

LA EMPRESA:

Es una organización:

- Desde el punto de vista sistemático: es un sistema; forma en que se interrelacionan las partes para construir un todo.

Esta organización está dividida en partes que se vinculan constituyendo un sistema. Las partes de una empresa son las siguientes:

- **Personas:** Individuos que aportan a la empresa sus conductas, motivaciones, expectativas, derechos, trabajo, y sus obligaciones.
- **Organización Formal:** Definición de las funciones, tareas y de las responsabilidades y relaciones que tiene cada uno de las partes que integran el todo. También están las relaciones de autoridad, horizontalidad y de asesoramiento.
- **Organización Informal:** Relaciones entre los individuos sobre lo que no es necesario que intervenga nadie. Son las relaciones sociales, humanas, que se dan naturalmente. A partir de esto surgen los líderes.
- **Tecnología:** Constituida por las herramientas que usa la organización.
- **Entorno socio-económico y cultural:** Contexto donde se desenvuelve y se inserta la empresa y de donde recibe la imputaciones en que actúa.

Toda Organización tiene una **estructura**, es el esqueleto que lo forma, puede ser formal o informal:

- ♦ **Estructura Informal:** Por veces, y por espontaneidad, surge a través del tiempo y siempre existe en una organización.
- ♦ **Estructura Formal:** Cuando de comienza a definir funciones , tares, responsabilidades, se comienza a incursionar en la estructura formal. Esta estructura es la definición *sistemática, racionalmente* de funciones, responsabilidades y nivel de autoridad.

PROCESO DE DELEGACIÓN:

Delegar: Es transferir a otro nivel, otro sector, otras personas: *Funciones, responsabilidad, y autoridad*, para lograr el objetivo dado dentro de la empresa.

Los atributos de **Ejecución, Responsabilidad y Autoridad** se Delegan. Pero la planificación y el control siempre permanecen en la gerencia.

Hay que delegar en tres oportunidades:

- Cuando crecen las empresas
- Cuando hay una decisión política o estratégica
- Para una decisión sobre la resolución de un problema que un sector conoce mejor.

Ventajas de delegar:

- Extiende la efectividad de lo que puede hacer una persona por sí misma de lo que puede llegar a controlar esa persona.
- Libera tiempo al delegador para dedicar tiempo a tareas más prioritarias.
- Sirve para capacitar y desarrollar los Recursos Humanos.
- Sirve para medir y evaluar tareas y funciones del delegado.

- Para llevar las decisiones al nivel más adecuado.

Desventajas de Delegar:

- Inseguridad del delegador.
- Miedo a perder el poder
- Resistencia a tolerar errores
- Falta de confianza en los colaboradores
- Perfeccionismo
- Falta de habilidad para enseñar y transferir conocimientos
- Falta de interés en que los demás crezcan y se desarrollen
- Temor a no conseguir controles y supervisiones eficaces
- Falta de experiencia en el delegado
- No asume responsabilidades
- Tener demasiada dependencia de sus superiores
- Rehuir a la carga de trabajo excesivo
- Falta de competencia

PROCESO DE DEPARTAMENTALIZACION

Es el segundo proceso en el crecimiento de una empresa, primero de delega y luego se departamentaliza.

Departamentalizar: Agrupar las tareas o funciones en conjuntos homogéneos según un determinado criterio, atributo o propiedad.

Criterios para Departamentalizar:

- **Por funciones:** Agrupa las tareas similares.

Ventajas: El sector se hace muy competitivo por lo que estoy haciendo especialistas

Desventajas: Cuesta la coordinación con otros sectores.

- **Por productos terminados:** Se busca agrupar funciones y tareas según el PT que se fabrica

Ventajas: Cada unidad es un negocio en sí mismo. Tiene objetivos concretos y por lo tanto es más fácil medir la rentabilidad y evaluar mejor esa unidad.

Desventajas: No hay especialistas y tiene un elevado costo de operaciones.

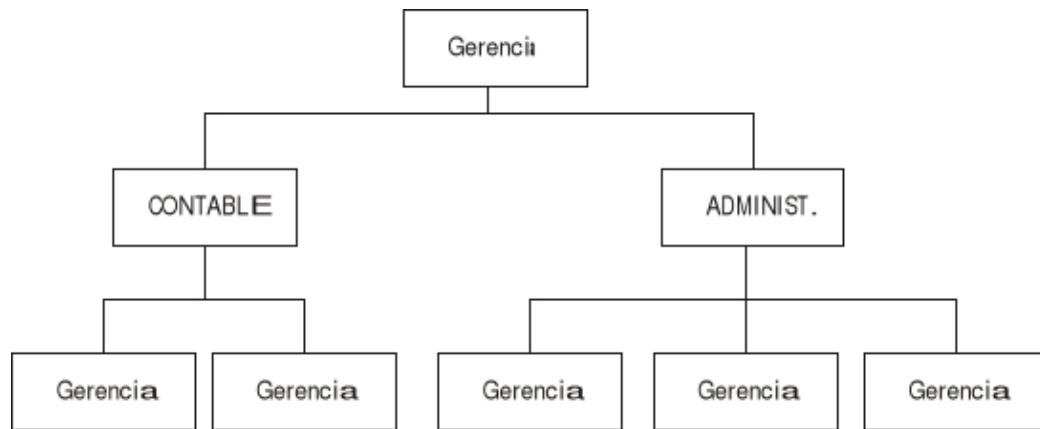
- **Por clientes:** Agrupa según las personas o sectores que reciben el PT.

Ventajas: Centra las operaciones en las necesidades del clientes, del mercado.

Desventajas: Se descuidan funciones de carácter financiero y de control.

ORGANIGRAMAS

Definición: Es la representación gráfica de la estructura formal de la organización



Objetivos:

- Mostrar las áreas de actividad que componen la organización.
- Permite analizar y evaluar estructura y funciones vigentes y detecta deficiencias de estructuración.

Principios	Deficiencias
Unidad de mando	Que un sector dependa de más de un sector
Definición precisa de niveles jerárquicos	Si en la visualización aparece un sector que no tiene jerarquía definida
Separación de funciones	Ej: Que un sector esta más debajo de una al cual debe controlar
Alcance de control	Pueden darse dos casos: • Excesiva cantidad de personas bajo el mismo control. • Varias líneas de jerarquía que son unipersonales

Limitaciones:

Es un gráfico: por lo tanto la posibilidad de decir cosas está limitada

Debe ser formal: No exista la organización informal, o la relación que existe entre créditos y venta

Falta de actualización, ya que apenas comienza , también comienza a cambiar

En pequeñas empresas no existe formalmente.

Criticas:

Una gráfica no asegura calidad, pero sí un buen camino para conseguirlo

Y me asegura cierto procedimiento sistemático.

Métodos de Graficación:

Piramidal: utilizando los triángulos, ya sea en forma vertical o en forma horizontal

Circular: concéntrica o semicircular

Elementos:

- **Encabezamiento:** La empresa, el sector, o lo que se esté representando y la fecha de vigencia del organigrama.
- **Entegramas:** El rectángulo
- **Líneas de Autoridad:** Son las líneas llenas, indican exactamente como los niveles de autoridad van disminuyendo.
- **Líneas de staff:** son líneas de puntos. Son de asesoramiento no vinculante.

Usos de los organigramas:

- **Herramienta de comunicación:**
 - ◆ Provee un cuadro global de la estructura
 - ◆ Comunica a los integrantes la posición relativa que ocupan
 - ◆ A las nuevas personas se le informa de la estructura de la empresa
 - ◆ A terceros también
- **Herramienta de análisis:**
 - ◆ Como se detectan las fallas en el control interno

Es dinámico o estático:

No es nada de eso, sólo representa la empresa en un momento al otro día puede cambiar.

Características:

- Gráficos son piramidales, aún cuando se no puedan manejar distancias iguales, por razones de simplicidad gráficas. Las distancias jerárquicas pueden ser diferentes.
- La importancia de los cargos no se representa.
- Organizaciones similares tiene organigramas similares pero no iguales.
- Muestran como deben ser la organizaciones no como son
- Muestran las unidades funcionales
- Los niveles verticales muestran jerarquía
- A igual posición horizontal igual jerarquía
- Las líneas llenas son de autoridad
- Las líneas de puntos son de asesoramiento

Implementación:

- Empresa nueva: es un trabajo teórico, que en el andar de la empresa será modificado
- Empresa en marcha: Las modificaciones son menos frecuentes por la historia de la empresa.

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Concepto: Como se llevan a cabo las decisiones que toma la dirección superior que se concretan por decisiones de menor grado y series de operaciones que se ejecutan para concretar las decisiones ya dicha.

Elementos: Los elementos se deben integrar en forma coherente para que el sistema funcione correctamente.

- Estrategias o políticas
- Personas
- Tecnología

- Procesos

Se interrelacionan en forma circular

Procesos: Es una forma de hacer las distintas operaciones dentro de la empresa . Generalmente están compuestos por numerosas operaciones que se realizan una detrás de otra.

CURSOGRAMAS

Son representaciones gráficas de acontecimientos e información relevante para la empresa, referente a un proceso que ocurre en una serie de operaciones efectuadas en forma sistemática y secuencialmente.

Utilidad:

- Evitar la anarquía, que cada uno haga lo que quiera
- Sirven de base para futuros controles y evaluación de procedimientos
- Para dar un orden racional a los procesos

Tipos de Cursogramas:

- **Verticales:** Desde el dibujo, se desarrolla dentro de una única columna , donde las distintas partes que intervienen no están individualizados. Contiene texto explicativo al costado.
- **Horizontales:** Se desarrollan en forma amplia con varias columnas, donde cada una es un sector. No requiere narrativos.

Pautas para diagramar:

- Simbología previamente definida
- Diagramación en cascada , gral se comienza en el borde izquierdo superior
- Si continúan en otro cursograma o pagina se utiliza conector
- Se debe indicar de cada comprobante le números de copias y el destino de cada una
- Cda proceso debe llevar un número
- Los sectores externos no se grafican
- Evitar los narrativos

Cualidades de los sistemas administrativos

1. Oportunidad: Las operaciones que se realizan dentro de los procesos son oportunas.

2. Bajos costos Que utilice el menor cantidad de recursos posibles.

3. Utilidad: La información generada es útil para la toma de decisiones.

4. Seguridad: Debe generar un ambiente de protección y seguridad para el patrimonio y los bienes de la empresa.

El Cursograma **Horizontal:** se utiliza para diagramar procesos

El Cursograma **Vertical** se utiliza para el relevamiento y diagnóstico. Se utiliza para conocer los procesos.

Características:

- Debe reflejar operaciones relevantes desde el punto de vista económico y de control
- Se debe definir procesos rutinarios, habituales.
- Los procesos deben mostrar secuencias ordenadas y simples
- Deba mostrar relaciones entre las áreas.
- Se deben actualizar periódicamente

Limitaciones:

- Es un gráfico, por lo tanto es limitado.
- No existe simbología universal.
- No define tiempo de ejecución de tareas. Por esto se utiliza un cronograma de actividades
- No define la carga del trabajo (por ejemplo cuantas veces al día se realiza).

Utilidades:

- Para conocer un proceso de forma resumido con una sola vista
- Permite detectar los nudos en los procedimientos
- Permite verificar la falta de control y la duplicidad del mismo.
- Para evaluar los controles internos
- Facilita las auditorías internas.
- Sintetiza las operaciones que lleva a cabo un sector

ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE LAS EMPRESAS

El análisis consiste en hacer un relevamiento o diagnóstico de lo que tiene la empresa, en un sector, un área, o departamento y proponer una solución.

Etapas:

1° Etapa: Identificación de las necesidades y objetivos de la empresa.

2° Etapa: Relevamiento, significa utilizar herramientas para poder analizar y conocer a la empresa. Este relevamiento divide en:

- **Relevamiento Interno:** Aplicación de herramientas para conocer las operaciones, procedimientos rutinas dentro de la empresa. Las herramientas utilizadas son: Entrevistas, Encuestas, Procesos de observación.
- **Relevamiento externo:** La información que se puede obtener de la empresa pero de terceros por ejemplo clientes, bancos, proveedores.

3° Etapa: Diagnóstico: estamos en condiciones de identificar el problema. Esta etapa se divide en :

- **Sistematizar la información** del relevamiento: La información se debe ordenar, clasificar, etc.
- **Análisis:** de Estructura y de Sistemas
- **Informe:** Contiene las observaciones detectadas.

4° Etapa: Diseños: Propuesta de una solución a las observaciones encontradas. Se realiza a través de

- ◆ **Diseños Globales:** Definición de un nuevo organigrama

Diseño de nuevos procesos

Definición de necesidades de nuevas tecnologías.

♦ **Diseños Específicos:** Diseño de Manuales

Diseños de comprobantes

Diseño de Instructivos de tareas

5° Etapa: Implementación. Poner a andar todo lo diseñado. Contiene Subetapas

Subetapas:

- Planificación
- Capacitación
- Desarrollo
- Evaluación

MANUALES

Concepto:

En cualquier organización, las personas deben conocer sus responsabilidades, sus obligaciones y normas bajo las cuales trabajaran, pero además de esta información debe poder ser transmitida de una manera simple, directa y por un medio uniforme y a un bajo costo.

Es decir que Es una herramienta de una organización formal. Son parte del sistema de comunicación y de información de la empresa que sirven como medio para transmitir las decisiones de la dirección en materia de políticas, estructura y procedimientos.

Clases:

Manual de Políticas:

Políticas: Actitudes de la dirección en el planteo y resolución de las cosas. Esas actitudes que son frutos de la experiencia y de decisiones previas deben ser comunicadas a lo largo de toda la organización si se desea que las decisiones se ejecuten de acuerdo a un plan.

Por lo general las políticas no se escriben , se manifiestan en un manual de políticas cuando modifica el organigrama y los procedimientos.

Manual de Estructuras: Es la conjunción del organigrama con su respectivo manual de funciones:

Manual de Funciones: Son los enunciados y descripciones de las funciones que le son asignadas a cada jefatura. Indica el **Qué y el Quién** debe efectuar las tareas.

Manual de Procedimientos: Es la conjunción del cursograma con el manual de procedimiento propiamente dicho.

Manual de procedimiento: Es la descripción detallada de operaciones repetitivas de la empresa y que indica el **Como y Cuando** debe realizarse las tareas.

Limitaciones:

- Los grupos reducidos ya que esto termina destruyendo todo registro
- Son poco consultados

Forma de Circulación:

- ♦ **Selectiva:** Cada uno recibe el manual que le corresponde
- ♦ **Abierta:** Cualquiera tiene acceso
- ♦ **Por areas:** Es medianamente restringido

Revisión:

Se realiza por medio de reglamentos que se incluyen en los manuales , si no pierden confiabilidad.

La forma y los medios para realizarla es a travez de suplementos, por reemplazos de páginas etc.

FORMULARIOS

Concepto: Son soporte de información, en el cual la información o datos son fijos o no cambiables. Están impresos o escritos al igual que las indicaciones para ser llenado, manteniendo un orden y sintetizando la información.

Partes:

- Encabezamiento:
- Cuerpo
- Pie o Rutina de seguimiento

DEPARTAMENTO COMPRAS

Concepto:

Es aquel que tiene a su cargo esas gestiones de adquisición y entrega de los materiales, los suministros las máquinas, las herramientas y los servicios necesarios para la instalación, la conservación y la explotación de una organización (fábrica).

La función es procurar que esos elementos se compren a un costo final compatible con las condiciones económicas que rodean a la partida comparada, salvaguardando el estándar de calidad y continuidad de servicio.

Importancia del departamento:

- Es una función primaria, ya que no se puede vender sin antes haber comprado.
- Debe aconsejar a la empresa sobre:
 - ♦ Nuevos materiales.
 - ♦ Nuevas líneas de productos.
 - ♦ Variaciones de tendencias
 - ♦ Aumento de crédito en el mundo mercantil.

Funciones:

- Localizar y seleccionar las fuentes de suministros de materiales.
- Conocer hasta con detalles los procesos y operaciones llevados a cabo en la organización.
- Procurar los materiales e insumos necesarios.
- Extender ordenes de expedición o de embarque.
- Cantidades y calidades pedidas son iguales con las recibidas.
- Aprobar facturas para su pago.
- Hacer reclamos por inconsistencias.
- Mantener registros.

Centralización o Descentralización

El departamento compras puede optar por :

- **Centralización:** Quiere decir unidad de directrices todas las compras..
 - Permite uniformar los criterios de materias.
 - Facilita el control de stock, reduciendo la inversión de capital.
 - También facilita el Estudio de Mercados, permitiendo la compra hacerla en el mejor momento.
 - Facilita el desarrollo de programas de simplicidad de materiales.
 - Mayor posibilidad de obtener menor costo por mayor volumen.
 - Brinda a los proveedores mayor seguridad de continuar con las relaciones comerciales.
 - Facilita la planificación de producción
 - Reducción del costo de Servicios de Compras, etc.
- **Descentralización:**
 - **Ventajas:**
 - ◆ Permite una actuación más solícita de las compras, en relación directa con las exigencias.
 - ◆ Puede permitir tomar contacto con algunas fuentes originales de suministro.
 - ◆ Menor gasto de transporte.
 - ◆ Crea relaciones directas entre establecimiento y proveedores.
 - **Desventajas:**
 - ◆ Fragmentación de las directrices.
 - ◆ Subdivisión perjudicial de las partidas (mayor costo)
 - ◆ Mayor transporte en relación con las pequeñas cantidades compradas.

Clasificación de Compras:

Las compras se clasifican de acuerdo a la mercancía que se compre:

- **Materia Prima:** Son los materiales fundamentalmente sin elaborar que se compran en grandes cantidades. En general son los materiales a partir de los cuales se fabrica un producto.

Por lo general se compran por contratos por un periodo considerable. Es decir que se prestan bien a las compras adelantadas.

- **Suministros:** Los numerosos artículos necesarios para el funcionamiento y conservación de la empresa. No entran en el producto, pero son necesario para la fabricación del mismo.

Sus compras por lo general se realizan en pequeñas compras con gran cantidad de compras. Las especificaciones técnicas de estos productos son numerosas.

- **Piezas Fabricadas:** Se comprende las piezas y pequeñas herramientas que se compran para revenderlos . Las compras deben hacerse basándose en Cotizaciones .
- **Aparatos o Equipos :** Comprende máquinas, herramientas, hornos, calderas, autos, etc. La solicitud de compras de estos elementos deben ser aprobadas por la dirección y se basan en especificaciones minuciosas.

Métodos de compras:

Compras ajustadas a las necesidades:

Sólo se compra cuando surge la necesidad, y la cantidad que se compra es sólo la necesaria. Se aplica para necesidades urgentes o artículos de poco consumo.

Compras para un periodo futuro:

Es una práctica estándar para la adquisición de artículos de consumo regular, pero no de grandes cantidades y en que las variaciones de los precios son insignificantes. Los suministros se compran con este método. No deben establecerse períodos fijos para todas las compras, sino un periodo flexible e independiente para cada artículo.

Compras según la situación del mercado:

La que se efectúa según la situación del mercado, para aprovechar las fluctuaciones de los precios.

Este método es utilizado por ferrocarriles, empresas de servicios, etc que tienen programas de construcción para periodos futuros.

Ventajas: Grandes economías en los precios de compra

Mayor beneficio en el PT

Fusión de la compra de un material con los gastos de la compra

Desventajas: Mayor existencias, más problemas y costos de almacenamiento.

Posibilidad de envejecimiento de los materiales comprados

Posibilidad de juzgar mal las tendencias del mercado.

Compras especulativas:

Consiste en comprar cuando el mercado está bajo mayor oferta , con la idea de revender cuando el precio y la demanda aumente. No es trabajo del departamento compras, debe pedir autorización al Ejecutivo financiero.

Compra sobre contrato:

En este método se aprovechan los bajos precios en los materiales en el momento de firmar el contrato. Así se obtiene la ventaja del precio sin aumentar las existencias Este método se utiliza en los materiales primos para asegurar el suministro continuos.

ALMACEN

El almacén es un servicio auxiliar de la fabricación. Sus deberes son:

- Recibir para cuidar todos los materiales y suministros.
- Proporcionar materiales y suministros a toda la organización mediante solicitudes autorizadas.
- Llevar registros de almacén
- Controlar los materiales.
- Mantener el almacén limpio y en orden.

Si el almacén no realiza su trabajo adecuadamente y no adapta su trabajo a los departamentos puede embarazar el trabajo , menos eficaz, más costos, etc.

Centralizar el almacén:

Ventajas:

- Mejor inspección.
- Menos personal en almacén
- El servicio es mejor por lo general.
- Se puede mantener al personal más ocupado.
- Todo el personal se familiariza con todos los materiales, falta de alguno no afecta tanto.
- Mejor disposición del espacio.
- Mejor control.

INFORMES PARA LA DIRECCIÓN

Concepto:

Los informes para la dirección son herramientas, mecanismos internos que permiten a la gerencia medir, evaluar las actividades de un departamento de la empresa.

Permite hacer una evaluación de las distintas áreas o departamentos. También permite a la jefatura de ese departamento evaluar como marcha su departamento. Y detectar y corregir los errores que se estarían cometiendo.

Tipos

- **Periodicos:** están prediseñados, son parte de las herramientas formales y normalmente se las incluye en el manual de funciones, como responsabilidad del gerente comercial.
- **Coyunurales:** Para medir hechos puntuales, se diseñan en el momento.
- **Circunstanciales:** Carecen de periodicidad en el largo plazo. En el corto plazo pueden tener periodicidad. Ej Cuando se lanza un nuevo producto.

Resumen de las principales fuentes de Información:

- ♦ De todos los sectores, en los más altos se recibe información externa.
- ♦ Por los sistemas de datos a la alta, media y baja dirección va la información interna hasta los sectores operativos.
- ♦ En la medida en que la información externa es volcada en políticas y la administración recibe por el sistema toda la información interna existe un sistema de información relacionado con la estructura piramidal de la empresa.

Informes departamentales:

Si lo que yo quiero medir es la eficiencia del departamento tengo que tener en cuenta los factores que producen esa eficiencia apuntando a eso es la información que evaluaré.

PLAN DE CUENTAS EN UNA EMPRESA MAYORISTA

DISPONIBILIDADES

Caja: Pertenece al grupo del Activo, del rubro disponibilidades, se debita por los ingresos de dinero originados en ventas al contado, cobranzas, cuotas, etc. Se acredita por las salidas de dinero destinado a pagos, erogaciones o costos. Su saldo es deudor y representa la existencia de dinero en efectivo.

Caja chica: Pertenece al grupo del Activo, del rubro disponibilidades, se debita por el monto asignado para gastos menores, se acredita por la disminución o cancelación del monto asignado. Su saldo es deudor y representa el monto asignado a un fondo para atención a gastos menores.

En un formulario: Rendición de caja chica se detallan todos los comprobantes que demuestran que se gastó tantos pesos , el gerente aprueba y manda un cheque para reposición.

Fondo Fijo: Pertenece al grupo del Activo, del rubro disponibilidades, se debita por el monto entregado a cajeros para cambio. Se acredita por los montos devueltos por los cajeros. Su saldo es deudor y representa el dinero en poder de los cajeros para realizar cambios.

Fondos a depositar: Pertenece al grupo del Activo, del rubro disponibilidades, se debita por los valores transitoriamente no depositados en Banco. Se acredita por los valores salidos con destino de Banco. Su saldo es deudor y representa los montos no depositados aún.

Banco Nación Cuenta Corriente: Pertenece al grupo del Activo, del rubro disponibilidades, se debita por todos los depósitos realizados en bancos provenientes de las cajas por cualquier departamento. Se acredita por los cheques emitidos y las comisiones a favor del banco. Su saldo es deudor y representa la tenencia de efectivo en las instituciones bancarias. Si accidentalmente su saldo es acreedor Debe transferirse al pasivo.

CREDITOS POR VENTA

Deudores por Venta: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos. Se debita por las facturas por venta a clientes. Se acredita por cobros realizados a los deudores. Su saldo debe ser deudor y representa los montos adeudados por los clientes.

Intereses No Dev s/ Créditos: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos por Venta. Se acredita por los Montos de los intereses contenidos en las ventas a clientes y que aún no fueron devengados. Se debita por la transferencia de los intereses devengados. Es reguladora de la cuenta Deudores por venta.

Documentos a cobrar: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos por venta. Se debita por los documentos a cobrar que ingresan a la cartera. Se acredita por los documentos cobrados o que se vencieron y pasa a otro grupo. Su saldo es deudor y representa los valores documentados a cobrar y que no vencieron aún.

Valores Pendientes de depósito: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos. Se debita por los cheques o valores que ingresan y cuya fecha de depósito es posterior a la actual. Se acredita por los saldos de los valores con destino a bancos para su depósito. Su saldo es deudor y representa todos los cheques posdatados .

Valores en gestión de cobro: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos por Venta. Se debita por los

valores entregados a terceros para gestión de cobro. Se acredita por los importes cobrados que nos entregan. Su saldo es deudor y representa los valores aún pendientes de cobro.

Deudores morosos: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Créditos por Venta. Se debita por los deudores en situación de mora. Se acredita por las los que pagan, por las regularizadoras o por los que se transfieren a otras cuentas. Su saldo es deudor y representa a deudores en estado de mora pendientes de cobro.

OTROS CREDITOS

Gastos pagados por adelantado: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por los gastos abonados anticipadamente. Se acredita por la transferencia a la cuentas de resultado en cada oportunidad. Su saldo es deudor y representa los gastos no imputados a cuentas de quebrantos.

Anticipos a Proveedores: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita las entregas anticipadas a proveedores a cuenta de compras. Se acredita en la oportunidad de la recepción la factura. Su saldo es deudor y representa los montos anticipados a proveedores cuyas facturas no se recibieron.

Anticipos al personal: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por los anticipos de haberes facilitados al personal. Se acredita por los valores transferidos a la liquidación de haberes. Su saldo es deudor y representa los anticipos a empleados aún no descontados.

IVA Crédito Fiscal: (Compras) : Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por el IVA contenido en las compras y cuya responsabilidad es de la DGI. Se acredita en oportunidad de determinación de la política fiscal. Su saldo es deudor o cero. Y representa el IVA aún no aplicado a la determinación de la posición.

Retenciones y Percepciones de IVA: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por todas las retenciones que terceros nos realizan. Se acredita por la determinación de la posición fiscal. Su saldo es deudor y representa lo no aplicado aún.

DGI Anticipo a Impuesto a las ganancias: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por los anticipos al impuesto a la ganancia en base al impuesto del ejercicio anterior. Se acredita en oportunidad de la presentación de la declaración jurada y la determinación del saldo a pagar . Su saldo es deudor y representa el monto anticipado pendiente de declaración jurada.

DGI Retenciones Imp Ganancias: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por todas las retenciones que terceros nos realizan por el impuesto a las ganancias. Se acredita en oportunidad de la declaración jurada y la determinación de su saldo a pagar. Su saldo es deudor y representa las retenciones aún no aplicadas en declaración jurada.

DGI retenciones Ig Brutos: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por todas las retenciones que terceros nos realizan por Ig Brutos Se acredita en oportunidad de la declaración jurada y la determinación de su saldo a pagar.

ANSES salarios familiares: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por las asignaciones familiares pagadas al personal por cuenta y orden de ANSES. Se acredita por la determinación de la posición previsionada. Su saldo es deudor y representa el monto de asignación abonada y aún no compensada.

Anticipo Honorarios a Directorio: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Otros Créditos. Se debita por los anticipos de honorarios al Directorio determinada por el directorio. Se acredita en oportunidad del Balance general cuando se retribuye a los directores la prestación de su servicio y se determina el saldo a pagar. Su

saldo es deudor y representa los anticipos aún no aplicados.

BIENES DE CAMBIO

Mercadería: Pertenece al grupo del Activo, del rubro Bienes de cambio. Se debita por el ingreso de mercadería por compras. Se acredita por la salida de mercadería al costo con destino a la venta. Su saldo es deudor y representa la existencia de mercadería destinada a la venta.

INVERSIONES

Depósito a Plazo: : Pertenece al grupo del Activo, del rubro Inversiones. Se debita por los valores puesto en los bancos. Se acredita por el cobro. Su saldo es deudor y representa la inversiones a plazo fijo.

Acciones que cotizan en bolsa: Pertenece al grupo del Activo, del rubro inversiones. Se debita por la compra de acciones que cotizan en bolsa. Se acredita por las acciones y títulos vendidos en la bolsa Su saldo es deudor y representa la tenencia de acciones.

Inmueble para renta: Pertenece al grupo del Activo, del rubro inversiones. Se debita por el valor de costo de compra del edificio destinado a la renta o alquiler. Se acredita en oportunidad de la baja del inmueble. Su saldo es deudor y representa la inversión en inmuebles para renta.

Terrenos y edificación: Pertenece al grupo del Activo, del rubro inversiones. Se debita por el valor de compra o construcción. Se acredita por la desafectación. Su saldo es deudor y representa la tenencia de terrenos y edificios.

Depreciación acumulada: Fondo de depreciación que se va creando hasta la finalización de la vida útil. Del activo o regularizadora de Bienes de uso. Se acredita por el monto.

BIENES DE USO

Inmuebles:/ Instalaciones / Rodados: Del activo grupo bienes de uso. Se debita por el monto de su adquisición . Se acredita en oportunidad de ser eliminados de la empresa. Su saldo es deudor y representa el monto de la inversión original.

Depreciación acumulada: Regularizadora de bienes de uso . Se acredita por el monto de las depreciaciones realizadas. Se debita en oportunidad de terminarse el servicio del bien a la empresa. Su saldo acreedor y representa el fondo creado.

ACTIVOS INTANGIBLES

Gastos de remodelación local de ventas: del Activo, rubro activos intangibles. Se debita por todos los gastos de remodelación de locales destinados a la venta. Se acredita en oportunidad de la amortización acumulada total, al fin de su vida. Su saldo es deudor y representa los montos invertidos en remodelaciones.

Amortización acumulada G remodelación: del activo rubro activos intangibles. Regularizadora de Gastos de remodelación. Se acredita por los valores de amortización periódica en función de la vida útil. Se debita en oportunidad de haber alcanzado la amortización total. Saldo acreedor y representa los montos de amortización acumulada.

Gastos de Organización: Cuenta del Activo, rubro activos intangibles. Se debita por todos los gastos de organización . Se acredita en oportunidad de la amortización acumulada total, al fin de su vida. Su saldo es deudor y representa los montos invertidos en organización.

Amortización acumulada G organización: cuenta del activo rubro activos intangibles. Regularizadora de Gastos de remodelación. Se acredita por los valores de amortización periódica en función de la vida útil. Se debita en oportunidad de haber alcanzado la amortización total. Saldo acreedor y representa los montos de amortización acumulada.

PASIVO

DEUDAS – DEUDAS COMERCIALES

Proveedores: cuenta del pasivo, grupo deudas comerciales. Se acredita por el monto de las facturaciones de proveedores. Se debita por los pagos realizados a los mismos. Su saldo es acreedor y representa las deudas comerciales exigibles.

Interese no devengados: cuenta del pasivo, grupo deudas comerciales. Regularizadora del pasivo, y representa los intereses contenidos en las facturaciones y no devengados aún.

Obligaciones a pagar: cuenta del pasivo, grupo deudas comerciales. Se acredita por los montos documentados a terceros. Se debita por los montos pagados por documentos. Saldo acreedor y representa la deuda exigible en documentos con terceros.

Anticipos de clientes: cuenta del pasivo, grupo deudas comerciales. Se acredita por los montos pagados por clientes sobre facturaciones pedidas. Se debita en oportunidad de facturación al cliente. Su saldo acreedor representa los anticipos de clientes pendientes de facturación.

DEUDAS BANCARIAS

Banco Nación Documentos descontados: cuenta del pasivo, grupo deudas bancarias. Se acredita por los documentos de clientes. Se debita por el vencimiento de la operación Saldo acreedor Representa los documentos descontados en instituciones bancarias.

Banco Nación Adelanto en Cuenta corriente: cuenta del pasivo, grupo deudas bancarias. Se acredita por los montos autorizados por los bancos a girar en descubierto. Se debita por la regularizadora mediante depósitos. Saldo acreedor representa el monto girado en descubierto en nuestras cuentas bancarias.

DEUDAS SOCIALES

Haberes Netos a pagar: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por los valores netos a pagar generados en la liquidación de haberes. Se debita por los pagos al personal. Su saldo es acreedor y representa la deuda con el personal.

ANSES: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por el monto de la contribución de la patronal. Se debita en oportunidad de la determinación de la posición con respecto al ente Anses. Su saldo es acreedor y representa el monto de las contribuciones debidas.

Obra social: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por el monto de los aporte y contribuciones. Se debita por el depósito que ordenamos realizar. Su saldo es acreedor y representa lo debido a la obra social.

Sindicato: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por el aporte del empleado. E debita por el deposito del mismo. Saldo es acreedor y representa lo adeudado al sindicato.

Aguinaldos a pagar: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por SAC de los semestres.

Opera igual a Haberes Netos a pagar.

Otras deudas sociales: cuenta del pasivo del grupo deudas sociales, Se acredita por los otros conceptos de la deuda en razón del personal. Se debita por los depósitos ordenados. Saldo acreedor representa las otras deudas de origen social.

CARGAS FISCALES

IVA DE: Cuenta del pasivo del grupo deudas fiscales, Se acredita por la alícuota del impuesto contenido en las ventas. Se debita en oportunidad de la determinación de la posición fiscal. Saldo acreedor y representa lo adeudado a AFIP por IVA sobre ventas.

IVA percepción por responsables no inscriptos: Cuenta del pasivo del grupo deudas fiscales, Se acredita por los importes percibidos de responsables no inscriptos y vinculados a nuestra empresa. Se debita en oportunidad de su depósito en las cuentas del AFIP

Impuesto a las Ganancias Retención por Terceros: cuenta del pasivo del grupo deudas fiscales, Se acredita por la retención de ganancias a terceros. Se debita por su igual a las cuentas AFIP saldo acreedor y representa los montos retenidos aún no depositados.

PATRIMONIO NETO

Capital Social: Cuenta del PN, del grupo aportes de capital. Se acredita por el capital afectado a la empresa y por incremento aprobado con posteridad. Se debita en oportunidad de Resoluciones. Su saldo es acreedor y representa el Capital propio de la empresa.

Resultados Asignados: Cuenta del PN del grupo resultados asignados. Se acredita por los montos autorizados por resoluciones. Se debita por su aplicación. Saldo acreedor y representa los resultados no aplicados.

RNA: Cuenta del PN del grupo RNA. Se acredita por los valores que quedan afectados en espera de una determinación futura.. Se debita en oportunidad de fijar un destino. Saldo acreedor y representa los montos no asignados.

INGRESOS

Bonificaciones y descuentos obtenidos: Cuenta de resultado, del grupo ingresos ordinarios operativos. Se acredita por las bonificaciones obtenidas de nuestros proveedores. Se debita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

Interese de depositos a plazos / Resul por venta de acciones / Renta Inmuebles: Cuentas de resultado del grupo ordinarios no operativos. Se acredita por el monto de los intereses de..... Se debita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores generados como ingresos.

Resultado Venta B Uso: De resultado del grupo Ingresos extraordinario. Se acredita por el monto de beneficio obtenido por la venta del Bien de Uso respecto al valor cantable. Se debita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

EGRESOS

Costo de mercaderías vendidas: Cuenta de resultado del grupo egresos ordinarios operativos. Se debita por el CMV según sistema de valuación utilizado. Se acredita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

Gastos de comercialización: de resultado, del grupo egresos ordinarios operativos, se debita por los costos incurridos en el funcionamiento comercial de la empresa. Se acredita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

Gastos de administración: de resultado, del grupo egresos ordinarios operativos, se debita por los costos incurridos en la administración de la empresa. Se acredita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

Gastos financieros: de resultado, del grupo egresos ordinarios operativos, se debita por los costos incurridos en la obtención de recursos financieros. Se acredita en oportunidad de la determinación de la utilidad. Saldo acreedor y representa los valores aún no transferidos.

EMPRESA AGROPECUARIA

Concepto:

Actividad que significa la administración y manejo por parte de una empresa de la transferencia de activos biológicos en los productos agropecuarios. Se entiende por activos biológicos a animales o plantas.

Los productos agropecuarios pueden tener distintos **destinos**:

- ◆ Venta
- ◆ Consumo
- ◆ Ser insumos de otros procesos productivos
- ◆ Ser semillas de otros productos agropecuarios

Clasificación de las empresas:

Agrícola:

- ◆ *Con cultivos anuales* : son aquellos que el ciclo de vida del producto dura un año. Ej: cereales, oleaginosas, fibra, hortalizas,.
- ◆ *Con cultivos plurianuales*: el ciclo productivo es mayor a 1 año. Ej. Frutales, praderas, forestales.

Ganaderas

- ◆ Ovino
- ◆ Porcino
- ◆ Bovino

Clasificación de Productos Agropecuarios

- **Productos terminados**: es aquel que está destinado a la venta. Ej. Grano cosechado, frutas, lana, madera. Normalmente este producto se ubica en *Bienes de cambio* dentro del plan de cuentas de la empresa.
- **Productos en crecimiento**: son aquellos que con el tiempo serán productos terminados. Ej. sementales, plantaciones. También se ubican en *Bienes de cambio*.
- **Productos en funcionamiento**: de los cuales se obtiene los productos terminados. En ganaderas son los reproductores y en agrícolas los cañaverales, plantaciones de citrus. En plantaciones de cuentas se

ubican en *Bienes de Uso*.

EMPRESA AGRÍCOLA

Es agrícola las empresas que tienen como producto terminado los granos cosechados y su producto en crecimiento son los semestrales.

Tipos de clientes:

- **Acopiadores:** Son empresas clientes que compran las producciones de la Pymes para reunir volumen de producción y poder comercializar. Son los intermediarios entre productores pequeños y medianos e industria o exportadores. Poseen gran capacidad de almacenaje.
- **Industriales:** Son aquellas industrias que adquieren la producción agrícola como insumos para sus procesos industriales. En este caso el productor es más grande y llega directamente a la industria.
- **Exportadores:** Empresas que se dedican a la exportación de granos. Tienen capacidad de almacenaje propio o trabajan junto a acopiadores.

Modalidades de Venta

Operaciones Cerradas: Son operaciones a precio fijo, el precio al que vende es previamente determinado. Cuanto más pequeño es el productor más factible es que venda con este tipo de operaciones. Con los exportadores siempre es cerrada ya que los contratos se firman mientras todavía no está lista la cosecha para que al estar lista se la puede llevar.

Operaciones abiertas o a término: Se rige por los precios del mercado de cereales, es decir cuando la empresa agrícola entrega el grano, el precio no está determinado, tampoco se lo calcula en ese momento. Incide mucho la cotización de los productos cosechados, puede que hasta que el precio de mercado sea el adecuado para productor y comprador pasen hasta 90 días después de entregar el producto. Los productores pequeños no acceden a esto.

Tipo de Documentación utilizada en Venta

Existe dos alternativas de acuerdo a la empresa agrícola, depende de su administración.

- ♦ La empresa agrícola puede emitir **factura** al concretarse la venta.
- ♦ O el cliente emite **Liquidación de compra – venta**, es el comprobante que reemplaza a la factura, esa aceptada por las normas contables y fiscales. En este caso el productor no emite factura. El origen de este comprobante es que hace tiempo los productores no tenían buenas administraciones y no tenían como emitir factura, es por eso que es el cliente quien emite el reemplazo de la factura.
- ♦ **Liquidación de pago:** También lo emite el cliente. El pago es con posterioridad a la entrega. En ella se detalla lo que se paga, los impuestos, etc. Se utiliza en lugar de los recibos.

Operaciones realizadas en Venta

- **Empresa de Transporte** llega al productor a retirar la cosecha: es importante saber cual es el peso del equipo vacío entonces lo pesamos en balanzas públicas o tara. En este pesaje se emite un ticket. Luego se carga el equipo y por ultimo se pesa el equipo lleno (también se emite un ticket) . Este último ticket

emitido se denomina: **Peso de Origen**. Por diferencia entre ambos ticket calculamos el grano cargado.

- Con estos datos se confecciona una **Carta de Porte**: documento que sirve de respaldo del traslado de la cosecha desde los campos hasta el cliente. Este formulario se lo hace en 5 copias. Se anota los datos del productor agrícola, del transportista, del equipo (camiones y acoplados) y los datos del ticket de balanza de origen. 1 copia queda en el productor y 4 lleva el transportista.
- Llega a destino la cosecha, es recibida por una representante del productor (**comisionista o recibidor**).
- A la carga se procede a realizar el pesaje del equipo cargado (2° ticket de balanza) **Ticket de Destino**. Nunca va a ser igual que el de origen ya que el grano pierde humedad o se vuela.
- Con estos datos de completa los datos de la **Carta de Porte**, se agregan los datos del ticket de destino y se distribuyen las copias. 1 transportista, 1 recibidor, 1 cliente, 1 productor.
- El cliente emite un **comprobante de recepción** por duplicado. 1 copia se queda y la otra al productor. Tiene los datos del ticket de destino. Funciona como remito a la inversa.
 - Si la Operación es cerrada: cuando el productor agrícola recibe el comprobante de recepción emite factura o el cliente emita la liquidación de compra – venta y envíe al productor.
 - Si la operación es abierta hay que esperar hasta que se determine el precio. En este caso Los productor entregados siguen siendo del productor y figuran en el plan de cuentas en PT en posesión de terceros.
- **Pago** de la operación siempre es con posterioridad. Ya el cliente emite la liquidación de pago o el productor emita el recibo.

Las mermas ¿Quién se hace cargo?

Depende de donde se efectúa la venta.

Si la venta se concreta en origen: las mermas depende del cliente.

Si la venta se concreta en destino: las mermas se encarga el productor

Ciclo de vida productiva en la cosecha

Los procesos agrícolas se inician con la preparación de los suelos. Hasta la siembra se llaman Gastos de siembra.

Hasta la cosecha se llaman Gastos de Cultivos, es decir mantener en las mejores condiciones la producción . Y Mientras se cosecha se denominan Gastos de Cosecha.

Plan de cuentas de una Empresa Agrícola.

Deudores por venta cereales: Cuenta del Activo, del rubro Créditos, del subrubro Créditos por ventas. Se puede subdividir por producto, por zona geográfica o por cliente. Representa los créditos o derechos que tiene la empresa productora por aquellas ventas de producciones efectuadas y no cobradas al momento del análisis Su saldo habitual es deudor, se debita en el momento de la venta, contra ventas productos cosechados e IVA DF

Comprobantes fuentes: Factura emitida por el productor o la liquidación de compra venta emitida por el cliente; sólo cuando se produzca con la liquidación pueden aparecer cuentas debitadas como DGI retenciones IVA, DGR retenciones Ig Brutos, junto a deudores por venta cereal, porque si el cliente emite la liquidación actúa como agente de retención.

La cuenta se acredita en el momento de la cobranza contra caja, o cobranzas. Los comprobantes fuentes son el recibo emitido por el productor o la liquidación de pago emitida por el cliente. Si hubo anticipos también

contra anticipos. En este caso el cliente también puede actuar como agente de retención.

Si el comprador se hizo cargo de gastos que correspondían al productor también aparecerá la cuenta Acreedores de Servicio, en la liquidación de pago. Es esta liquidación se coloca cuanto es la cantidad de Kg llegaron a destino por el precio unitario menos las retenciones y las acreedores de servicios.

Arriendos a cobrar: Se debita o acredita igual a alquileres a cobrar. Lo nuevo es que el devengamiento no se produce por meses. El tiempo para devengar es mucho mayor, casi siempre por cosecha.

Sementelas: Cuenta del activo, del rubro Bienes de cambio. Se divide por tipo de producto igual a deudores por venta cereal.

Representa el total de gastos o erogaciones realizadas para obtener los productos agrícolas, desde la preparación de los suelos hasta el momento previo de la cosecha. Incluye los gastos de siembra y de cultivo.

Se debita al momento en que se efectúa la activación de los gastos incurridos en siembra y cultivo, contra las cuentas integrantes del subrubro Gastos de siembra y de cultivo (Eg operativo, ordinario e integran el costo de producción). La activación se realiza antes de la cosecha y al final del ejercicio.

Se acredita en el momento de conclusión de la cosecha, contra la cuenta productos cosechados junto a la cuentas del subrubro gastos de cosecha. Se realiza al finalizar la cosecha y al final del ejercicio. También por siniestros. Contra la cuenta perdidas por siniestros.

El comprobante fuente son las minutas contables.

Productos cosechados: Representan los productos cosechados valuados a costo de producción y en condiciones de venta. Su saldo habitual es deudor se debita contra sementelas y gastos de cosecha. El comprobante fuente es la minuta contable. Los momentos son al cierre del ejercicio o al finalizar la cosecha.

Se acredita por:

Venta: al estar cerrada la operación contra Costo de venta de Prod Cosechados y el comprobante fuente es la minuta contable efectuada en base a la factura o la liquidación de compra venta.

En la entrega de los productos cosechados, en operaciones abiertas, se acredita contra Productos cosechados en poder de terceros , el comprobante fuente es la minuta contable en base a la Carta de porte completa.

Cuando se reserva una parte de la producción para semillas contra semillas el comprobante fuente es un remito interno.

Cuando hacemos incidir las perdidas y mermas en el traslado. El comprobante fuente una minuta contables en base al comprobante de recepción.

Productos cosechados en poder de terceros: Representa la producción agrícola que está en poder de terceros y sigue siendo propiedad de la empresa productora ya que la venta se hizo por operaciones abiertas.

Se debita en el momento de la entrega al comprador contra productos cosechados por minuta contable en base a la Carta de porte.

Se acredita en el momento de cierre de la venta contra el costo de venta de producción cosechada., en base a la minuta contable que proviene de la factura o la liquidación de compra venta.

También se puede acreditar cuando hacemos incido las mermas contra la cuenta de Deducción por mermas, el comprobante fuente es la minuta en base al comprobante de recepción.

Semillas: Representa el valor total de la existencia de semillas valuadas a precio de compra o costo de producción.

Si se adquieren se debita en la compra contra proveedores, bancos, etc, el comprobante fuente es la factura del proveedor. Si se producen se debita contra productos cosechados y el comprobante fuente será la minuta contables en base a remito interno.

Se acredita cuando se utiliza contra semillas consumidas, el comp. Fuente es la minuta contable.

Acreedores de servicios: Representa el total de la deuda que el productor tiene con terceros por gastos o servicios efectuados por terceros y que correspondan al productor. Se acredita cuando la empresa recibe el comprobante emitido por tercero dando a conocer que el servicio se realizo, contra la cuenta que represente el servicio.

Se debita cuando pago al acreedor o cuando se descuenta de la liquidación de pago.

Anticipo de clientes: Se acredita cuando recibo de nuestros cliente el anticipo y el comprobante fuente es el recibo, contra la cuenta caja o cobranzas. Se debita en el momento del pago del cliente a nuestra empresa contra la cuenta caja o cobranzas, debitándose juntamente con acreedores de servicios en el caso de existir.

Ingresos: ordinarios operativos:

Venta Productos cosechados: puede subdividirse igual a productos cosechados.

Representa el total de los ingresos por las ventas de productos cosechados. Se acredita al momento de la venta (es decir cuando la operación haya sido cerrada) contra Deudores por venta cereales y junto a IVA DF. El comprobante fuente es la factura o la liquidación de compra venta. Si la registraci3n es en base a la liquidaci3n, la cuenta Venta de Productos cosechados se acreditara contra las cuentas de retenciones fiscales o varias.

Se debita en el asiento de determinaci3n de resultado.

Egresos:

Gastos de producci3n = gastos de siembra + de cultivo + de cosecha.

Costos de Ventas de prod cosechados

gastos de comercializacion + admi +financieros.

Costo de venta de productos cosechados: representa el valor de costo de los productos cosechados y vendidos ya sea en operaciones abiertas o cerradas. Se debita contra las cuentas de productos cosechados en operaciones cerradas y contra productos cosechados en poder de terceros en operaciones abiertas. Los comprobantes fuente son las minuta contable en base a la factura o la liquidaci3n de compra venta.

Los costos de producci3n: terminan dando valor a activos

Costos de siembra : mano de obra: sueldos y jornales, cargas sociales y aguinaldo.

Gastos de explotación: preparación del suelo, agroquímicos, lubricantes.

Costos de cultivo: MO y gastos de explotación, menos preparación de semillas.

Costos de cosecha: idem

Todos estos se debitan por

- incurrir en el gasto contra proveedores, banco, etc.
- Por el devengamiento del gasto o egreso.
- Por el consumo.

Se acreditan cuando se hace la transferencia al activo, los costos de producción. La cuenta costos de siembra y de cultivo se acreditan contra sementeras y la cuenta costos de cosecha contra productos cosechados.

Gastos de comercialización:

Deducciones y retenciones de clientes: son todos los egresos y retenciones que nos efectúan los cliente ya sean en las liquidaciones de compra venta o en la liquidación de pago que tienen carácter de pago único y definitivo. Son retenciones que no constituyen créditos . Se debitan a partir de la información de la retención que se expone en una liquidación de compra venta o de pago.

Deducciones por mermas: Son las mermas que se producen entre le peso de origen y el peso de destino. Se debitan en el caso de operaciones cerradas contra productos cosechados el documento fuente es el informe de recepción emitido por el cliente. En operaciones abiertas contra Productos cosechados en poder de terceros.

Sanatorio

El sanatorio es una empresa que presta servicio de salud que puede tener varias especializaciones.

Servicios de salud:

- ◆ De diagnostico
- ◆ De tratamiento
- ◆ De preventivo: aparece combinado

En un sanatorio se reúnen los tres de servicios.

En el sanatorio hay dos tipos de clientes:

Pacientes particulares: es el que obliga con el sanatorio

Paga la prestación

Recibe la prestación

Las prestaciones a este tipo de paciente están gravados con IVA.

Pacientes con cobertura: El paciente recibe la prestación

El que está obligado es la obra social o mutual.

Pago la prestación es por la obra social o mutual.

Las prestaciones están exentas de IVA.

Existe un seguimiento a la Obra social, el particular pierde individualidad. Tenemos que tener en cuenta el tipo de servicio:

- Servicio de Radiografía
- Servicio de obstetricia
- Servicio de terapia intensiva
- Servicio de Laboratorio
- Pensiones Sanatorias: reflejan el servicio de alojamiento.
- Derechos Sanatorios: reflejan los honorarios del sanatorio. Estas cuentas siempre van a existir.

Separamos los servicios pero poder determinar la rentabilidad.

CUENTAS ESPECIFICAS

CREDITO: Pacientes Particulares: representa el crédito que tiene el sanatorio a su favor por los servicios prestados a pacientes particulares facturados por los servicios prestados y no cobrados al momento del análisis. Se debita al momento de efectuar la facturación contra la cuenta de ingreso ordinario operativo de servicios prestados a pacientes particulares y contra el IVA DF, detallando el servicio el servicio de a pacientes particulares.

Se acredita en el momento de la cobranzas contra la cuenta caja o cobranzas. El comprobante fuente es una recibo.

Mutuales y Obra social: siempre lo encontramos subdivididos en subcuentas Las cuentas son los destinos a Obra Social:

OSACAC – PAMI: Representa el servicio que tiene el sanatorio por servicios prestados a pacientes con cobertura de mutuales que han sido facturadas y no cobradas al momento del análisis. Se debita en el momento en que se hace factura a la obra social contra la cuenta de ingreso por servicios prestados a pacientes con mutuales u obra social y a su subcuenta respectiva. Se hace con la factura a nombre de la obra social. Se acredita en el momento de la cobranza a la obra social. Generalmente las obras sociales hacen retenciones que figuran en una liquidación.

El comprobante fuente es el recibo y acompañan en algunos casos: la liquidación emitida por la obra social.

BIENES DE CAMBIO:

Características: Se contabilizan en el rubro Bienes de Cambio por que se utilizan o consumen en el año para la prestación de servicio. Se debita por la compra contra la cuenta proveedores o banco . Los comprobantes fuentes son la factura del proveedor y se debita conjuntamente con la cuenta IVA CF

Se acredita cuando se consumen o utilizan contra cuenta de egresos ordinarios operativos como ser material radiológico, etc.

En el caso de medicamentos y materiales descartables puede ocurrir dos cosas:

- logre individualizar el uso de medicamentos o material desc. Con respecto al paciente. Hay una vinculación directa del medicamento con el paciente . En este caso se factura al cliente. Estos medicamentos aparece

discriminado en la facturación del paciente o obra social.

- No hay asignaciones directas con respecto al paciente. No se factura y se da de baja por consumo

PASIVO:

Deudas Comerciales:

Médicos Cuenta de Honorarios: médicos vinculados contractualmente.

Los médicos se vinculan a través de 3 formas.

- **Médicos empleados :** relación de dependencia. Cobran sueldo. No se reflejan en la cuenta de sueldos y cargas sociales.
- **Médicos que facturan directamente al paciente:** No son empleados .
- **Médicos vinculados contractualmente:** El sanatorio factura por cuenta y orden de los médicos.

Médicos . Cuenta de honorarios: representa la deuda del sanatorio que tiene con los profesionales médicos por los servicios prestados y que fueron facturados por el sanatorio. Se acredita cuando se realiza la facturación al paciente particular o cuando se realiza la facturación a la obra social o mutual.

Se debita al momento del pago contra la cuenta banco y Retenciones fiscales.

Si los honorarios que pagamos a los médicos supera determinados mínimos establecidos por normas fiscales el sanatorio se convierte en agente de retención de impuestos a los gananciales.

Departamentos Crédito

1. Antecedentes generales del credito

Como es de conocimiento general, las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras.

A lo largo de todo el proceso de crédito se torna amplio y complejo el análisis que es necesario involucrar en sus líneas aspectos generales como:

- Determinación de un mercado objetivo
- Evaluación del crédito
- Evaluación de condiciones en que se otorgan
- Aprobación del mismo
- Documentación y desembolso
- Administración del crédito en referencia

2. Avaluacion de creditos en instituciones financieras

Todos los bancos en general persiguen un solo objetivo que es el de colocar dinero, y su utilidad fluye del diferencial entre las tasas de captación y colocación del dinero prestado

3. Departamentos de riesgos crediticios

Este departamento debe perseguir los siguientes objetivos: que los riesgos de la institución financiera se mantengan en niveles razonables que permitan buena rentabilidad a la misma; formación del personal en análisis de crédito permite dar solidez al momento de emitir un criterio.

La principal función de los departamentos y/o áreas de riesgos crediticio es determinar el riesgo que significará para la institución otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los estados financieros del cliente, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito

4. Objetivos y funciones del area o departamento de riesgos

- mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.
- Es muy importante mantener al personal con capacitación constante sobre las tendencias de las economías en el país y tener constante capacitación en el tema de finanzas y decisiones financieras
- Es importante que los departamentos de tener a mano estudios de mercado y estudios sectoriales.
- Crear sistemas estándares de evaluación de créditos
- Realizar estudios de segmento
- Detectar aquellos créditos con riesgos superior a lo normal para hacerles seguimiento mas minucioso
- Preparar un sin numero de análisis para futuros ejecutivos de cuentas
- Realizar estudios sectoriales
- Contar con información bibliográfica al alcance para posibles consultas, además de estar al tanto y al día de las publicaciones de la prensa en lo que se refiere al movimiento macroeconomico y las tendencias políticas y monetarias

5. Clasificación de los créditos

Los créditos se pueden clasificar de acuerdo a los siguientes puntos:

- Créditos para grandes y medianas empresas (Corporativos)
- Pequeñas empresas y comercio (Créditos PYME)
- Crédito de personas (créditos de consumo)

Sin embargo es necesario recalcar que es análisis deberá realizarse de acuerdo a cada caso específicamente,

6. Principios básicos de política crediticia

- El tipo de cliente debe corresponder al mercado objetivo definido por la institución ya que la evaluación y administración es completamente distinta
- El mercado objetivo debe al menos definir un mercado objetivo de clientes a operar, el riesgo que esta dispuesto a aceptar, la rentabilidad mínima con que se trabajará , el control y seguimiento que se tendrán
- Salvo excepciones no debe otorgarse crédito a empresas sin fines de lucro, como cooperativas, clubes, etc.

Políticas Generales

- Riesgo de la cartera
- Riesgo por cliente
- Posición respecto al destino
- Requerimiento de información

Tipos De Créditos

- prestamos puntuales para aprovechar condiciones favorables como grandes descuentos, para aumenta

activos, etc.

- Si se trabaja con líneas de créditos para capital de trabajo estas deben tener vigencia de 6 meses recomendablemente o tener una revisión periódica de cada 6 meses como mínimo
- Los prestamos a más largo plazo son más riesgosos ya que es difícil predecir lo que va a suceder en un crédito con plazo considerable (10 años por Ej)

7. Análisis De Créditos Generalidades

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea
- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo
- El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya
- Es necesario en importante contar con buen criterio y sentido común

Aspectos necesarios en la evaluación de un crédito

- En el proceso de evaluación de un crédito para una empresa se debe contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cualitativos como cualitativos
- Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente tanto como cliente de la misma institución como de las demás instituciones
- La decisión crediticia se la debe tomar en base a antecedentes históricos o presentes.
- Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.
- Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración
- En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito

Operatoria del crédito

- Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente (plazo, tipo de amortizaciones, periodos de gracia, valores residuales, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago)
- Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero
- Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones
- Es necesario estar en completo seguimiento del crédito ya que la economía del clientes es bastante cambiante y tenemos que tener permanentemente información que nos corroboren con el crédito

Aspectos necesarios en el análisis

- Seriedad
- Simulación de capacidad de pago
- Situación patrimonial
- Garantías

Riesgo Del Crédito

Desde el punto de vista del crédito

- Riesgo como viabilidad de retorno del crédito

- Riesgo como probabilidad de perdida
- Riesgo país o del marco institucional
- Riesgo de sector
- Riesgo financiero
- riesgo de mantenimiento de valor de la moneda Vs precios
- riesgos cambiarios (macroeconómicos –globales)
- riesgo de fluctuaciones de las tasas de interés
- riesgo de descalces de plazos
- Riesgo operacional
- riesgo de mercado
- riesgos tecnológico
- riesgo de eficiencia (costos)
- riesgos de abastecimiento
- riesgo de cobranza
- riesgo de dirección o capacidad gerencial
- Riesgo operacionales especiales
- riesgo por otorgamiento de anticipos
- riesgo de toma de posición
- riesgo de concesiones VS. Dominio de pertenencias
- riesgo por no renovación de fuente productiva
- riesgo de irregularidades del mercado
- cierres de mercado
- Riesgo de cobranza
- Riesgo de situación patrimonial
- Riesgo de seriedad y moralidad
- adulteración de información
- actos ilegales
- sobregiros reiterados
- solicitudes inusuales o excesivas
- atrasos continuos en pago de capital e intereses
- incumplimiento de contratos
- documento de favor recibidos
- compra de IVA
- Riesgo de las garantías

9. Análisis de crédito a empresas grandes y medianas

Antecedentes generales del crédito

- Destino del crédito
- Es necesario bajo todo concepto conocer el destino de los fondos que otorga la institución financiera ya que esto pueden ayudar a la institución a:
- Para comprobar la coherencia con las políticas de crédito de la institución
- Para poder evaluar correctamente el crédito
- Para poder fijar condiciones acordes a las necesidades
- para poder ejercer control sobre el deudor

Causas mas comunes para una solicitud de crédito

- Aumento de Activo Circulante
- Aumento de Activos Fijos
- Gastos

- Disminución de pasivos

Primera entrevista de crédito

- Monto y propósito del crédito
- Fuentes primarias de pago
- Fuentes secundarias
- Proveedores
- Datos financieros
- Seguros
- Planta y equipos
- Historia del negocio
- Naturaleza del negocio
- Ambiente comercial
- Personal
- Principales cabezas en el negocio y experiencia en el mismo
- Relación banca negocio

Disponibilidad de información para evaluar un crédito

- Información de otros clientes del mismo sector
- Información de proveedores
- Información de consumidores
- Información de acreedores
- Bases de datos de los bancos, etc.

10. Procedimientos paso a paso para la concesión y/u otorgamiento de un crédito

Requerimiento de información del cliente:

- empresas o personas jurídicas
- Solicitud de la operación
- Perfil empresarial destacando la actividad de la empresa, su plan estratégico de la gestión y/o curriculum vitae
- Avalúos de los bienes a ser otorgados en garantía ya sean muebles o inmuebles
- Estados financieros de la empresa (recomendable de las dos últimas gestiones)
- Flujo de caja proyectado con los supuestos considerados en dicha proyección (recomendable por el periodo de crédito)
- Formularios de: información básica, declaraciones patrimoniales, información confidencial ante DATACIC y SIBEF
- Cédulas de identidad
- Documentación legal de la empresa (constitución, poderes, RUC, Matricula de comercio, Padrón Municipal, comprobante de pago de IUE, Actas de directorios, estatutos, actas de elección de directorio, etc.)

11. Circuito del crédito:

- Presentación de solicitud y carpeta crediticia
- Evaluación del crédito por parte del oficial
- Elaboración del informe de recomendación y/o conformidad.
- Presentación al comité de crédito y o departamento de riesgo crediticio
- Aprobación por parte del Banco BISA S.A. notificación al cliente

- Previsión de fondos cual fuera su destino
- Elaboración de contrato de crédito en base a las condiciones negociadas originalmente
- Firma del contrato por los solicitante y los representantes de la institución
- Presentación de una póliza de seguro por el bien otorgado en hipoteca con la debida subrogación de derechos a favor del banco
- Elaboración de un file o carpeta de crédito con el nombre completo del cliente
- Elaboración de la hoja de ruta para desembolso correspondiente ya sea en cheque o abono a la cuenta del cliente
- Elaboración del plan de pagos con sus respectivas fechas de vencimientos
- Administración por parte del oficial de cuenta

12. Análisis del crédito (análisis cuantitativo y cualitativo)

- Consideraciones De Importancia
- Se debe considerar las variables macroeconómicas que afectan aun país, tales como políticas de incentivo a importaciones o exportaciones, políticas tributarias, costo del dinero, movimiento de capital de Entes Capitalistas, política monetaria, precios internacionales, conflictos internacionales, inflación, crecimiento económico mediterraneidad de un país, pobreza y subdesarrollo, dependencia de otros países, desarrollo social de un país, huelgas sindicales o problemas sociales, etc.
- Otras de las variables de mucha importancia es el análisis del sector de la empresa, variables como vulnerabilidad del sector, desarrollo, F.O.D.A., dependencia de otros sectores, estancamiento por diferentes razones, poco incentivo del gobierno, poco interés por parte de inversionista, fuerte inversión inicial, etc.
- De preferencia se debe analizar balances de las tres últimas gestiones
- Balance con antigüedad no mayor a 6 meses
- Calificación de la auditoria, hay que tener en cuenta que no todos los auditores califican
- Los comentarios deben ser de fondo y no de forma, deben permitirnos identificar las causas y dar respuestas sobre el rubro
- Los comentarios del balances deben responder a los por que?
- Deben analizarse los balances consolidados en caso de Grupos Económicos manteniendo cuidado de consolidar cada una de las cuentas.

Matriz Estrategica – Competitiva		
	Interior	
	Fortaleza	Debilidades
Oportunidad	Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades	Superando debilidades opteniendo ventajas de oportunidades
Amenaza	Uso de fortalezas para aplacar amenazas	Minimizar debilidades y anular amenazas

Organización Contable de Empresas