materiales.

2) Realiza el asiento contable correspondiente.

3) El contador autoriza y prepara comprobante diario de ajustes. Elabora y distribuye el listado de cheques aún no pagados por el banco (flotantes), en original y copia. El original se archiva en contabilidad como soporte de la conciliación y la copia para archivo cronológico.

4) El contador corrobora la secuencia numérica de los cheques emitidos y pagados por el banco en el periodo; confirma el valor y concepto de las notas de crédito y débito recibidas; el valor de los cheques emitidos y todavía no pagados por el banco; el monto de los depósitos recibidos y de los depósitos en tránsito.

5) El saldo de la cuenta de la empresa, según los registros contables del banco deben ser verificados por el contador.

6) El contador determina y justifica la diferencia entre los registros de la empresa y los del banco; concilia ambos registros,

7) El contador determina la antigüedad de los cheques aún no presentados a cobro ante el banco por los beneficiarios, para proceder a la anulación (por caducidad) de aquellos con más de seis meses de haber sido emitidos.

- 8) El contador elabora la conciliación bancaria en original y dos copias presentándola al gerente para su revisión.
- 9) El responsable de contabilidad recibe del banco en sobre cerrado el estado de cuenta mensual correspondiente a cada una de las cuentas bancarias de la empresa para controlar las cuentas.
- 10) Los ajustes contables por partida de conciliación debe ser aprobado por el responsable de oficina de contabilidad.
- 11) La conciliación bancaria debe ser verificada y firmada a conformidad por el responsable de la oficina de contabilidad y autorizada por el gerente.
- 12) El contador, recibirá la documentación de la solicitud de cheque para proceder a la elaboración del comprobante de pago con la documentación soporte adjunta. Firmará el comprobante (elaborado por) y sellará todos los documentos; enviando el comprobante al gerente para su debida autorización.
- 13) Los Estados Financieros deben revelar todas las características del capital contable.
- 14) La presentación de los Estados Financieros, deberá hacerse con los suficientes detalles para presentarlos razonablemente.
- 15) Los Estados Financieros se deberán presentar en moneda nacional.
- 16) Para el registro y presentación de la información financiera, deberá hacerse de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).