

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

**PROPUESTA DEL PROCESO CONTABLE PARA LA EMPRESA PANADERÍA
BELÉN EN LA CIUDAD DE CATACAMAS, OLANCHO CON APOYO DEL CDE-
MIPYME VALLES DE OLANCHO**

POR:

DANIA MARIELA VELÁSQUEZ RODRÍGUEZ

DIAGNÓSTICO



CATACAMAS,

OLANCHO

NOVIEMBRE, 2025

**PROPUESTA DEL PROCESO CONTABLE PARA LA EMPRESA PANADERÍA
BELÉN EN LA CIUDAD DE CATACAMAS, OLANCHO CON APOYO DEL CDE-
MIPYME VALLES DE OLANCHO**

POR:

DANIA MARIELA VELÁSQUEZ RODRÍGUEZ

NERIS YESSSENIA ESCOBAR, M.Sc.

Asesor Principal

DIAGNÓSTICO

**PRESENTADO A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

CATACAMAS

OLANCHO

NOVIEMBRE, 2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN

DEDICATORIA

A Dios principalmente:

Por haberme dado la vida y permitirme llegar a lograr mi objetivo.

A mis padres:

Por ser mi apoyo moral y siempre estar conmigo.

A mi hija:

Por ser mi fuerza por la que lucho cada día

A mis hermanos:

Por estar siempre disponibles para mí

A mis demás familiares:

Por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios principalmente por haberme dado la vida y permitirme llegar a lograr mi objetivo.

Agradezco infinita mente a mi madre Suyapa Rodríguez por ser mi apoyo moral y siempre estar conmigo. Mama te amo

Agradezco a mi hija Alaia Erazo ya que es mi fuerza por la que lucho día a día, es mi razón de seguir adelante. Mi fuerza mi todo.

Agradezco a mis padres, a mis hermanos por estar siempre para mí, los amo.

Agradezco a mis demás familiares, gracias infinitas por su apoyo incondicional

Agradezco a Silvia Velásquez, gracias primita hermana por siempre estar para mi eres una pieza fundamental en mi vida.

Agradezco especialmente a mis maestros por su enseñanza y principalmente gracias a la Lic. Neris Escobar, ya que sin su ayuda esto no sería posible.

Agradezco a mis amigas hermanas que han estado siempre incondicionalmente para mi pahola flores, Nolvía ramos, Lesly Matute, Zenia Rodríguez, las amo con todo mi corazón

CONTENIDO

	Pág.
ACTA DE SUSTENTACIÓN	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CONTENIDO	iv
LISTA DE TABLA	ix
LISTA FIGURAS	x
LISTA DE ANEXOS	xi
GLOSARIO	xii
RESUMEN	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. OBJETIVOS	3
2.1 Objetivo general.....	3
2.2 Objetivo específicos.....	3
III. REVISIÓN DE LITERATURA	4
3.1 Diagnóstico	4
3.1.1 Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis.....	4
3.2 La contabilidad	5
3.2.1 Objetivos de la contabilidad.....	5
3.2.2 Finalidad de la contabilidad	6
3.2.3 Requisitos y características de la información contable.....	6

3.2.4 El sistema contable.....	8
3.2.5 Descripción del proceso contable.....	8
3.3 Auditoria y contabilidad	9
3.3.1 Procedimientos de auditoria	9
3.4 Estudio y evolución de los sistemas de control interno	10
3.4.1 Objetivos del control interno contable	10
3.4.2 Elementos del sistema de información y control contable	11
3.5 Manual de Procedimientos contables	11
3.5.1 Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos.....	12
3.5.2 Conformación del manual	12
3.5.3 Los hechos contables.....	14
3.5.4 Libros y Registros contables	15
3.5.5 Libros de entrada original	17
3.6 Estructura organizacional.....	18
3.6.1 Tipos de estructuras organizativas	18
3.7 Liquidez y riesgo financiero	19
3.7.1 Riesgo financiero.....	19
3.8 Análisis de sensibilidad	20
3.8.1 Función del valor actualizado neto para el análisis de sensibilidad.....	20
3.9 Tasa de rendimiento mínima requerida (TREMA).....	21
3.10.1 Criterios de aceptación/rechazo para la TIR	22
3.11 El valor actualizado neto (VAN)	22
3.11.1 Criterios de evaluación del VAN	23
3.12 Relación beneficio/costo	23
3.13 Razones financieras de Liquidez	24

3.13.1 Razones de balance general.....	24
3.13.2 Razón de apalancamiento financiero (Deuda)	25
3.13.3 Razones del estado de resultados y balance general	26
3.13.4 Ciclo operativo	28
3.13.5 Costos de producción	29
3.14 Estados financieros	32
3,14,1 Balance General	32
3.14.2 Estado de Resultado	33
3.14.3 Utilidad bruta.....	33
3.14.4 Gastos de operación (gastos reales en efectivo).....	33
3.14.5 Gastos de operación (Gastos no reales en efectivo)	33
3.14.6 Utilidad antes de interés y los impuestos	34
3.14.7 Utilidad Neta	34
3.14.8 Estado de cambio en el Patrimonio Neto	34
3.14.9 Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos (EIGR)	35
3.14.11 Estado de flujo de efectivo	36
3.14.12 Actividad de operación.....	36
3.14.13 Actividad de inversión	36
3.14.14 Actividad de Financiamiento	37
IV. MATERIALES Y METODOS.....	38
4.1 Descripción del sitio de estudio	38
4.2 Materiales y métodos	39
4.3 Método de Investigación.....	39
4.4. Desarrollo de la investigación.....	40
4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41

4.6 Determinación de la muestra	43
4.7 Fuentes de recolección de información.....	45
4.7.1 Fuentes primarias	45
4.7.2 Fuentes Secundarias	45
4.8 Variables a evaluar.....	45
4.6 Análisis de la información	47
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	48
5.1 Diagnóstico de demanda de la panadería Belén	48
5.1.1 Características demográficas de los consumidores	48
5.1.2 Gusto y preferencias del consumidor	49
5.1.3 El precio	51
5.1.4 Ingresos de los consumidores.....	52
5.1.5 Productos sustitutos y la percepción de precios según el consumidor	53
5.1.6 Demanda actual y lugar donde compran los consumidores	54
5.1.7 Cantidad de personas según vivienda.....	55
5.1.8 Recomendaciones de mejora según los consumidores evaluados.....	56
5.2 Diagnóstico y descripción de procesos contables de la panadera Belén	56
5.2.1 Registro de ventas	57
5.2.2 Control de inventarios	57
5.2.3 Control de cuentas por cobrar y pagar	58
5.2.4 Control del efectivo.....	58
5.2.5 Control del proceso de compra.....	58
5.2.6 Proceso de facturación y declaración de ventas	59
5.2.7 Proceso de gestión del recurso humano	59
5.3 Propuesta de manual de procesos contables para Panadería Belén	60

5.3.1 Definición.....	60
5.3.2 Objetivos	60
5.3.3 Alcance del manual	60
5.3.4 Fases claves del manual de proceso contable.....	61
5.3.5 Desarrollo de fases del manual.....	61
5.4 Proceso de socialización de la propuesta de manual contable;	Error! Marcador no definido.
VI. CONCLUSIONES.....	74
VII. RECOMENDACIONES	76
VIII.BIBLIOGRAFIA.....	77
ANEXO.....	83

LISTA DE TABLA

	Pág.
Tabla 1. Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis.....	4
Tabla 2. Matriz de balance de comprobación.....	16
Tabla 3. Lista de Materiales y Equipos para la investigación	39

LISTA FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación de la Panadería Belén	38
Figura 2. Simulacro de muestreo simple al azar dentro de un círculo de hogares, mediante selección zic zic.	44
Figura 3. Intervalos de edad de los consumidores evaluados.....	48
Figura 4. Predominancia de género en los consumidores evaluados	49
Figura 5. Consumo de productos de panadería	50
Figura 6. Elementos que intervienen en la decisión de compra del consumidor	50
Figura 7. Tipo de producto más consumido	51
Figura 8. Perspectiva presente y futura de precios de productos de panadería Belén.....	52
Figura 9. Ingresos mensuales de los consumidores.....	52
Figura 10. Cantidad de ingreso destinado a compra de productos de panadería.....	53
Figura 11. Percepción de precios de productos sustitutos.....	54
Figura 12. Cálculo de demanda según cantidad y frecuencia de compra.....	55
Figura 13. Cantidad de integrantes de los hogares evaluados	55
Figura 14. Aspectos que los clientes demandan como mejora para la panadería Belén	56
Figura 15. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de compras	62
Figura 16. Flujograma del proceso de compras en panadería Belén Catacamas.....	63
Figura 17. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de producción ...	64
Figura 18. Flujograma de proceso contable de actividad de producción en panadería Belén	66
Figura 19. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de ventas.....	67
Figura 20. Documento electrónico de factura con régimen numérico	68
Figura 21. Flujograma de proceso contable para actividades de venta de panadería Belén	69
Figura 22. Flujograma de proceso para la gestión de inventarios de panadería Belén	71

Figura 23. Flujograma del proceso de cuentas por pagar y cobrar de panadería Belén 73

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta dirigida al Gerente de la panadería Belén	84
Anexo 2. Encuesta dirigida a los consumidores.....	89

GLOSARIO

NIIF: normas contables internacionales simplificadas

SAR: Servicio de Administración de Renta

CDE: Centro de Desarrollo Empresarial

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

VAN: Valor Actual Neto

TREMA: Tasa de Rentabilidad Mínima Aceptada

CO: Ciclo Operativo

CCE: Ciclo de Conversión de Efectivo

PE: Punto de Equilibrio

CF: Costo Fijo

CV: Costo Variable

CU: Costo Unitario

MC: Margen de Contribución

EF: Estados Financieros

BG: Balance General

ER: Estado de Resultado

Velásquez Rodríguez, D.M. 2025. Propuesta del proceso contable para la empresa Panadería Belén en la ciudad de Catacamas, Olancho con apoyo del CDE-MIPYME Regiones Valles de Olancho. Modalidad de diagnóstico en el grado académico de licenciatura. Administración de Empresas Agropecuarias. Universidad Nacional de Agricultura. Catacamas, Olancho, Honduras. C.A. 105, Pág.

RESUMEN

Como es sabido la actividad emprendedora representa para los países en desarrollo el principal brazo que sostiene las economías al generar empleo y fortalecer el ingreso familiar, no obstante este importante sector opera dentro de un contexto de poco acceso al crédito, incertidumbre de mercado y poca asistencia técnica, lo que genera que muchos emprendimientos mueran en los primeros años de operación, así como otro porcentaje que transaccionan mercancías sin un sistema de registros que les permita tomar decisiones basadas en datos. Tal escenario es recurrente en Honduras donde un alto porcentaje de Mipymes operan sin un manual de procesos y sin una personaría jurídica, lo que causa un crecimiento acelerado del emprendimiento operando en la informalidad, limitando así su probabilidad de crecimiento aun cuanto las mercancías que venden tienen una excelente aceptación. Tal es el caso de Panadería Belén quien el 64% de la muestra evaluada manifestó consumir sus productos, así como un 81.8% que dijeron estar contentos con los precios ya que estos eran accesibles, donde el canal de intermediación y red de distribución mediante pulperías representa su principal nicho de mercado ya que el 81.2% de clientes compran en pulperías. No obstante, pese al potencial de crecimiento la Panadería Belén a enfrentado con desafíos organizativos y administrativos que han coaccionado sus operaciones por lo cual la creación y adopción de un manual de procesos contables es un factor mandatorio hacia la eficiencia operativa y financiera. Dicho lo anterior y en base a la necesidad identificada se diseñó un manual sobre el cual la panadería Belén puede sentar las bases de nuevos procesos que garanticen su éxito de mercado y su rentabilidad.

Palabras claves: Diagnóstico, Manual contable, Mipyme, Panadería

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial post pandemia las crisis financieras que han experimentado las economías mundiales han sido de un impacto tan significativo que nadie lo hubiera presagiado con anterioridad. De hecho, las crisis sufridas en grandes corporaciones cotizadas en Estados Unidos y otros países desarrollados han dado lugar a prácticas contrarias a las normas de la gestión empresarial. Dichas acciones acabaron con directivos en prisión y con la solicitud de expediente en quiebra, teniendo como denominador común la utilización de maquillajes contables para falsear resultados e informes de auditoría (Royo, 2007).

Considerando lo anterior, en el ámbito nacional, las empresas locales como las Mipymes podrían estar incurriendo en errores similares, al desconocer la importancia de la contabilidad en las organizaciones, ya que muchas de estas no aplican los procesos contables y por ende tampoco cuentan con sistemas de control interno, poniendo en tela de juicio la veracidad y fiabilidad de la información que generan anualmente. Según Valenzuela (2013), en su diagnóstico sectorial de la Mipyme no agrícola en Honduras, la mayoría de los dueños de las Mipymes o socios en Honduras son personas que oscilan en un promedio de edad de 45 a 47 años, y se identifica que son personas que han tenido en promedio 10 años de estudio formal (secundaria), lo cual imposibilita el conocimiento de las técnicas de contabilidad.

En este contexto a medida en que las organizaciones crecen y se expanden hacia otros mercados surge la necesidad de asegurar la calidad de su oferta de mercado, con el fin de poder competir en un mundo en donde la tecnología y el acceso a la información son inmediatos y están al alcance de todos. Por tanto, la innovación y la estandarización de los procesos solo se pueden asegurar a través de los manuales de procedimientos contables que permiten a cualquier tipo de organización normalizar su operación cotidiana como camino hacia el crecimiento y consolidación. Es así que, en base a lo anterior, la panadería Belén

pretende asegurar su buen desempeño y su segmento de mercado a través de la implementación de un manual de procedimientos contables.

El principal aporte que tendrá este manual es servir de apoyo tanto para el personal que labora en el área de contabilidad permitiéndoles realizar sus actividades de forma práctica y secuencial, como también para el gerente de la empresa ya que le permite a este realizar evaluaciones del desempeño de los empleados y asegurar un eficaz y eficiente funcionamiento. Este manual es una herramienta que comunica a simple vista de manera clara y sencilla los métodos, y pasos que deben seguirse para realizar las operaciones del área de contabilidad. Adicional contribuye al logro de los objetivos fijados a corto, mediano y largo plazo, así como alcanzar la misión y la visión empresarial.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta contable para la empresa panadería Belén, en la ciudad de Catacamas, para ser más eficiente su proceso contable

2.2 Objetivo específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de demanda de la panadería Belén.
- ✓ Describir los procesos contables de la panadería Belén
- ✓ Proponer un manual de procedimiento contable de la empresa panadería Belén.

III. REVISIÓN DE LITERATURA

3.1 Diagnóstico

El estudio-diagnostico consiste en realizar una investigación que presente como factor esencial el adquirir los conocimientos necesarios sobre determinada área, localidad y/o problema con el propósito de dar soporte a la forma de cuatro decisiones para el diseño de la intervención. En este sentido, una investigación diagnóstica es la interpretación de una realidad, por ello expresa y explica las características de su funcionamiento y evolución (Galeano 1999).

El diagnostico sirve para conocer, evaluar, analizar todos aquellos aspectos externos e internos que pueden afectar a una empresa. Ayuda a identificar las causas o motivos que implican un mal funcionamiento de un proceso empresarial. Nos permite identificar las áreas que no funcionan adecuadamente y son prioritarias para asegurar el futuro funcionamiento de la empresa. Permite conocer las causas que provocan o generan deficiencias empresariales (González 2017).

3.1.1 Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis

Tabla 1. Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis

Fases del diagnóstico		Instrumentos de análisis
1	Identificación y evaluación de los recursos de la empresa	Análisis de fortalezas y debilidades de la empresa
2	Identificación y evaluación de las potencialidades estratégicas de la empresa	
3	Comparación de los recursos y potencialidades con los propósitos y objetivos definidos en la empresa en	Ventaja competitiva

	función de la generación de ventajas competitivas sostenibles	
4	identificación de los vacíos de planificación que existen entre los recursos y potencialidades y los propósitos y objetivos (ventajas competitivas)	Vacíos de planificación análisis FODA
5	determinación de las estrategias que se deben seguir para solucionar los vacíos de planificación	La estrategia básica. Los factores claves para el éxito
6	actualización constante de la información con el fin de reponer, aumentar y mejorar los recursos y potencialidades de la empresa	Sistema de información

Fuente: Ediciones Díaz de Santos

3.2 La contabilidad

García (2008) define a la contabilidad como ciencia que ordena a los sujetos económicos para que estos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio (= estática contable), así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio (= dinámica contable)

La contabilidad es una técnica de registro de las operaciones que realiza la empresa tratando de suministrar la información requerida de forma adecuada. El empresario lo que busca a través de la contabilidad es la información (Pompo, 2014)

3.2.1 Objetivos de la contabilidad

El objetivo fundamental es servir de instrumento de información y aunque son múltiples las informaciones y datos que puede suministrar la contabilidad, podemos concretarlos en tres: a) informar sobre la situación de la empresa, tanto en aspecto económico-cuantitativo como en su aspecto económico-financiero, b) informar de los resultados obtenidos en cada ejercicio

económico, es decir cuánto se ha ganado o perdido en un periodo de tiempo determinado, c) informar de las causas de dichos resultados. Mucho más importante que saber “cuanto” se gana o se pierde es saber el “porque” de esas pérdidas y ganancias para tratar de corregir gastos e incrementar ingresos en lo sucesivo (García, 2008)

3.2.2 Finalidad de la contabilidad

La contabilidad tiene por finalidad determinar la situación de la empresa en su comienzo, controlar las variaciones que se van produciendo a lo largo del ejercicio económico, y determinar así mismo, el resultado del periodo y la situación de la empresa al final del periodo (Pombo, 2014)

3.2.3 Requisitos y características de la información contable

Según Vásquez (2008), Para cumplir con los objetivos de la información contable, su preparación debe reunir ciertos requisitos a manera solo enunciativa presentamos a continuación algunos de ellos:

-  **Pertinencia:** la información contable debe tener la aptitud de poder satisfacer las necesidades de los usuarios más comunes
-  **Confiabilidad:** la información contable es confiable en la medida en que los usuarios puedan depender de ella para conocer las condiciones económicas o hechos que pretende representar y para ello debe ser representativa y verificable
-  **Aproximación a la realidad:** la información debe incluir todos los aspectos significativos apropiados para representar razonablemente los fenómenos que se deban describir, no estando por errores y omisiones importantes, ni por deformaciones dirigidas a beneficiar algún interés en particular

- ✚ **Integridad:** la información debe incluir todo lo necesario para representar razonablemente los fenómenos que se deban describir.
- ✚ **Neutralidad, imparcialidad y objetividad:** la imparcialidad es una actitud ética que correspondería que observaran quienes preparan la información contable, los que no deberían beneficiar a algún interés en particular.
- ✚ **Esencialidad:** este concepto implica la idea de que al definir el tratamiento contable de un hecho debe darse preeminencia a su esencia económica y no a las formas jurídicas, que podrían no reflejarlo adecuadamente.
- ✚ **Verificabilidad:** la información contable debería ser susceptible de comprobación por cualquier persona con pericia suficiente.
- ✚ **Claridad:** la información debe ser entendible. Preparada usando un lenguaje preciso, sin ambigüedades, inteligible para quienes tengan un conocimiento razonable de la terminología propia de los informes contables.
- ✚ **Sistematicidad:** la información debe presentarse de manera ordenada y orgánica, para lo cual debe fundamentarse en un conjunto de normas armónicamente relacionadas. Para lograr las cualidades enunciadas, también es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:
- ✚ **Oportunidad:** la información debe estar disponible para quienes toman decisiones cuando todavía tiene capacidad de influir en ellas, de lo contrario, pierde la utilidad que hubiere podido tener. De existir equilibrio entre la rapidez en la emisión de la información y el cumplimiento razonable de los restantes requisitos que ella debería satisfacer.
- ✚ **Equilibrio entre costo y beneficio:** una regla básica de la teoría de las decisiones es que el beneficio generado por cualquier acción tomada debería exceder su costo.

3.2.4 El sistema contable

Alcarria (2009), afirma que cada día todas las empresas realizan gran cantidad de operaciones: compras, ventas, cobros, pagos, etc., precisándose un sistema capaz de registrar, valorar, clasificar esas transacciones para posteriormente elaborar documentos o informes que sintetizen toda la información útil para la toma de decisiones. Un sistema contable consiste en el conjunto de métodos, procedimientos y recursos materiales y humanos que una entidad utiliza para llevar a cabo el registro de sus actividades económicas y para poder elaborar información, detallada o sistematizada, de manera que sea útil a aquellos que tienen que tomar decisiones.

3.2.5 Descripción del proceso contable

Según Alcarria (2009), el proceso contable puede sintetizarse en los siguientes pasos: captación de hechos contables, análisis y valoración de hechos contables, registro de hechos contables, elaboración de información de síntesis

✚ **Captación de hechos contables:** un hecho contable es cualquier acontecimiento que tiene un efecto, en términos monetarios, sobre una unidad económica. La captación se realiza a través de documentación soporte de acontecimientos producidos o actividades realizadas (ticket, recibos, facturas, nominas, extractos bancarios, informes, otros).

✚ **Análisis y valoración de hechos contables:** consiste en el análisis de los hechos contables y valoración de lo ocurrido teniendo en cuenta sus repercusiones sobre la unidad económica. Se trata de una fase crítica del proceso en la cual se requieren los conocimientos técnicos específicos que se exigen en la profesión contable.

✚ **Registro de hechos contables:** consiste en la anotación de los hechos contables en los instrumentos de registro adecuado. La fase de registro de libros suele ser mecánica y repetitiva, una vez se analizado correctamente el hecho producido. A esta fase también

se le denomina teneduría de libros y es la que, erróneamente suele identificar más a la profesión contable.

✚ **Elaboración de información de síntesis:** consiste en la acumulación de la información registrada y la elaboración de informes de síntesis útiles para la toma de decisiones

3.3 Auditoria y contabilidad

De acuerdo con Madariaga (2000), la auditoría está estrechamente vinculada a la contabilidad. La contabilidad tiene como misión la recogida, clasificación, resumen y comunicación de las transacciones económicas y financieras y de ciertas situaciones cuantificables en tanto afecta a la empresa. En cambio, la auditoria no se preocupa de registrar ni de resumir ni de presentar ni de comunicar; su objetivo fundamental es revisar la forma en la cual las transacciones y situaciones económico-financieras que afectan a la empresa han sido medidas y comunicadas. Asimismo, es tarea de la auditoria determinar la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y de las políticas y procedimientos operativos existentes en las divisiones o departamentos de la empresa.

La auditoría está orientada a presentar un juicio completo de la empresa, lo que abarcaría, además del aspecto contable y financiero, la forma de dirigir de la empresa, la capacidad para crear y lanzar nuevos productos, así como la implantación actual y futura en los mercados.

3.3.1 Procedimientos de auditoria

Según Madariaga (2000), los procedimientos de auditoria son la serie de trabajos que hay que realizar para el adecuado cumplimiento de los principios y las normas, antes de presentar el informe definitivo. Como guía indicativa se señalan los siguientes procedimientos:

- ✓ Revisión de las actividades en las operaciones (análisis de los procedimientos seguidos en las operaciones)
- ✓ Inspección física y recuento
- ✓ Obtención de pruebas de evidencia
- ✓ Obtención de pruebas de exactitud
- ✓ Preparación de reconciliaciones (cuentas corrientes, bancos, etc....)

3.4 Estudio y evolución de los sistemas de control interno

Navarro (2006) afirma que, en su significado más amplio, control interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa con el objetivo de: proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección. Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contable o como administrativos:

- ✚ Los controles contables, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.
- ✚ Los controles administrativos se relacionan con la normativa y procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la dirección y normalmente solo influyen indirectamente en los registros contables.

3.4.1 Objetivos del control interno contable

De acuerdo con Navarro (2006), las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por tanto, el objetivo primero del control interno. La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costes, existencias, etc. Las cuatro fases son: autorización, ejecución, anotación, y

contabilización. Por definición, todo sistema de control interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa. Este debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad. Las obligaciones de un conjunto de empleados de estar atribuidas de tal forma que uno o varios de estos empleados, actuando individualmente, compruebe el trabajo de los otros.

3.4.2 Elementos del sistema de información y control contable

El sistema de información y control contable es parte vital de los sistemas de información de la organización. Los datos sobre las transacciones, una vez procesados se convierten en registros diarios (información), los cuales se convierten en datos para el proceso de pase al mayor. Una vez obtenidos los saldos de las cuentas, en el proceso de pase al mayor, estos saldos (información) se convierten en datos para la elaboración del balance de comprobación y así sucesivamente (Bernal 2004)

3.5 Manual de Procedimientos contables

Torres (1996), afirma que los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la palabra sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización dándole estabilidad y solides. Dentro de los ámbitos de negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales, sobre todo manual de políticas y procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y posición de competitiva.

Un manual de políticas y procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. en este manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas), el área, departamento, dirección, gerencia u organización y cómo lo hace (procedimiento) para administrar el área,

departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido (este control incluye desde la determinación de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o realización del servicio evaluando el nivel de servicio posventa)

Según (Gómez y Suarez 2010) citado por Flores (2016), algo importante a tener en cuenta, es que el manual de procedimientos contables de la empresa no es el manual del software; son dos cosas diferentes; uno es el diseño de los procedimientos para contabilizar las transacciones según las políticas contables implementadas, y el otro solo identifica como se podrá utilizar el software para desarrollar el proceso de almacenaje de los datos de las transacciones, según las políticas contables del manual de procedimientos

3.5.1 Contenido típico de los manuales de políticas y procedimientos

Torres (1996), expresa que el siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un manual de políticas y procedimientos: Portada, Índice, Hoja de autorización del área, políticas de calidad (cuando sea aplicable), objetivo (s) del manual, bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos, políticas, procedimientos, formatos, anexos.

3.5.2 Conformación del manual

 **Identificación:** este documento debe incorporar la siguiente información; logotipo de la organización, nombre oficial de la organización, denominación y extensión de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma, lugar y fecha de elaboración, numero de revisión (en su caso), unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar, las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza

la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal (Salas 2001).

 **Procedimiento:** (descripción de las operaciones). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en que consiste, cuando, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias operaciones en una misma operación (Salas 2001)

 **Diagrama de Flujos:** Según Torres (1996), los diagramas de flujo son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez grafica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho, en la práctica los diagramas de flujos han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier procedimiento. Los diagramas son medios gráficos que sirven principalmente para:

- a) Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona
- b) Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos
- c) Dar seguimiento a los productos (bienes y servicios) generados por un proceso.
- d) Identificar a los clientes y proveedores de un proceso
- e) Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora.
- f) Diseñar nuevos procesos.
- g) Documentar el método estándar de operaciones de un proceso.
- h) Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados.
- i) Hacer presentaciones directivas.

✚ **Políticas contables:** La NIIF plantea como política contable cualquier procedimiento que se desarrolle para la elaboración de la contabilidad; claro está, bajo un ordenamiento lógico. En este orden de ideas, cualquier actuación debe estar guiada por la política contable y debe ser uniforme, dado que el uso de otra política puede cambiar la comunicación y confianza de la información.

La empresa para la elaboración de sus políticas contables, debe tener en cuenta la normatividad, los usuarios, las diferentes políticas contables, normativas entre usuarios influyentes y la determinación de los procesos para la elaboración de la estructura del SIC. Esta bitácora de políticas contables se denomina manual de políticas contables o manual de procedimiento contable instrumento influyente en la directriz para formular la contabilidad según los principios y normas de la organización

3.5.3 Los hechos contables

Según Pombo (2017), denominamos hecho contable a todo acontecimiento económico-administrativo que repercute en el patrimonio de la empresa y que, por tanto, es susceptible de ser captado o representado contablemente. De acuerdo con las modificaciones que los hechos contables producen en el activo, pasivo y en el patrimonio neto pueden ser:

✚ **Hechos permútelos:** son los hechos contables que alteran la composición del Activo, el Pasivo o Neto, pero sin modificar la cuantía del Patrimonio neto. Se trata de simples cambios cualitativos que no implican ni pérdidas ni ganancias.

✚ **Hechos modificativos:** son aquellos que alteran el Patrimonio neto de la empresa por representar ingresos o gastos (beneficios o pérdidas). Pueden ser aumentativos (aumentan el Patrimonio neto) o diminutivos (disminuyen el Patrimonio neto).

- ✚ Hechos mixtos: son aquellos que presentan una parte permutativa y otra modificativa simultáneamente, pueden ser aumentativos o diminutivos

3.5.4 Libros y Registros contables

A. Libro Diario y Libro Mayor

Pedreño (2010), expresa que se llama libro diario a aquel destinado a recoger la totalidad de los asientos contables realizados por la empresa. Recoge día a día, como su nombre indica, las operaciones realizadas por la empresa en forma de asiento. Tales asientos estarán colocados por orden cronológico, señalando la fecha en la que se realizó la operación, y se le asigna a cada asiento un número de orden correlativo.

En cuanto al libro mayor se destina, a recoger todas las cuentas que han tenido algún movimiento en el ejercicio. Al igual que los asientos, a cada cuenta se le asigna un número correlativo. En cada una de las cuentas se reflejan todos los movimientos que han experimentado en el periodo, normalmente acompañados de la fecha en que se han producido.

B. Balance de Comprobación

Recordemos que el balance de situación fue definido como la representación del patrimonio de la empresa (conjunto de bienes, derechos y obligaciones) que se realiza al final del ejercicio, normalmente a 31 de diciembre. También sabemos que consta de Activo (ordenado de menor a mayor liquidez) y pasivo (ordenado de menor a mayor exigibilidad), y que únicamente contiene cuentas de activo, pasivo y neto, no así cuentas de gastos e ingresos (Pedreño 2010).

Tabla 2. Matriz de balance de comprobación

Empresa “X” BALANCE DE COMPROBACIÓN Al 04 DE AGOSTO DEL ____					
Código	Cuentas	Sumas		Saldo	
		Debe	Haber	Deudor	Acreedor

C. Libros auxiliares

Granados (2005) expresa que los libros auxiliares comprenden el registro de las diferentes transacciones, que afectan a una o varias subcuentas en particular. Cuando se necesita utilizar auxiliares para una cuenta del libro Mayor se le denomina cuenta control y a cada una de las cuentas del auxiliar se le denomina subcuentas.

D. Libro de vencimiento

Es el libro en el cual se registra un resumen pormenorizado y cronológico de las obligaciones en que incurre la empresa.

E. Libro de facturas

Es el libro que llevamos el registro de nuestras ventas (facturas)

F. Libro de actas

En el libro de actas se consigna a la letra de los acuerdos que se tienen en las juntas expresando la fecha, los asistentes, los votos emitidos; estos tienen que ir autorizados por la firma del gerente, directores y administradores.

3.5.5 Libros de entrada original

A. Libro de ventas

Solo se registran las mercancías vendidas a crédito

B. Libro de compras:

Cuando por cualquier motivo, entra dinero a nuestra caja

C. Libro auxiliar de acreedores

En la cuenta de acreedores anotaremos, todo lo que signifique una deuda de la empresa, generalmente, originada por la compra de mercancías. Esta cuenta puede recibir otro nombre (cuentas por pagar o proveedores nacionales)

D. Libro de inventario

El inventario es el instrumento esencial para llevar correctamente la contabilidad, para conocer inmediata y cuantitativamente la composición del patrimonio empresarial. En los inventarios se detallan las unidades, kilogramos, metros, litros, facturas, letras, etc.. que componen cada elemento patrimonial (Editorial vértice 2011)

E. Libro de formas

Los formatos forman parte de los manuales, por lo que es importante que en una sección claramente definida se anexen presentando un formato lleno como ejemplo y cuando se considere conveniente, también su instructivo de llenado. En alguno caso los formatos son anexados directamente junto con alguna política o procedimientos. Es importante que también los formatos, por política también sean revisados con alguna frecuencia. Una frecuencia razonable es hacerlo cuando menos una vez al año. Además, es conveniente

conocer a simple vista el nivel de revisión que tienen estos documentos agregándole algún código especial (Torres 1996)

3.6 Estructura organizacional

Según Lusthaus (2002) por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo. La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades, la estructuración y reestructuración de una organización no sucede formalmente de manera constante, pero siempre hay adaptaciones de la estructura.

3.6.1 Tipos de estructuras organizativas

Editorial vértice (2007), afirma que existen diversas clasificaciones y tipologías sobre las estructuras organizacionales. La mayoría de autores destacan cuatro tipos de estructuras:

✚ **Estructura simple:** se da en empresas con un mínimo de personal dentro de los denominados “núcleos de personal” y “línea media”, llevando la coordinación la cúspide estratégica mediante supervisión directa. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y la planificación es mínima.

✚ **Estructura burocrática:** este tipo de estructura se corresponde con una organización altamente formalizada, en la que todos los elementos del trabajo están perfectamente definidos (autoridad, responsabilidad, tareas, procedimientos). Esta formalización o normalización externa da como resultado una estructura rígida e impersonal, basada en

reglas y normativas que tratan de finir todos los posibles requerimientos que el trabajo demanda.

✚ **Estructura divisionalizada:** La estructura divisionalizada a diferencia de los anteriores no es una estructura completa sino parcial, superpuesta sobre otras que se utilizan, sobre todo, para diversificar productos. De esta forma, se crean diferentes unidades de negocio para cada línea de producto, que garantizan la autonomía de operaciones en cada negocio. La divisionalización se refiere a una estructura de unidades semiautónomas en la que los administradores a cargo retienen gran parte de la autoridad.

✚ **Adhocracia:** significa cualquier estructura altamente flexible capaz de adaptarse continuamente a las condiciones cambiantes del ambiente. Esta estructura es la más adecuada, para aquellas organizaciones que necesiten un alto nivel de innovación y deban combinar equipos interdisciplinarios de expertos en proyectos muy variables entre sí, ya sea por su duración o por el contenido mismo.

3.7 Liquidez y riesgo financiero

3.7.1 Riesgo financiero

La estructura de capital de una empresa afecta directamente su riesgo financiero, que es el riesgo de que la empresa no pueda cubrir sus obligaciones financieras requeridas. El castigo por no cumplir con las obligaciones financieras es la bancarrota. A mayor financiamiento de costos fijos- deuda (arrendamientos financieros) y acciones preferentes que una empresa tiene en su estructura de capital, mayores son su apalancamiento y riesgo financiero. El riesgo total de una empresa, riesgo comercial y financiero combinados determina su probabilidad de bancarrota (Gitman, 2003).

Según Berggrun (2008), la incertidumbre asociada a la naturaleza del riesgo, la disciplina de medición del riesgo implicará el uso de herramientas que permitan el manejo y la medición de la incertidumbre.

3.8 Análisis de sensibilidad

Emery (2000), expresa que un análisis de sensibilidad varia parámetros clave de un proceso para determinar la sensibilidad de los resultados a la variación en cada partida. La pregunta que el analista de sensibilidad debe hacerse es: ¿Qué sucede si las cosas no ocurren como se esperaba? La sensibilidad del VPN a variaciones en las ventas se caracteriza por la inclinación relativa de la pendiente que expresa la relación entre utilidades y ventas en una gráfica. Esta pendiente está determinada en buena medida por el margen de contribución. Un margen de contribución grande da lugar a una pendiente empinada, en cuyo caso las utilidades son muy sensibles a cambios en las ventas.

Un margen de contribución pequeño da pie a una pendiente más plana y las utilidades son menos sensibles a los cambios en las ventas, así pues, incrementar el margen de contribución amplifica la sensibilidad de las utilidades a los cambios en las ventas. Una forma común de estimar la sensibilidad de las utilidades de un proyecto es determinar niveles optimistas, esperados y pesimistas de las ventas anuales futuras (Emery, 2000).

3.8.1 Función del valor actualizado neto para el análisis de sensibilidad

Gregersen (1995), expresa que normalmente conviene verificar la sensibilidad de los resultados de un proyecto ante un conjunto de variaciones de la hipótesis de valores de insumos o productos y diferentes niveles variaciones de los valores dados o determinados insumos o productos.

El análisis de sensibilidad puede realizarse aplicando un VAN o una TREMA, si bien el primer caso es el más corriente. Un análisis de sensibilidad basado en la TREMA exige un nuevo cálculo de la TREMA para cada variación de las hipótesis o conjunto de hipótesis. El análisis de sensibilidad en que se emplea el VAN como base puede ofrecer también información crítica sobre la sensibilidad de la TREMA ante cambios de los valores paramétricos de insumos y productos.

3.9 Tasa de rendimiento mínima requerida (TREMA)

Keat (2004), expresa que la tasa de descuento K , es la tasa de interés usada para evaluar el proyecto, y representa el costo de los fondos empleados (el costo de oportunidad del capital) y se conoce comúnmente como costo de capital, tasa de barrera, tasa de corte o tasa de rendimiento mínimo requerido. Según Levi (1998), este procedimiento es una modificación de la tasa interna de retorno, y se basa en la determinación de una tasa interna mínima en la cual, si el proyecto contribuye con dicha tasa o mayor será considerado aceptable. determinada la tasa interna mínima, todos los proyectos serán evaluados en base a ella. El flujo neto de fondos será determinado por el valor actual al retorno sobre la inversión mínima.

3.10 Tasa interna de retorno (TIR)

Según Keat (2004), La tasa interna de retorno es una tasa de descuento que ocasiona que el VPN sea igual a cero (lo que ocurre cuando el negocio solo está ganando su costo de capital). Miniño (1994) expresa que la tasa interna de retorno es un instrumento para evaluar el rendimiento de una inversión, determinado con base en los flujos de fondos netos.

Dicha tasa hace que el valor actual de la entrada de fondos sea igual al valor actual de las salidas, es decir, que el valor actualizado neto (VAN) del flujo de fondos sea cero. La TIR representa la tasa de interés más alta que un productor podría pagar sin perder dinero, si todos

los fondos para financiamiento de la inversión se tomaran prestados y éste se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

3.10.1 Criterios de aceptación/rechazo para la TIR

Si la tasa interna de retorno es mayor que el costo de capital (la tasa de retorno requerida) de la propuesta, significa aceptación, si la TIR es menor que la TREMA el proyecto propuesto debe rechazarse. Si la TIR igual a la TREMA , aunque podría decirse que la gente que toma las decisiones serias indiferente sobre llevar o no acabo el proyecto, se puede establecer el argumento de que el proyecto está ganando su costo de capital y por lo tanto se debe aceptar el margen (Keat, 2004)

3.11 El valor actualizado neto (VAN)

Miniño (1994) expresa que, el criterio del valor actual es útil para trabajar con planes de producción a largo plazo, ya que los ingresos y desembolsos sufren cambios constantes. El valor actualizado neto consiste en sumar todos los ingresos y costos futuros debidamente descontados por una tasa de interés. Según Wilson (2005), el valor actual neto es la suma de todos los flujos actualizados de efectivo futuros de una inversión o un proyecto menos todas las salidas.

$$VAN = I_0 \frac{R_1}{(1+r)} + \frac{R_2}{(1+r)^2} + \frac{R_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{R_n}{(1+r)^n}$$

Donde:

I₀= inversion inicial en el periodo cero

R_i= Flujo neto (ingresos- egresos)

r = Tasa de interés

3.11.1 Criterios de evaluación del VAN

El valor actualizado neto puede resultar en una cantidad positiva y negativa. Si el valor encontrado es positivo significa que la inversión tendrá una tasa de rendimiento mayor que la tasa de actualización elegida; por lo tanto, el componente del sistema evaluado es aceptable. Si el valor encontrado es negativo significa que la tasa de rendimiento es menor que la tasa de actualización, por lo que hay que rechazar la alternativa evaluada. Cuando el valor encontrado es cero significa que la utilidad de la actividad evaluada proporciona igual utilidad que la mejor inversión de alternativa.

Esto se debe a que la tasa de actualización incluye el costo de oportunidad de la inversión. Por lo tanto, si se acepta un sistema cuyo van es cero se estará recuperando todos los desembolsos más la ganancia exigida por el productor que debe estar implícita en la tasa de actualización (Wilson, 2005).

3.12 Relación beneficio/costo

Esta razón indica el retorno en dinero obtenido por cada unidad monetaria invertida. Por definición, resulta dividir el ingreso bruto entre el costo total (Miniño, 1994).

$$Relacion\ beneficio/costo = \frac{VAB}{VAC}$$

Donde:

VAB=valor actualizado de los beneficios

VAC= valor actualizado de los costos

3.13 Razones financieras de Liquidez

Van horne (2002), expresa que las razones financieras son un índice que relaciona dos números contables y se obtiene dividiendo una cifra entre la otra. Sirve para evaluar la situación y el desempeño financiero de una empresa.

3.13.1 Razones de balance general

A. Liquidez

Ross et al (2009), afirman que la liquidez se refiere a la facilidad y rapidez con que los activos se pueden convertir en efectivo (sin pérdida significativa de valor). La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. Según Gitman y Zutter (2012), la liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas.

B. Liquidez corriente

Según Gitman y Zutter (2012), la liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Arching (2006) afirma que este ratio es la principal medida de liquidez, muestra que proporción de deuda de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas. En términos generales se estima que este ratio debe ser de 2,5 a 1.

$$\text{Razon de circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

C. Razón rápida o prueba ácida

Gitman y Zutter (2012), afirman que la razón rápida (prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

3.13.2 Razón de apalancamiento financiero (Deuda)

A. Razón de deuda a capital

Según Van horne (2002), la razón de deuda a capital se calcula simplemente dividiendo la deuda total de una empresa (incluidos los pasivos corrientes) entre el capital de los accionistas. Sirve para evaluar el grado en que las empresas utilizan dinero prestado. El resultado ideal se expresa como tendencia a la unidad, un ratio elevado asegura a la empresa del riesgo de descapitalización. Su empleo es útil para el análisis del coste financiero de los capitales propios.

$$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital de los accionistas}}$$

B. Razón de deuda total a activo total

La razón de deuda a activo total se determina dividiendo la deuda total de una empresa entre sus activos totales. La función de esta razón es la misma que la de la deuda a capital. Pone de manifiesto la importancia relativa del financiamiento de deuda de la empresa al mostrar el porcentaje de activos de la empresa sustentados mediante financiamiento de deuda. Cuanto más elevada sea la razón de deuda a activos totales mayor será el grado de riesgo y viceversa (Van horne, 2002)

$$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activos totales}}$$

C. Capitalización a largo plazo

Esta razón tiene que ver con la capitalización a largo plazo de las empresas, en donde la capitalización total representa toda la deuda a largo plazo y el capital de los accionistas. Esta razón establece la importancia relativa de la deuda a largo plazo con respecto a la estructura del capital (financiamiento a largo plazo) de las empresas

$$\frac{\text{Deuda a largo Plazo}}{\text{Capitalizacion total}}$$

3.13.3 Razones del estado de resultados y balance general

A. Razones de cobertura

Las razones de cobertura fueron diseñadas para relacionar los cargos financieros de una empresa con su capacidad para pagarlos o cubrirlos.

B. Razones de cobertura a intereses

Esta razón sirve como parámetro con respecto a la capacidad de la empresa para pagar sus intereses y, por ende, evitar la bancarrota. En general cuanto más elevada sea la razón, mayores serán las probabilidades de que la empresa pueda cubrir el pago de sus intereses sin problemas (Van horne, 2002)

$$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos (UAI)}}{\text{Intereses pagados}}$$

C. Razones de rotación de activos

Las relaciones de rotaciones de activos están diseñadas para medir la efectividad con la que una compañía maneja sus activos. Una empresa enfrenta decisiones fundamentales respecto

a cuánto debe invertir en activos como cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos, y luego tiene la responsabilidad de usar de manera efectiva dichos activos (Emery et al, 2000)

D. Rotación de las cuentas por cobrar

El periodo promedio de cobro, o antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro. Se calcula dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre las ventas diarias promedio. El periodo promedio de cobro tiene significado solo cuando se relaciona con las condiciones de crédito de la empresa. (Gitman y Zutter, 2012)

$$\frac{\text{Ventas netas anuales a crédito}}{\text{cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Periodo promedio de cobro en dias} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\frac{\text{Ventas diarias promedio}}{\frac{\text{cuentas por cobrar}}{\frac{\text{Ventas anuales}}{365 \text{ días}}}}}$$

Esta razón indica el número de veces que se han transformado las cuentas por cobrar (convertido en efectivo) durante el año. Cuanta más alta sea la razón, menor será el tiempo entre la venta típica y el cobro.

E. Rotación de las cuentas por pagar

Puede haber ocasión en que las empresas quieran estudiar su propia capacidad, para pagar a los proveedores, o la de algún posible cliente a crédito. En estos casos tal vez sea aconsejable llevar a cabo análisis de antigüedad de las cuentas por pagar, como el que se hizo con las cuentas por cobrar. Este método, combinado con la razón de rotación de las cuentas por pagar (RCP), compras anuales a crédito entre cuentas por pagar que es menos exacta (Van horne, 2002)

$$\text{cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

$$\text{cuentas por pagar en días} = \frac{\text{Días al año}}{\text{Rotacion de las cuentas por pagar}}$$

$$\text{cuentas por pagar en días} = \frac{\text{cuentas por pagar} \times \text{días al año}}{\text{Compras anuales a crédito}}$$

F. Rotación de inventario

La rotación de inventario es un buen estimado del número de veces que los inventarios se renuevan físicamente cada año y se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre inventarios. Otra forma de medir la rotación de inventario es la razón de días de venta en inventario (Emery et al, 2000)

$$\text{Rotacion de inventario} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

$$\text{Días de venta en inventario} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotacion de inventario}}$$

Tratándose de empresas industriales procede calcular:

$$\text{Rotacion de materia prima} = \frac{\text{Consumo anual de materia prima}}{\text{Edad promedio de inventario de materias primas}}$$

3.13.4 Ciclo operativo

El ciclo operativo (CO) de una empresa es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo de la venta del producto terminado. El ciclo operativo abarca dos categorías principales de activos a corto plazo: el inventario y las

cuentas por cobrar. Se mide en tiempo transcurrido, sumando la edad promedio de inventario (EPI) y el periodo promedio de cobro (PPC). (Gitman y Zutter 2012)

$$CO = EPI + PPC$$

A. El ciclo de conversión del efectivo (CCE)

La comprensión del ciclo de conversión del efectivo de la empresa es crucial para la administración financiera a corto plazo. Este ciclo apoya el análisis de la administración de los activos corrientes de la empresa y el de la administración de los pasivos corrientes.

$$CCE = CO + PPP$$

El tiempo que se requiere para pagar las cuentas por pagar, medido en días, es el periodo promedio de pago (PPP)

B. Rotación de activos totales

La rotación de los activos totales indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Lo general cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa mayor es la eficiencia con la que se han usado sus activos (Gitman, 2012)

$$Rotacion\ de\ Activos\ totales = \frac{Ventas}{Total\ de\ Activos}$$

3.13.5 Costos de producción

Según Ávila (2004), el costo es el valor de los factores de producción empleado en la elaboración de bienes y servicios. Y se clasifica según su naturaleza en: fijos y variables, según su cuantía en: totales, medios y marginales, según su actividad en: directos e indirectos. Sepúlveda (1995), expresa que el costo de producción en una empresa es el valor de los

insumos o factores productivos requeridos en la producción. Median (2007), expresa que son los costos que se generan durante el proceso de transformar la materia prima en un producto final.

A. Análisis del punto de equilibrio

De acuerdo con Gitman y Zutter (2012), La empresa utiliza el análisis del punto de equilibrio, denominado en ocasiones análisis de costo, volumen y utilidad, para: 1) determinar el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y 2) evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas. Amat (2011), expresa que el punto de equilibrio se basa en los supuestos siguientes: es un análisis a corto plazo porque tiene su origen en la distinción entre costes fijos y variables (a largo plazo todos los costes son variables), se hace para un determinado nivel de actividad, el precio de venta es constante, los costes fijos permanecen constantes en el rango de actividad que se están estudiando, los costes variables son fijos a nivel unitario, o sea, son fijos por unidad de producto.

Según Gitman y Zutter (2012), el punto de equilibrio operativo de la empresa es el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los costos operativos. En ese punto, las ganancias antes de intereses e impuestos (EBIT) son igual a 0 dólares.

$$\text{Punto de equilibrio(unidad)} = \frac{\text{Costes fijos del periodo}}{\text{Precio unitario de venta} - \text{coste variable unitario}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en (dolares)} = \frac{\text{Costos fijos Totales}}{\text{coeficiente del margen de contribucion}}$$

Donde:

$$\text{coeficiente del margen de contribucion} = \frac{\text{Margen de contribucion unitario}}{\text{precio unitario de venta}}$$

B. Costes fijos

El coste fijo es aquel que no guarda, por lo general, una relación directa con el volumen de actividad, y no varía, por tanto, ante cambio en los niveles de la misma que se puedan originar dentro de un rango relevante (Amat, 2011).

C. Costes variables

El coste variable también denominado proporcional, es aquel cuyo importe depende del volumen de actividad que se prevé alcanzar. Es un coste para el que existe una correlación directa entre su importe y el volumen de actividad al que se refiere. Entre los costes variables destacan los consumos de materia prima y las comisiones de vendedores, por ejemplo. (Amat, 2011).

D. Coste unitario

De acuerdo con Amat (2011), en las empresas que trabajan con un solo producto, el cálculo del precio de coste unitario de los productos fabricados se hallará dividiendo los costes totales del periodo por el número de unidades producidas.

$$\text{Precio de coste unitario} = \frac{\text{Costes totales del periodo}}{\text{Numero de unidades producidas}}$$

E. Precio de venta unitario

Según Amat (2011), el precio de venta de un producto o servicio suele fijarse en base al análisis del precio de mercado. Este precio depende de los precios de la competencia y de la política de marketing que se diseñe. En definitiva, el precio de venta es una variable más del plan de marketing.

$$\text{Precio de Venta Unitario} = \text{Precio de Costo} + \text{Ganancia deseada}$$

F. Margen de contribución

De acuerdo con Polimeni (1994), en la contabilidad de costos, la diferencia entre el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad se denomina margen de contribución.

$$\text{Margen de contribucion} = \text{Precio unitario de vente} - \text{Costo unitario prod.}$$

3.14 Estados financieros

Breasley (2010), expresa que los estados financieros son el medio por el cual accionistas, tenedores de bonos, banqueros, proveedores, empleados y administradores, sustraen información financiera necesaria para vigilar la empresa y asegurarse de que se está cuidando su participación. Según Gitman y Zutter (2010), la información contable necesaria a ser presentado a los accionistas es: el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados, el balance general que en México se le conoce como estado de situación financiera, el estado de patrimonio de los accionistas y el estado de flujos de efectivo.

3,14,1 Balance General

Según Ross et al (2012), el balance general es una fotografía instantánea (tomada por un contador) del valor contable de una empresa en una fecha especial, como si la empresa se quedara momentáneamente inmóvil. De igual forma, Finnerty (2000) afirma que el balance general informa la posición financiera de una compañía en un momento específico y muestra los activos de la compañía, el pasivo y el capital de los accionistas de la compañía. Según Brealey (2010), el balance ofrece una instantánea de los activos de la compañía y de las fuentes del dinero utilizado para comprar dichos activos

$$\text{Activos} = \text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo}$$

3.14.2 Estado de Resultado

Brealey (2010), expresa que el estado de resultados es como un video. Muestra qué tan rentable ha sido la empresa durante el último año transcurrido. Ross et al (2012), afirma que el estado de resultado es como un video que registra lo que las personas hicieron entre dos fotografías instantáneas y mide el desempeño durante un periodo específico, por ejemplo, un año. Gitman (2010), afirma que el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados proporciona un resumen financiero de los resultados de operación de la empresa durante un periodo específico.

3.14.3 Utilidad bruta

Según Berk y Demarzo (2008), los dos primeros renglones del estado de resultados enlistan los ingresos de las ventas de los productos y los costos en que se incurre para fabricar y vender los productos. El tercer renglón es la utilidad bruta, que es la diferencia entre las entradas por ventas y los costos.

3.14.4 Gastos de operación (gastos reales en efectivo)

Berk y Demarzo (2008), expresan que el grupo siguiente de conceptos son los gastos de operación. Estos son los que genera la operación ordinaria del negocio y no se relacionan en forma directa con los bienes o servicios que se venden, en ellos se incluyen los gastos administrativos e indirectos, salarios, costos de marketing, y gastos de investigación y desarrollo.

3.14.5 Gastos de operación (Gastos no reales en efectivo)

El tercer tipo de gasto de operación, la depreciación y amortización, no es un gasto real en efectivo, sino que representa una estimación de los costos en que se incurre por el uso y baja

u obsolescencia de los activos de la empresa. A la utilidad bruta neta de los gastos de operación se le denomina utilidad de la operación (Berk y Demarzo, 2008).

3.14.6 Utilidad antes de interés y los impuestos

De acuerdo con Berk y Demarzo (2008), a continuación, se incluyen otras fuentes de ingresos o egresos que provienen de actividades que no son la parte central del negocio de la compañía. Un ejemplo de ello son los flujos de efectivo por inversiones financieras de la empresa, por lo que se listarían en ese sitio. Después de ajustar otras fuentes de ingresos o egresos, se tienen las ganancias de la compañía antes del interés y los impuestos, o UAII.

3.14.7 Utilidad Neta

Berk y Demarzo (2008), afirman que la utilidad neta representa las ganancias totales de los tenedores del capital de la empresa. A fin de determinar la utilidad neta, de las UAII se deduce el interés que se paga por la deuda vigente, y luego se deducen los impuestos corporativos,

3.14.8 Estado de cambio en el Patrimonio Neto

Vía (2008), expresa que el PGC07, define el Estado de Cambio en el Patrimonio Neto (ECPN) como un documento contable integrado por dos partes: el Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos (EIGR) y el Estado Total de Cambios en el Patrimonio Neto (ETCPN). Nakasone (2001), afirma que el Estado de Cambio en el Patrimonio Neto muestra la situación financiera de la organización en lo referente a las variaciones que ha habido en un periodo en las partidas que conforman el patrimonio. Este estado es de suma utilidad para el analista que desea descubrir el factor que determino el cambio del monto del capital social en un periodo.

3.14.9 Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos (EIGR)

Vía (2008), expresa que el Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos, recoge los cambios en el patrimonio neto derivados de: el resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias, los ingresos y gastos que, siguiendo lo que indican las normas de registro y valoración, se imputan a patrimonio neto y las transferencias realizadas a la cuenta de pérdidas y ganancias según lo que dispone el PGC07.

Viguera (2008), expresa que el Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos recoge los cambios en el patrimonio neto derivados de: el resultado del ejercicio en la cuenta de pérdidas y ganancias, los ingresos y gastos que, según lo requerido por las normas de registro y valoración, deban imputarse al patrimonio neto de la empresa, y las transferencias realizadas a las cuentas de pérdida y ganancia según lo dispuesto por el Plan General de Contabilidad.

3.14.10 Estado Total de Cambios en el Patrimonio Neto (ETCPN).

Según Viguera (2008), el Estado Total de Cambio en el Patrimonio Neto informa de todos los cambios habidos en el patrimonio neto derivados de: la totalidad de los ingresos y gastos reconocidos, las variaciones originadas en el patrimonio neto por operaciones con los socios o propietarios de la empresa cuando actúen como tales, las restantes variaciones que se produzcan en el patrimonio neto, y los ajustes al patrimonio neto debidos a cambios de criterios contables y correcciones de errores.

Vía (2008), expresa que el Estado Total de Cambios en el Patrimonio Neto, recoge todos los cambios realizados en el patrimonio neto derivados de: el resultado global (saldo de ingresos y gastos reconocidos), las variaciones de patrimonio por operaciones con los socios, las restantes variaciones que se produzcan el patrimonio (como la distribución del resultado) y los ajustes al patrimonio por cambios en criterios de contables y correcciones de errores.

3.14.11 Estado de flujo de efectivo

De acuerdo con Gitman (2010), el estado de flujos de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos operativos, de inversión y financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo.

Según Berk y Demarzo (2008), el estado utiliza la información del estado de resultados y del balance general para determinar cuánto efectivo ha generado la compañía y a qué lo ha asignado, durante un periodo dado. Longenecker (2001), expresa que es un informe financiero que muestra los orígenes del efectivo de una empresa, así como sus aplicaciones. En otras palabras, responde a la pregunta “¿Dónde proviene el efectivo?” y “¿Dónde se utilizó el efectivo?”

3.14.12 Actividad de operación

La primera sección, actividades de operación, comienza con la utilidad neta del estado de resultados. Luego se ajusta este número con la suma de todas aquellas entradas que no sean efectivo relacionadas con las actividades de operación como la depreciación y los gastos que no son en efectivo como los impuestos diferidos (Berk y Demarzo, 2008).

3.14.13 Actividad de inversión

La siguiente sección del estado de flujo de efectivo muestra el efectivo requerido por las actividades de inversión. Las compras de terrenos nuevos, plantas y equipo se conocen como gastos de capital. Recuerde lector que los gastos de capital no aparecen de inmediato como gastos en el estado de resultados (Berk y Demarzo, 2008).

3.14.14 Actividad de Financiamiento

La última sección del estado de flujo de efectivo presenta los flujos por actividades de financiamiento. Los dividendos pagados a los accionistas son flujos de salida de efectivo. En las actividades de financiamiento también se enlista cualquier efectivo que la compañía hubiera recibido por la venta de sus propias acciones, o efectivo gastado para comprar (recomprar) sus acciones. Los últimos conceptos que se incluyen en esta sección provienen de los cambios en los préstamos de corto y largo plazos que recibió (Berk y Demarzo, 2008).

IV. MATERIALES Y METODOS

4.1 Descripción del sitio de estudio

La presente investigación se desarrolló en la Panadería Belén operando en el barrio Zunilapa en la ciudad de Catacamas, ubicada 6 cuadras al Norte de gasolinera Texaco y 5 cuadras al Oeste del boulevard las Acacias de dicha ciudad, con una latitud de $14^{\circ}51''$ Norte longitud de $85^{\circ}53'20.67''$ al Oeste, cabe mencionar que esta microempresa antes realizaba operaciones en barrio San José de la misma ciudad.

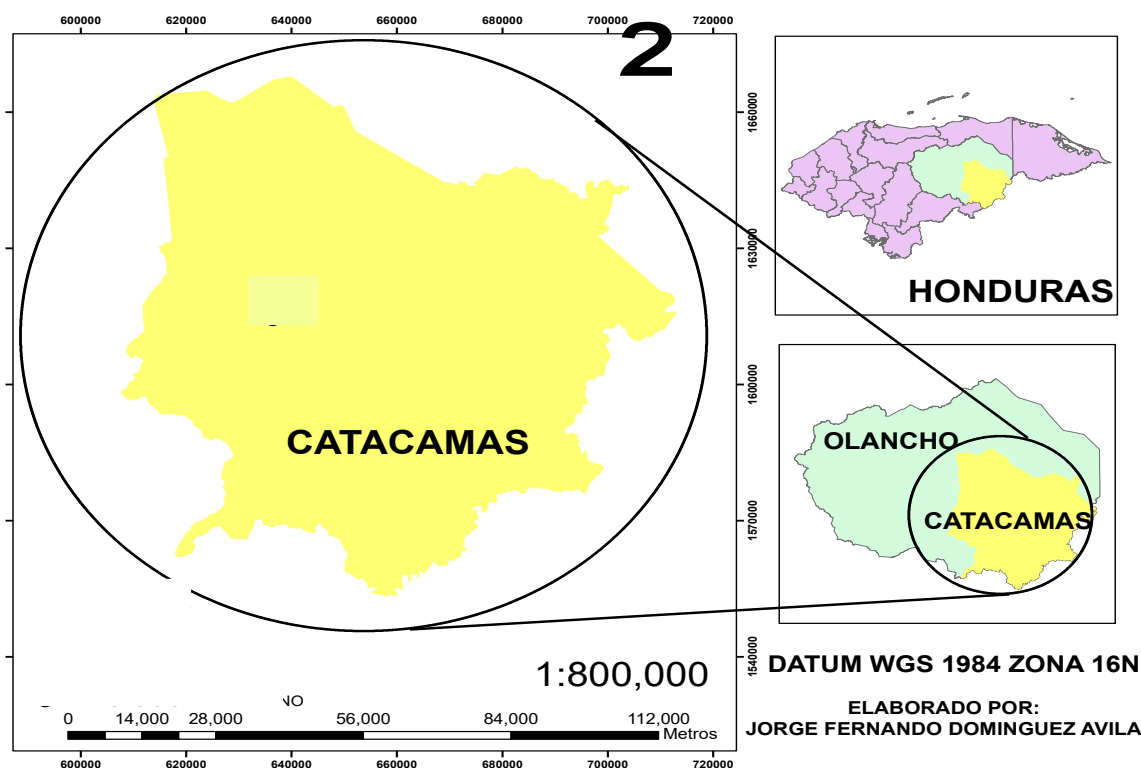


Figura 1. Ubicación de la Panadería Belén

4.2 Materiales y métodos

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron los materiales que se detallan a continuación:

Tabla 3. Lista de Materiales y Equipos para la investigación

Materiales	Equipo
Lápiz tinta	Memoria USB
Tablero	Computadora
Papel boom	Impresora
Encuesta	Fotocopiadora
Libreta	Teléfono celular
Calculadora	Cámara digital
Borrador	
Lápiz grafito	

Fuente: Elaboración propia

4.3 Método de Investigación

El tipo de investigación, fue de tipo no experimental, descriptivo-transversal y de enfoque mixto entre lo cualitativo y cuantitativo. No experimental porque no se manipularon las variables de estudio, únicamente se describieron y analizaron. Tal como expresa Jaramillo y Ramírez (2006), la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variable.

El alcance de la investigación fue de tipo descriptivo transversal, porque se realizó en un tiempo determinado, el cual abarcó del 21 de febrero de 2018 al 8 de mayo del 2018, en donde, se describió la situación presente de los factores que determinan la demanda de la panadería Belén, y los procesos operativos internos de la panadería; tal como expresa Salkind

(1999), la investigación descriptiva reseña las características de un fenómeno existente. La investigación descriptiva describe la situación de las cosas en el presente.

Cuantitativo porque se hizo uso de una encuesta, y esta facilitó la recolección y posterior explicación de datos numéricos, esta encuesta representa una herramienta de los enfoques cuantitativos. Según Galeano 2003, los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación y la predicción de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intencionalidad es la búsqueda de la exactitud, de la medición de dimensiones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable

Cualitativo porque se utilizó la observación como una herramienta de recolección de información no numérica. Tal como expresa Gómez (2006), en términos generales, los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden asociar las mediciones con números (no pretenden cuantificar), tales como observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, interacción con grupos o comunidades e introspección. Esta investigación se basó en un trabajo de campo porque se analizaron información existente en el ejercicio cotidiano de la sección contables de la panadería Belén.

4.4. Desarrollo de la investigación

Etapas 1: Aplicación de encuesta

Esta actividad dio inicio en la tercera semana del mes de febrero del 2018, y consistió en recolectar información sobre la aceptación de la panadería a través de una encuesta dirigida a una muestra poblacional de la zona urbana de Catacamas. Se utilizó el azar como el método de selección de la persona que responde, ya que todos los individuos tuvieron las mismas posibilidades de ser encuestados. Con este método se logró una mayor objetividad en el análisis de los resultados finales.

Etapas 2: Entrevista semi estructurada

Esta etapa comenzó en la primera semana del mes de marzo del 2018, y consistió en entrevistar al responsable de la Panadería Belén. Se utilizó la entrevista semi estructurada para recolectar información sobre los procesos contables de la empresa ya que esta técnica permite mayor rigidez y firmeza en las ideas. La entrevista semiestructurada se preparó por grandes temas permitiendo al entrevistado poder desenvolverse con fluidez, y ésta tuvo una duración máxima de 1 hora.

Etapas 3: Observación directa

Esta etapa dio inicio en la primera semana del mes de marzo del 2018 y finalizó en la segunda semana del mes de abril 2018. A través de la observación directa, se documentaron los procesos de control interno que utiliza la panadería Belén, la distribución física, la distribución de puestos y funciones.

4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la realización del diagnóstico se utilizaron los siguientes recursos:

1. **Encuesta:** dirigida a los habitantes de la ciudad de Catacamas, para determinar la aceptación que tiene el producto en el mercado, y el comportamiento de los factores que determinan la demanda de mercado. Esta constó de 17 preguntas y responde al análisis externo de la empresa.
2. **Investigación documental:** consistió en recolectar la documentación normativa, administrativa y financiera disponible en la empresa, la cual quedó clasificada de la siguiente forma:

Normativa

- ✚ Acta constitutiva
- ✚ Acta con aumento de capital

Administrativa

- ✚ Currículum de la empresa.
- ✚ Perfiles generales de puestos.
- ✚ Información de los principales clientes.
- ✚ Información sobre contratos importantes.
- ✚ Manual de procedimientos
- ✚ Controles internos

Financiera

- ✚ Balance general.
- ✚ Estado de resultados.
- ✚ Dictámenes financieros.
- ✚ Libro Diario y Mayor

Con información de los 3 últimos años recientes.

3. **Entrevistas dirigidas:** se basó en un cuestionario semi estructurado elaborado para captar la información en forma homogénea. dirigida al responsable de la panadería Belén y los empleados, recaudando datos como: punto de equilibrio, costos de producción, costos variables y demás relacionados con la elaboración del producto final.
4. **Observación directa:** Desde el primer contacto con la empresa se prestó atención en la condición de las instalaciones, tipo de mobiliario y equipo, relaciones de trabajo y clima organizacional imperante. Asimismo, durante las visitas que se realizaron, en todo

momento se establecerá contacto con las unidades administrativas para conocer la forma de atender y coordinar sus funciones. este instrumento sirvió para diagnosticar y proponer el manual de proceso para la panadería Belén,

Población

Se designa con este término a cualquier conjunto de elementos que tienen unas características comunes. Cada uno de los elementos que integran tal conjunto se recibe el nombre de individuos (Martel, 1996)

Muestra

La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población en estudio. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población (Gallego, 2006). Mediante esta muestra se obtendrán datos que se podrán generalizar sobre el nivel de aceptación de la panadería Belén en Catacamas.

4.6 Determinación de la muestra

Para determinar la muestra poblacional se utilizó la fórmula de población finita ya que la población total de la ciudad de Catacamas es de 138,347 habitantes según el Instituto Nacional de Estadística y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022). Las 202 encuestas fueron aplicadas a 20 barrios de la ciudad de Catacamas. La selección de los barrios se hizo por preferencia, encuestando primero los que se encuentran cercano a la panadería Belén y finalizando con los más alejados de manera aleatoria; Por lo cual en 19 barrios se aplicaron 10 encuestas y 12 encuestas en el último barrio haciendo un total de 202 personas encuestadas. La selección de los encuestados fue al azar aplicando una encuesta por casa, donde los hogares seleccionados para su participación se tomaron en forma de Zic Zac de la siguiente manera:

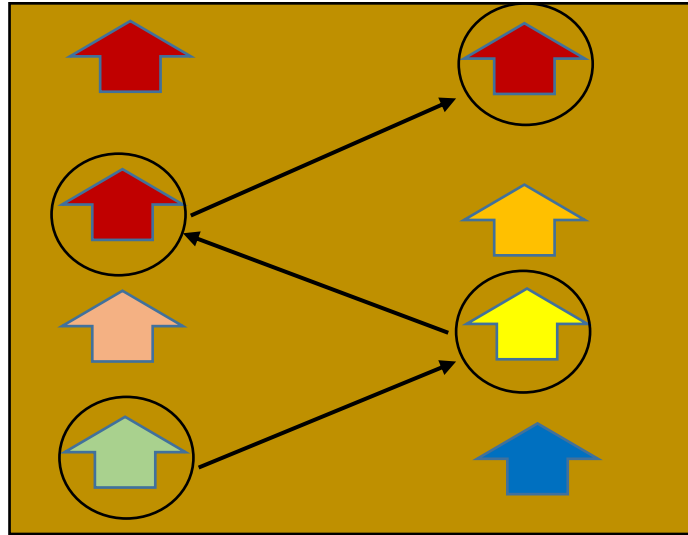


Figura 2. Simulacro de muestreo simple al azar dentro de un círculo de hogares, mediante selección zic zic.

$$n = \frac{N(Z_a)^2 (p)(q)}{(d)^2(N - 1) + (Z_a)^2(p)(q)}$$

DONDE:

n = tamaño de la muestra

N = 128,157 habitantes

Za² = 95% que según la tabla al cálculo de la muestra en su nivel de confianza es igual a 1.96

d= Error maestro 3 % = 0.03

p= probabilidad de éxito 5% = 0.05

q= probabilidad de fracaso (1-p) en este caso (1-0.05) = 0.95

$$n = \frac{128,157(1.96)^2(0.05)(0.95)}{(0.03)^2(128,157 - 1) + (1.96)^2(0.05)(0.95)}$$

$$n = \frac{23,385.574673}{115.3404 + 0.182476}$$

$$n = \frac{23,385.574673}{115.522876}$$

$$n = 202 \text{ encuestas}$$

4.7 Fuentes de recolección de información

4.7.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias fueron entrevistas al representante de la panadería, la observación y las encuestas aplicadas a los habitantes de Catacamas.

4.7.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias consultadas fueron: libros, revistas, tesis, publicaciones periódicas, tanto en medios físicos como en digital y en línea.

4.8 Variables a evaluar

a) Demanda: Los indicadores de demanda serán:

-  El ingreso
-  Precio del bien
-  Los gustos y preferencias
-  El precio de los otros bienes relacionados (sustitutos y complementarios)
-  La población
-  Otros factores

b) Contable: Los indicadores contables serán:

-  Control interno
-  Razones financieras
-  Estados financieros
-  Punto de equilibrio
-  Costo de producción

Cuadro 1. Cuadro de Matriz de variables

Objetivo	Variables	Indicador	Instrumento
Realizar un diagnóstico de la demanda de la panadería Belén.	Demanda	El precio del bien	#3, #4
		Los gustos y preferencias	#11, #12, #13, #14,
		El precio de los otros bienes relacionados (sustitutos y complementarios)	#7, #8, #9, #10
		El ingreso	#5, #6
		La población	#15, #16, #17.
Describir los procesos contables de la panadería Belén	Contable	Control interno	Observación
Proponer un manual de procedimiento contable de la Panadería Belén	Contable	Observación de procesos	Observación

4.6 Análisis de la información

Para el registro y análisis de la información, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 27 que sirvió para tabular y analizar toda la información recolectada, para posteriormente realizar una síntesis de los resultados mediante cuadros. El programa de Microsoft Excel también fue utilizado para la realización de gráficos que permitieron reflejar datos más claros y detallados.

Para el análisis de información se mantuvo una postura de generación de conocimiento explícito en la reflexión e interpretación de los hallazgos. Tal como manifiesta Gutiérrez et al (2005) este conocimiento es de carácter objetivo. Se puede almacenar mediante caracteres alfanuméricos en soportes escritos o informáticos, convenientemente codificados. Se transmite y difunde técnicamente sin problemas y se manifiesta al alcance de las personas que tienen una mínima capacidad para decodificar e interpretar la información.

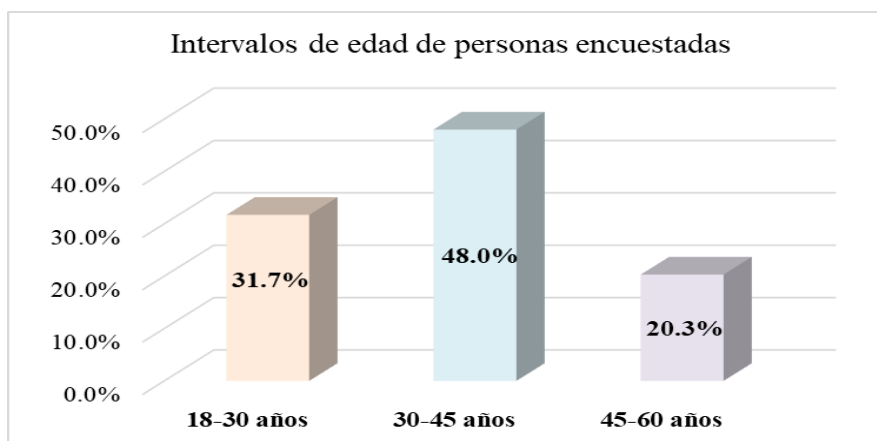
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Diagnóstico de demanda de la panadería Belén

A continuación, se expone mediante la estadística descriptiva los principales hallazgos del diagnóstico de demanda generado a partir de la aplicación del instrumento de medición.

5.1.1 Características demográficas de los consumidores

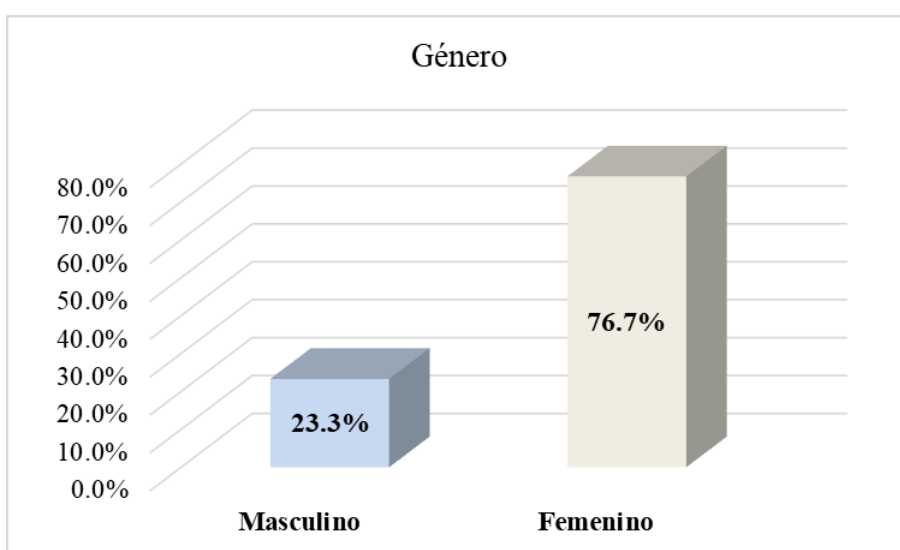
A este respecto se observó tal como se muestra en la **figura 3**, que el segmento poblacional de mayor representatividad se sitúa en las edades de 30-45 años con un 48%, seguido de cerca del segmento entre 18-30 años con el 31.7%, identificándose también una fracción poblacional evaluada entre 45-60 años con un 20.3%. Es oportuno resaltar que estos rangos de edad observados representan a segmentos de Población Económicamente Activa (PEA) con capacidad de adquisición, y por tal razón resultan de interés para esta investigación.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Intervalos de edad de los consumidores evaluados

En tanto, respecto a los resultados de evaluación de orden demográfico tipo género se observó que de los consumidores abordados existe un predominio del género femenino con un 76.7% de mujeres, y el restante 23.3% corresponde a hombres. Según los datos se puede inferir que en la cultura latina donde Honduras no es la excepción, las mujeres si bien es cierto han logrado una importante inserción en el mercado laboral, aún existen brechas que deben eliminarse. Esta situación genera que un alto porcentaje de mujeres atiendan asuntos del hogar desarrollando actividades de compra de suministros y alimentos, razón que tiene relación con los resultados observados en la **figura 4**.

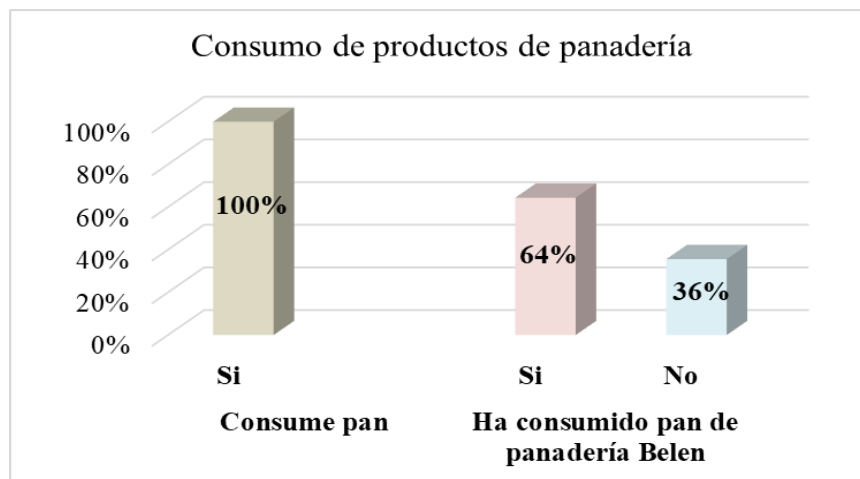


Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Predominancia de género en los consumidores evaluados

5.1.2 Gusto y preferencias del consumidor

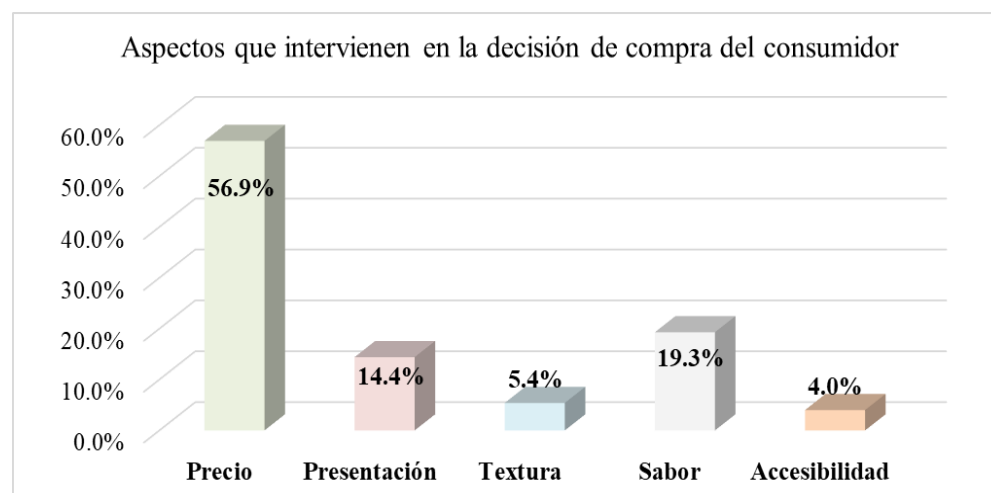
Por su parte el análisis de gustos y preferencias de los consumidores revela que el 100% de unidades de análisis evaluados, equivalentes a 202 personas manifestaron consumir algún tipo de producto de panadería. De los cuales según se observa en la **figura 5**, un significativo 64% a comprado y consumido productos de panadería Belén, por su parte el 36% restante manifestó no conocer la marca y no haber consumido algún producto de dicha panadería. Los resultados antes descritos se asocian con la cultura alimentaria que predomina en los países de la región, donde los productos derivados del maíz representan la base alimenticia de las familias hondureñas.



Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Consumo de productos de panadería

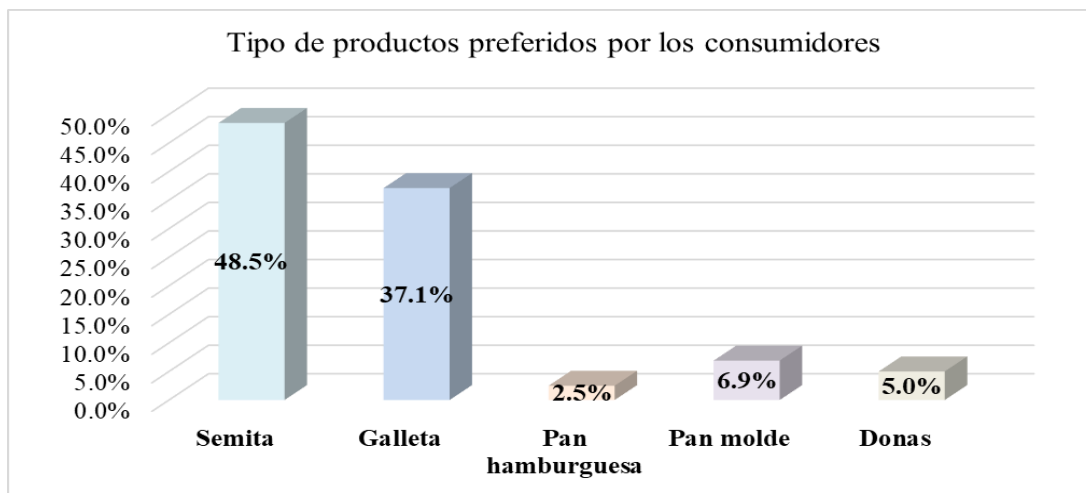
Adicional, es importante hacer énfasis en los elementos que generan fricción en el proceso y decisión de compra de los consumidores, por lo cual la **figura 6** describe al precio como el mayor aspecto interviniente con un 56.9%, seguido del sabor con el 19.3%, la presentación de los productos con un 14.4%, la textura del producto con el 5.4% y finalmente la accesibilidad al producto con el 4%. Estos datos dejan ver que los aspectos de orden económico siguen teniendo un peso importante al momento que el cliente toma su decisión de compra, por lo cual a la luz de los datos presentados es sano reconocer que los productos de panadería son reactivos al precio.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Elementos que intervienen en la decisión de compra del consumidor

Dicho lo anterior, es oportuno analizar también aquellos productos que más prefieren consumir las unidades de análisis abordadas en esta investigación. En la cual según la **figura 7**, los dos productos estrella que más compran los consumidores son el pan semita y la galleta con un 48.5% y 37.1% respectivamente. Asimismo, figuran otros productos como el pan molde con un 6.9% de preferencia, las donas con un 5%, y finalmente y no menos importante el pan Hamburguesa con el 2.5%.



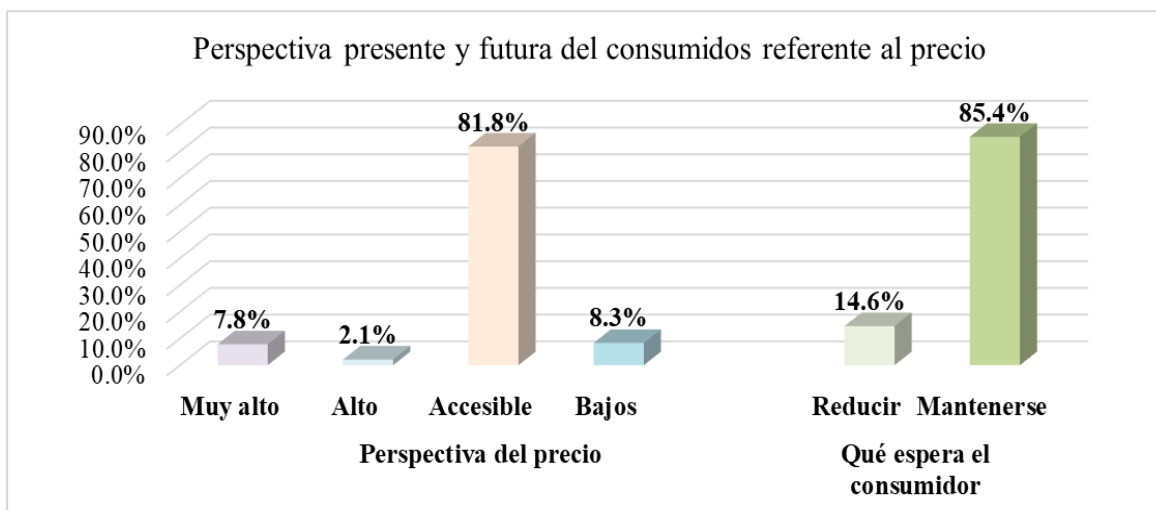
Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Tipo de producto más consumido

5.1.3 El precio

Aunado al acápite anterior, el análisis de precio resulta necesario en el estudio de demanda ya que no solo permite conocer la percepción de precios presentes del producto, sino también el deseo de los consumidores respecto a los precios futuros. A este respecto la **figura 8**, muestra que para un significativo 81.8% los precios actuales de panadería Belén son accesibles, así como para un 8.3% quienes expresaron que el precio es bajo, en tanto un 7.8% dijo que los precios son altos y un 2.1% expresó que los precios son muy altos.

Así mismo al consultar sobre la perspectiva futura de los precios, el 85.4% de consumidores manifestó su deseo para que los precios actuales se mantengan, por su parte el 14.6% dijo que esperaba que los precios actuales bajaran.

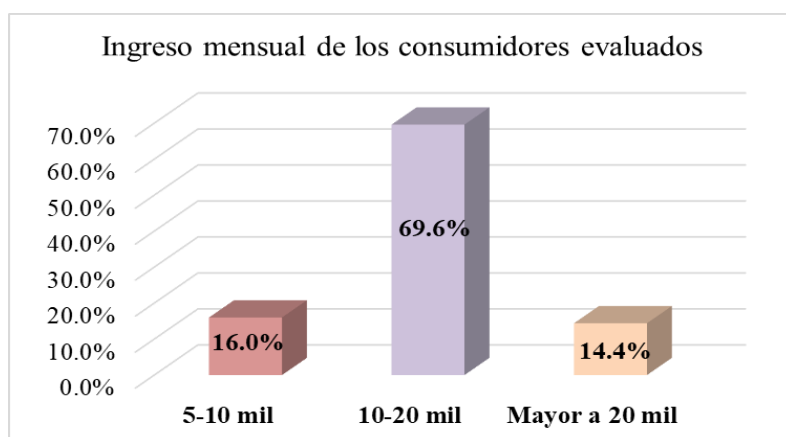


Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Perspectiva presente y futura de precios de productos de panadería Belén

5.1.4 Ingresos de los consumidores

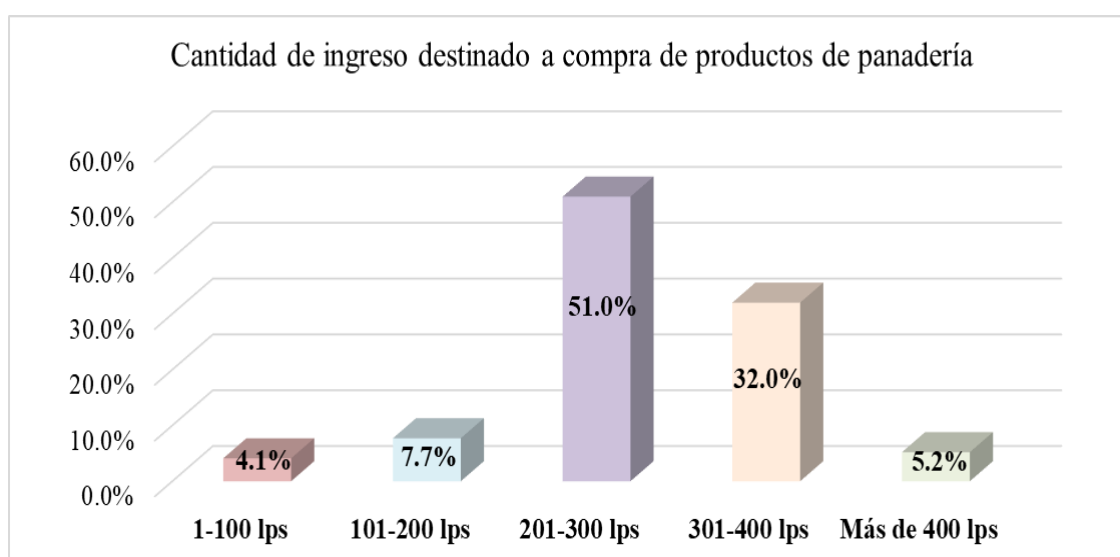
Respecto a la descripción de ingresos de los consumidores evaluados, en la **figura 9** se observa que el 69.6% de personas perciben ingresos oscilantes entre los 10 mil y 20 mil lempiras mensuales, otro segmento de población del 16% recibe ingresos entre los 5 mil y 10 mil lempiras mensuales, así como un 14.4% de personas cuyos ingresos son mayores a los 20 mil lempiras mensuales. Los resultados anteriores permiten inferir que un alto porcentaje de población sobre vive con salarios mínimos mensuales



Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Ingresos mensuales de los consumidores

Adicional y en continuidad con el análisis de ingresos, es oportuno evaluar también que cantidad promedio del ingreso total de los consumidores es utilizado para la compra de producto de panadería. Respecto a ello la **figura 10**, deja ver que el 51% de consumidores apenas invierte entre 201 y 300 lempiras, por su parte el 32% incrementa su consumo a 400 lempiras máximo, por su parte el 7.7% de consumidores invierten entre 101 y 200 lempiras, así mismo se observó que un 5.2% destina más de 400 lempiras mensuales, así como también se identificó un 4.1% que destina como máximo 100 lempiras mensuales a la compra de productos de panadería.



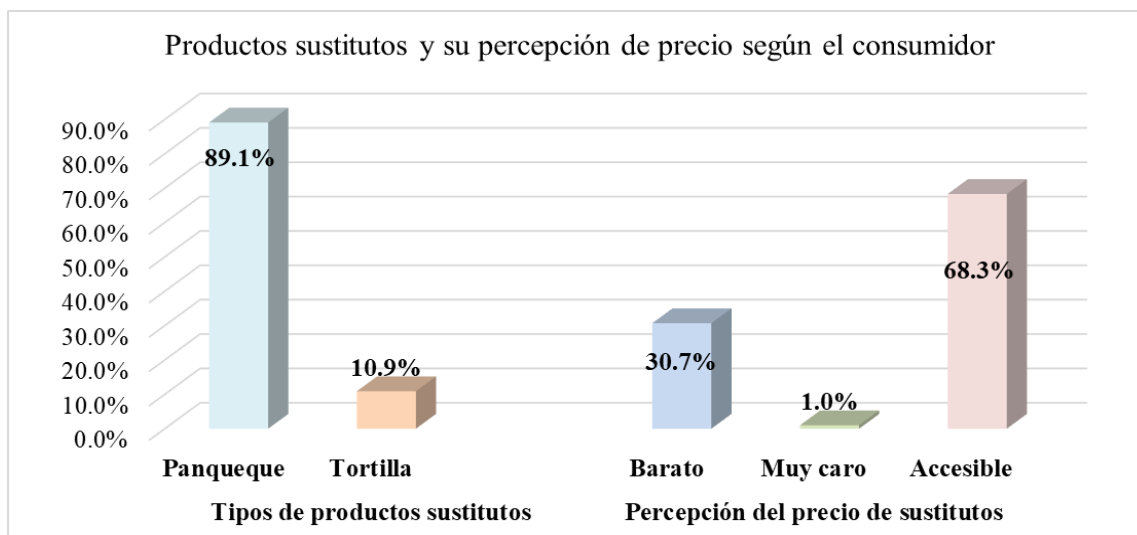
Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Cantidad de ingreso destinado a compra de productos de panadería

5.1.5 Productos sustitutos y la percepción de precios según el consumidor

Sobre aquellos productos que los consumidores compran como sustitutos de los productos de panadería según la **figura 11**, sobresalen los panqueques hechos en casa con un 89.1%, y el consumo de tortilla con el 10.9%. En tanto a lo que concierne a la perspectiva de precios de estos productos sustitutos, el 68.3% de los consumidores manifestaron que el precio es accesible, por su parte para el 30.7% es barato y para el 1% es caro.

De lo anterior vale la pena de hacer notar que pese a que las mezclas de harina para pasteles tiene un precio significativo, los consumidores están dispuestos a pagar por ella, lo que hace pensar que los factores de calidad, sabor y ahorro de tiempo en la preparación versus el proceso de compra en las panaderías son aspectos que el consumidor valora.



Fuente: Elaboración propia

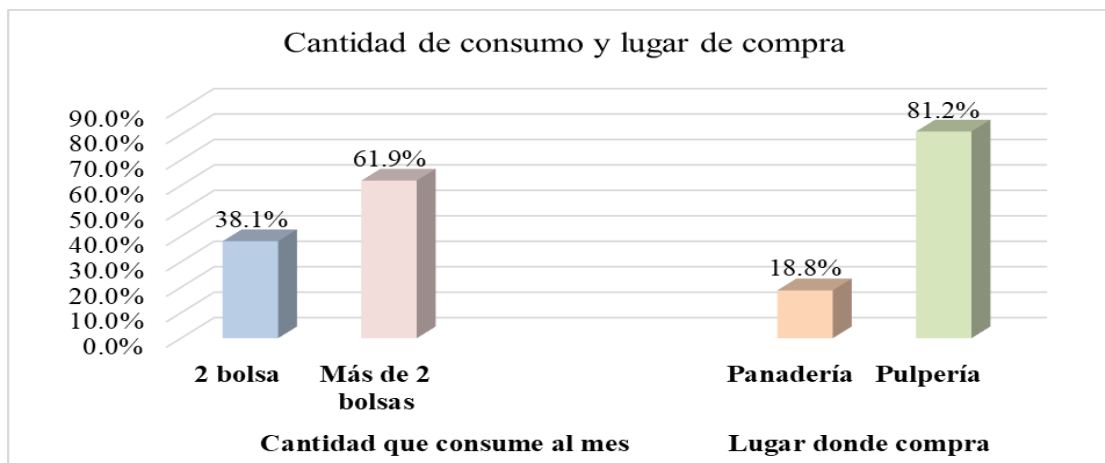
Figura 11. Percepción de precios de productos sustitutos

5.1.6 Demanda actual y lugar donde compran los consumidores

En continuidad con el análisis de demanda, es oportuno abordar las cantidades promedio de bolsas de productos de panadería que los consumidores compran. Para ello la **figura 12**, describe que el 61.9% de clientes compran más de 2 bolsas por mes, por su parte el 38.1% de clientes limitan su consumo a 2 bolsas. Estos resultados muestran a priori un consumo bajo de productos de panadería explicados en buena medida al ya analizado preponderante consumo de productos sustitutos.

Asimismo, en otra dirección, se consultó a los consumidores el lugar donde prefieren comprar productos derivados de panadería observando que el 81.2% expresó abastecerse en las pulperías, y el 18.8% dijo comprar directamente en la panadería. En este contexto y a la luz de los datos ya presentados se observa que las pulperías siguen siendo el canal preferido por

los consumidores para realizar sus compras, comportamiento que en medida se explica por la cercanía que el cliente tiene con el producto, aspecto que vale la pena considerar para posibles análisis de inteligencia de mercado para panadería Belén.

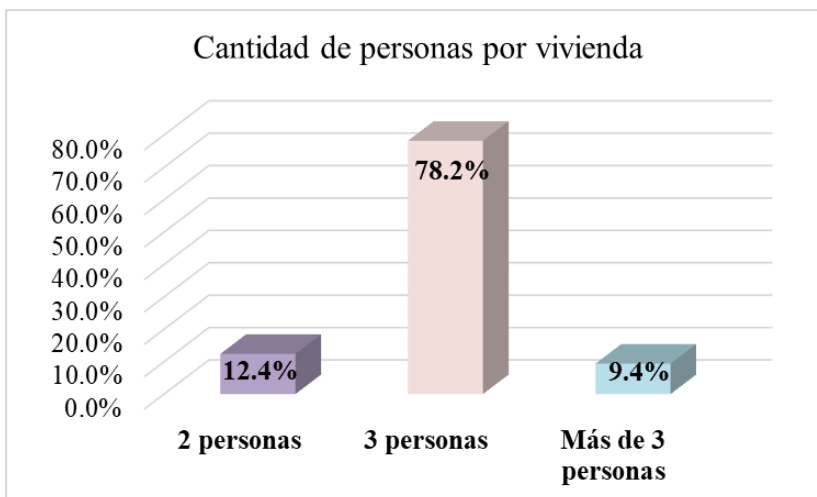


Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Cálculo de demanda según cantidad y frecuencia de compra

5.1.7 Cantidad de personas según vivienda

En cuanto al número de personas que conviven en un mismo domicilio se observó según la **figura 13**, que el 78.2% de hogares están compuestos por 3 integrantes, en tanto el 12.4% de hogares se integra de 2 personas y solo en el 9.4% de hogares conviven más de 4 integrantes.



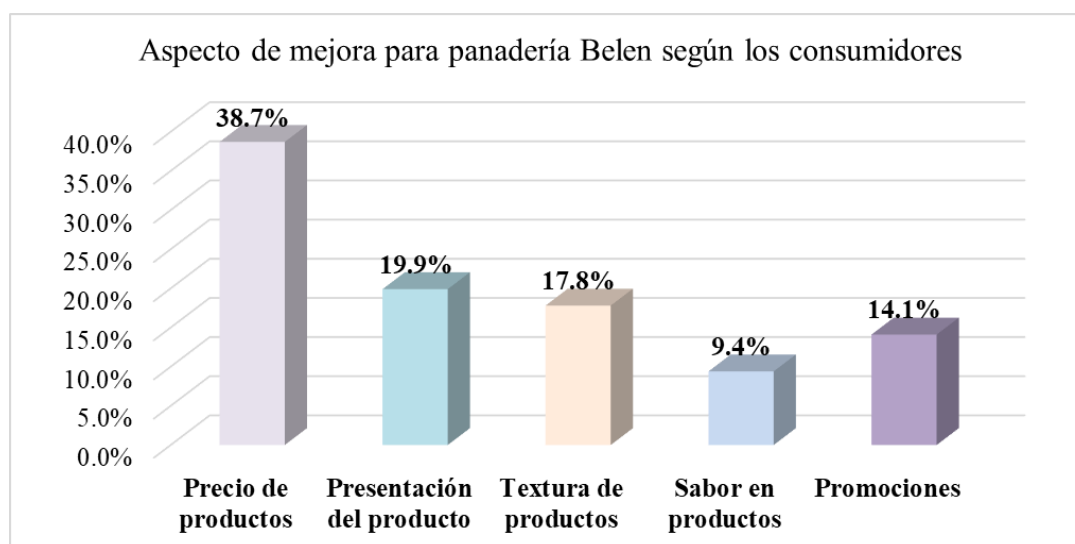
Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Cantidad de integrantes de los hogares evaluados

5.1.8 Recomendaciones de mejora según los consumidores evaluados

Respecto a los aspectos que según los consumidores debe mejorar la panadería Belén para alcanzar una mejor cuota de mercado derivada de la satisfacción del consumidor, tal como lo muestra la **figura 14**, el precio con el 38.7% sigue representando el principal motivo de fricción en el proceso de compra, seguido de la presentación de los productos con un 19.9%, así como la textura del producto con el 17.8%, la activación de promociones con un 14.1%, así como el sabor de los productos con el 9.4%.

Estos aspectos revelados por los consumidores como una demanda de mejora para la panadería Belén están alineados con los elementos que intervienen directamente en su decisión de compra como bien se enlistaron y describieron en apartados anteriores.



Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Aspectos que los clientes demandan como mejora para la panadería Belén

5.2 Diagnóstico y descripción de procesos contables de la panadería Belén

A continuación, el siguiente acápite explica los principales hallazgos relacionados a las actividades y procesos de registro de información contable realizado por panadería Belén.

5.2.1 Registro de ventas

En la entrevista dirigida aplicada a la gerencia de Panadería Belén, se identificó que la empresa no cuenta con un Software especializado para el registro de ventas, por lo que el proceso actual se realiza de forma manual en un libro, es decir que cada vez que un cliente llega a comprar su producto o se entrega un pedido el encargado de la venta, también tiene que proceder a realizar el registro manual.

Lo anterior deja ver que no existe una división adecuada del trabajo ya que se pudo observar que una misma persona debe realizar varias tareas en simultáneo, lo que incrementa la probabilidad de error. En otra dirección es oportuno destacar que esta práctica de registro manual si bien es cierto proporciona la oportunidad de llevar un control y registro interno de los ingresos por ventas, también resulta deficiente y no confiable ya que debido al error humano se podría omitir o dañar el registro diario generando así discrepancias contables.

5.2.2 Control de inventarios

Respecto al control de inventarios, actualmente la panadería Belén no cuenta con un sistema que permita el registro específico de la producción, entradas y salidas de mercaderías terminadas listas para la venta, por lo cual no es posible que la panadería conozca el valor de los productos en su almacén, lo que está afectando la gestión eficiente de las existencias, los cálculos de costos y tomar decisiones de compra o venta de materias primas para la producción. Sobre esta misma línea es preciso especificar que la panadería Belén inmediato a finalizar la producción, lo prepara en su material de empaque y lo pasa a la sala de venta, lo que, si bien permite un flujo constante de mercadería, también impide el registro de los inventarios actuales.

5.2.3 Control de cuentas por cobrar y pagar

Sobre el proceso de gestión de las cuentas por cobrar y por pagar, en la panadería Belén no se identificaron carpetas de almacenamiento y registro que permita conocer a detalle en base a facturas u otros documentos válidos, los valores adeudados a proveedores, acreedores o cuentas pendientes de cobrar, en su defecto todos los registros de cuentas por cobrar y pagar se llevan en un libro mediante registro manual lo que puede ocasionar pérdidas por un mal registro. Adicional a lo anterior tampoco se observó una planificación de los ciclos de cuentas por cobrar y pagar lo que puede llevar a generar que muchas de estas cuentas extiendan su periodo de pago y cobranza.

5.2.4 Control del efectivo

En cuanto al manejo de efectivo se observó que una sola persona administra los ingresos, ya que una sola persona se desempeña como administrador, gerente y dueño de la empresa, comportamientos que no concuerda con los principios y buenas prácticas de administración de empresas, ya que esta situación proporciona un escenario promotor de posibles prácticas de registro contable inapropiadas que sitúan a la empresa frente a un contexto de riesgo financiero y jurídico-legal.

5.2.5 Control del proceso de compra

En lo relacionado al proceso de compra, la panadería Belén lo realiza de forma directa en base a su producción ya sea en el mercado local de Catacamas o mediante entrega directa por parte de los camiones de distribución de las marcas proveedoras. En tanto al proceso de registro de compras se refiere, no se observó un documento o medio de registros lo que podría llegar a dificultar los análisis de requerimientos de materias primas futuros ya que no hay un historial de compras basado en temporalidades del año o cantidades de producción, asimismo

la ausencia de un sistema de registro de compras dificulta un seguimiento oportuno de precios en el mercado.

5.2.6 Proceso de facturación y declaración de ventas

Según la entrevista y encuesta aplicada a la gerencia de Panadería Belén el sistema de facturación está sujeto al régimen del Servicio de Administración de Renta (SAR) por lo que se cuenta con catálogos de facturas correlativas en su numeración y CAI. Dichas facturas son presentadas a la oficina de contaduría quien las procesa y presenta a la SAR con lo que se cumple con el proceso de declaración de ventas. Este proceso de declaración se realiza de forma mensual bajo la razón social de “Panadería Belén Catacamas”.

Aunado a lo anterior es relevante también indicar que la preparación de estados financieros (Estado de Resultados, Balance General) son preparados por la oficina de contaduría responsable de realizar las declaraciones mensuales, por lo que a lo interno de la Panadería Belén no se observó la preparación de estados financieros o cálculos de ratios de rentabilidad y eficiencia financiera.

5.2.7 Proceso de gestión del recurso humano

Se identificó que en la actualidad el proceso de gestión del talento humano en lo que respecta a las actividades de seguimiento y registro de asistencias carece de formalidad ya que no existe un sistema de marcaje o registro de entradas y salidas del personal, generando incumplimiento de jornadas y ausentismos que impactan negativamente el cálculo adecuado de planillas de pago, así como la eficiencia operativa de la panadería. Adicional no se observó un código ético y de conducta que rijan el comportamiento de cada integrante de la organización, pese a ello si se cuenta con una misión y visión institucional.

5.3 Propuesta de manual de procesos contables para Panadería Belén

5.3.1 Definición

Como se ha mencionado con anterioridad el manual de procesos contables es un documento que sirve de guía para las personas que trabajan en una empresa lucrativa, dicho manual proporciona información valiosa sobre el desarrollo de operaciones contables generadas a partir de la realización de actividades específicas. Sobre el manual es relevante resaltar que este busca proporcionar para cada actividad o tarea el proceso correcto de registro.

5.3.2 Objetivos

Agrupar los procesos contables de acuerdo a su naturaleza y ocurrencia, mediante el registro oportuno de transacciones de orden financiero y comercial que genere información adecuada, valiosa e íntegra según las normas internacionales de contabilidad de tal forma que facilite la toma de decisiones gerenciales y el flujo de procesos operativos de panadería Belén.

5.3.3 Alcance del manual

El desarrollo de esta propuesta está dirigida especialmente, pero sin limitarse al contador, gerente y empleados con algún tipo de implicación en el proceso contable, por tal razón el manual debe estar disponible y con acceso a todo el personal de la panadería a fin de que cada quien reconozca su responsabilidad dentro del proceso de registro contable. Finalmente es oportuno rescatar que la gerencia debe vigilar la elasticidad del manual, más no del proceso, a fin de garantizar que este se adapte a los cambios propios de la dinámica comercial moderna.

5.3.4 Fases claves del manual de proceso contable

-  Identificación del área donde aplica el proceso
-  Determinar el objetivo del proceso
-  Establecer el alcance del proceso
-  Establecer y diseñar el documento de verificación del proceso
-  Definir la política que rige el proceso
-  Identificación de responsables
-  Diseño de flujo del proceso

5.3.5 Desarrollo de fases del manual

5.3.5.1 Proceso contable para la actividad de compra

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS	
MANUAL DE PROCESO CONTABLE	
PROCESO.	COMPRAS
RESPONSABLE DIRECTO	JEFE DE BODEGA

- A. Objetivos:** Conseguir las materias primas, insumos y materiales aptos e indispensables para la producción, mediante una negociación estratégica y ética con proveedores en términos de costo y calidad a fin de generar dinámica en el proceso de compra respaldado por documentos que respalden las transacciones realizadas.
- B. Alcance del proceso:** El procedimiento es aplicable a todas las actividades de compra de materias primas, insumos y materiales realizados por la panadería
- C. Documentos o sistemas requeridos:** El documento a utilizarse en este proceso será el Kardex en el cual se debe registrar las entradas y salidas de mercancías al almacén. Para lo cual se propone la siguiente plantilla.

KARDEX										
Método:										
Artículo:										
Fecha	Detalle	Entradas			Salidas			Saldo		
		Cantidad	Precio unitario	Valor total	Cantidad	Precio unitario	Valor total	Cantidad	Precio unitario	Valor total

Firma del responsable:

Fuente: Elaboración propia

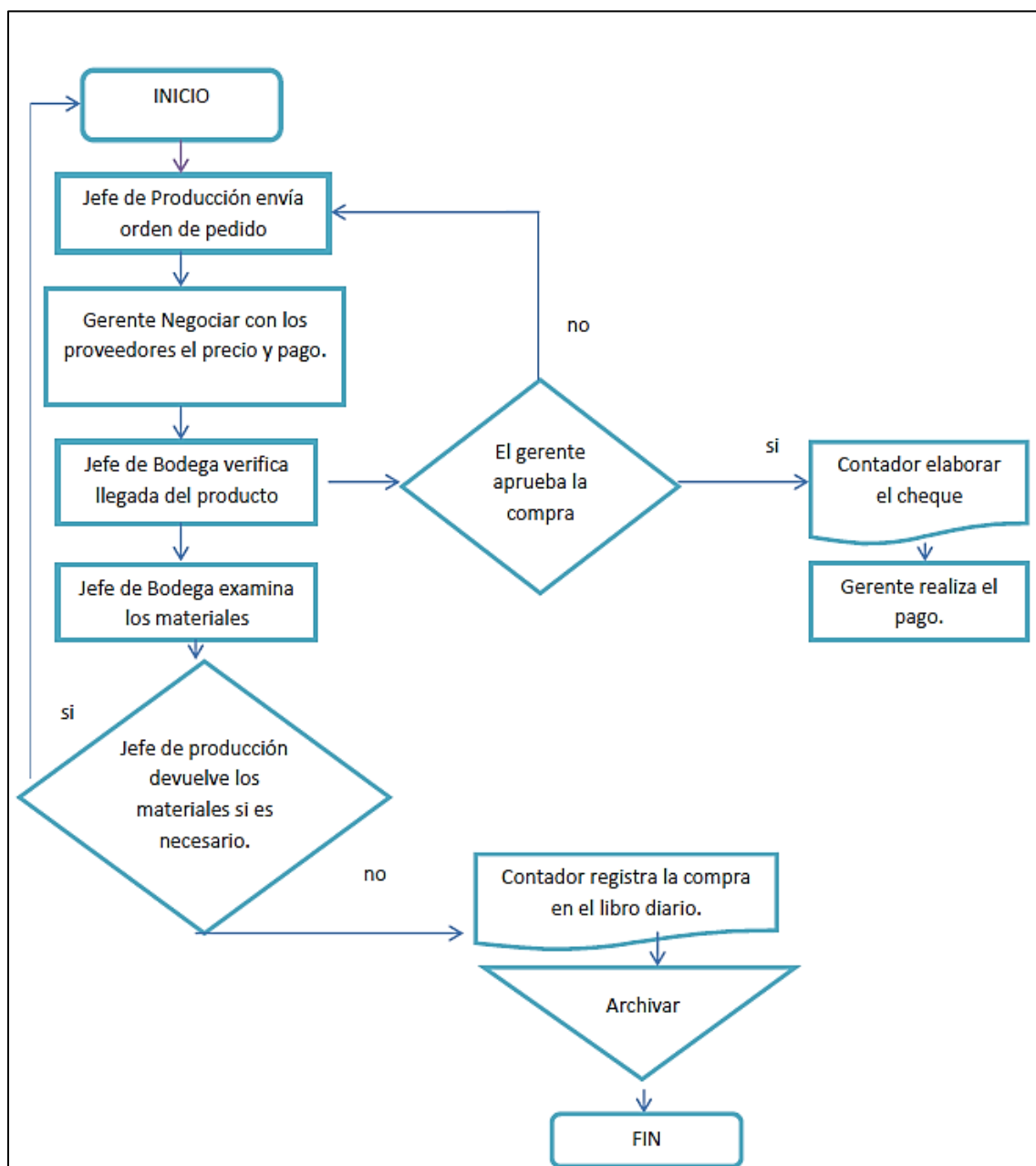
Figura 15. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de compras

D. Política: Es de carácter mandatorio el registro en el Kardex de todo ingreso de materia prima, insumos y materiales posterior a la verificación de requisiciones y facturas. Adicional toda requisición de pedido deberá realizarse no menos de 7 días de anticipación, finalmente la elección de proveedores estará regida por aspectos de análisis de costo, calidad y ubicación, más no por elementos ajenos a las operaciones del negocio quedando prohibida la recepción de regalías de parte de todo tipo de proveedor.

E. Responsables del proceso:

-  Gerente: Supervisa la integridad del proceso de compra, aprueba compras y pagos
-  Jefe de producción: Supervisa la solicitud de pedido y ajusta las cantidades
-  Jefe de bodega: Supervisa llegada y calidad de materias primas, insumos y materiales solicitados, valida las facturas, procesa la recepción, envía las facturas al contador, actualiza el Kardex.
-  Contador: Realiza el registro y prepara la transacción para pago

F. Flujograma contable del proceso de compras



Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Flujograma del proceso de compras en panadería Belén Catacamas

5.3.5.2 Proceso contable para la actividad de producción

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS	
MANUAL DE PROCESO CONTABLE	
PROCESO.	PRODUCCIÓN
RESPONSABLE DIRECTO	JEFE DE PRODUCCIÓN

- A. Objetivos:** Garantizar que el área de producción disponga de las materias primas, insumos y materiales indispensables para las actividades de procesamiento y producción, asegurando el cumplimiento de la calidad, inocuidad y eficiencia en cada etapa del proceso a fin de entregar al almacén, mercancías terminadas aptas para consumo humano.
- B. Alcance del proceso:** El procedimiento es aplicable a todas las actividades de producción desde la solicitud de materias primas, insumos y materiales hasta la entrega de productos terminados al almacén.
- C. Documentos o sistemas requeridos:** El documento a utilizarse en este proceso será la requisición de materias primas. Para lo cual se propone la siguiente plantilla.

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS ORDEN DE REQUISICIÓN N°		
Fecha:		
Departamento:		
Responsable:		
Observaciones:		
Tipo de materia prima:	Descripción	Cantidad
Firma del responsable:		

Fuente: Elaboración propia

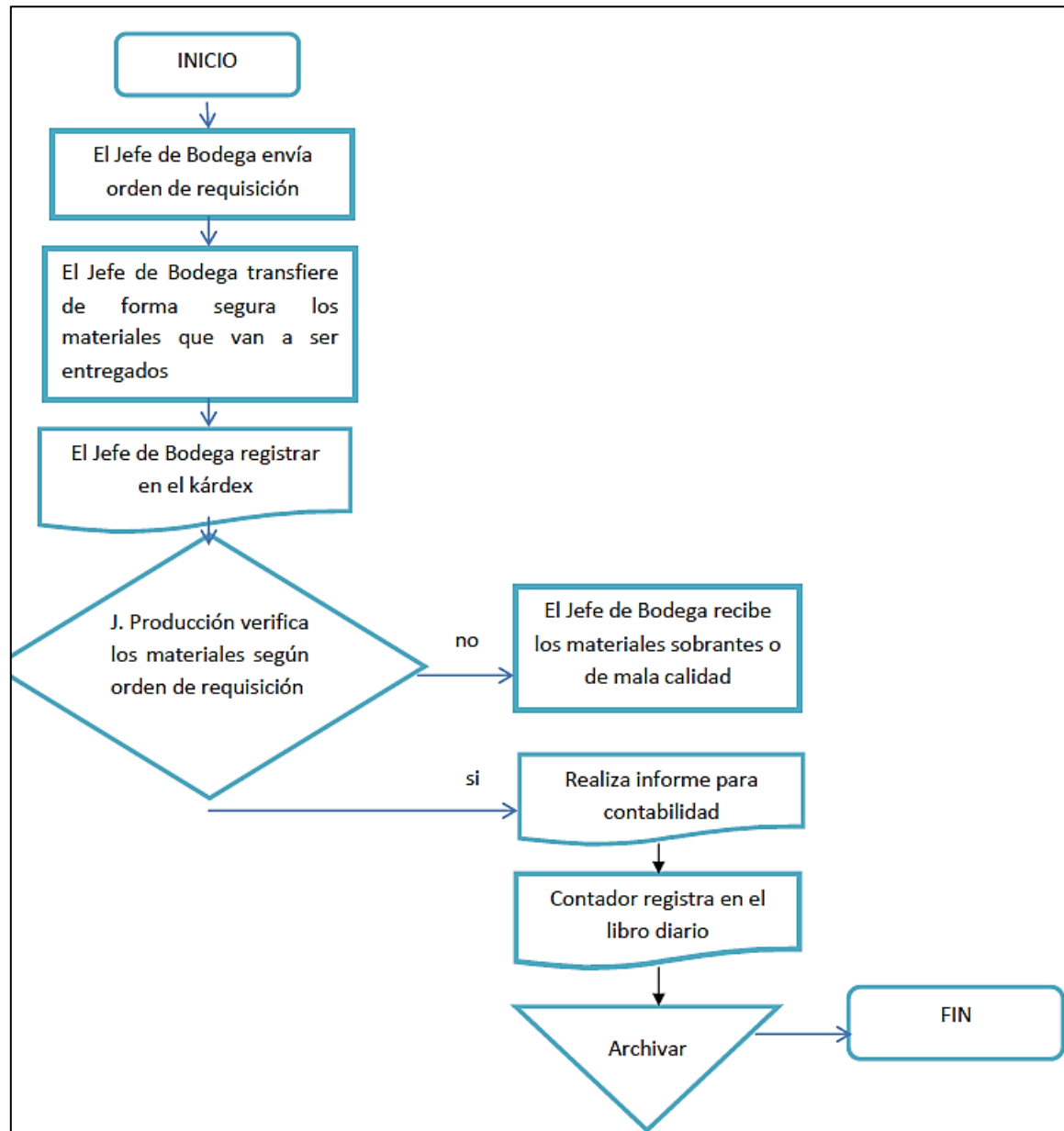
Figura 17. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de producción

D. Política: Es de carácter mandatorio que toda materia prima ingresada en el área de producción se gestionada mediante una requisición la cual deberá ir firmada por la jefatura responsable del área de producción. Así mismo ningún producto terminado podrá salir del área de procesos sin un orden o solicitud de productos terminados. Adicional todo pedido de productos por volumen deberán ser solicitados no menos con 7 días de anticipación.

E. Responsables del proceso:

-  Gerente: Supervisa los rendimientos e indicadores de producción
-  Jefe de producción: Supervisa todo el proceso de producción y actualiza el Kardex de productos terminados y procesa las solicitudes de productos terminados desde el área de ventas.
-  Jefe de bodega: Procesa las requisiciones solicitadas desde el área de producción y actualiza el Kardex.
-  Contador: Realiza el registro en libros contables y archiva documentos soporte

F. Flujograma contable del proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

Figura 18. Flujograma de proceso contable de actividad de producción en panadería Belén

5.3.5.3 Proceso contable para la actividad de ventas

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS	
MANUAL DE PROCESO CONTABLE	
PROCESO.	VENTAS
RESPONSABLE DIRECTO	JEFE DE VENTAS

- A. Objetivos:** Garantizar que el área de ventas disponga de productos terminados listos para la venta con la garantía de la calidad, inocuidad y precio accesibles a los clientes a fin de generar confianza y relaciones de largo plazo.
- B. Alcance del proceso:** El procedimiento es aplicable a todas las actividades relacionadas al proceso de venta. Este abarca desde el momento de requisición de productos terminados hasta el momento de la entrega del producto al cliente y su respectivo registro interno.
- C. Documentos o sistemas requeridos:** El documento a utilizarse en este proceso será la requisición de productos terminados. Asimismo, se requiere un software contable que permita la facturación y emisión de facturas electrónicas. Para lo cual se propone la siguiente plantilla.

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS		
ORDEN DE REQUISICIÓN N°		
Fecha:		
Departamento:		
Responsable:		
Observaciones:		
Tipo de producto terminado	Descripción	Cantidad
Firma del responsable:		

Fuente: Elaboración propia

Figura 19. Plantilla de documento propuesto para registro en el proceso de ventas



Factura

Núm. de factura: 001-000-00000221

Fecha de la factura: nov. 09, 2025

Vencimiento: abr. 30, 2026

De

PANADERIA BELEN CATACAMAS

+504 33139337

+ Add address

Facturar a

DANIA VELASQUEZ

+ Add contact info

+ Add address

DESCRIPCIÓN	TARIFA, USD	CANTIDAD	IMPUESTO	IMPORTE, USD
PAN SEMITA	70.00	2	0.00%	140.00

+ Añadir nuevo artículo a la factura

+ Datos adicionales

Instrucción de pago

Exija al personal de ventas su factura .

Total parcial \$ 140.00

Impuesto sobre la venta \$ 0.00

+ Descuento + Envío

Saldo pendiente USD \$ 140.00

Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Documento electrónico de factura con régimen numérico

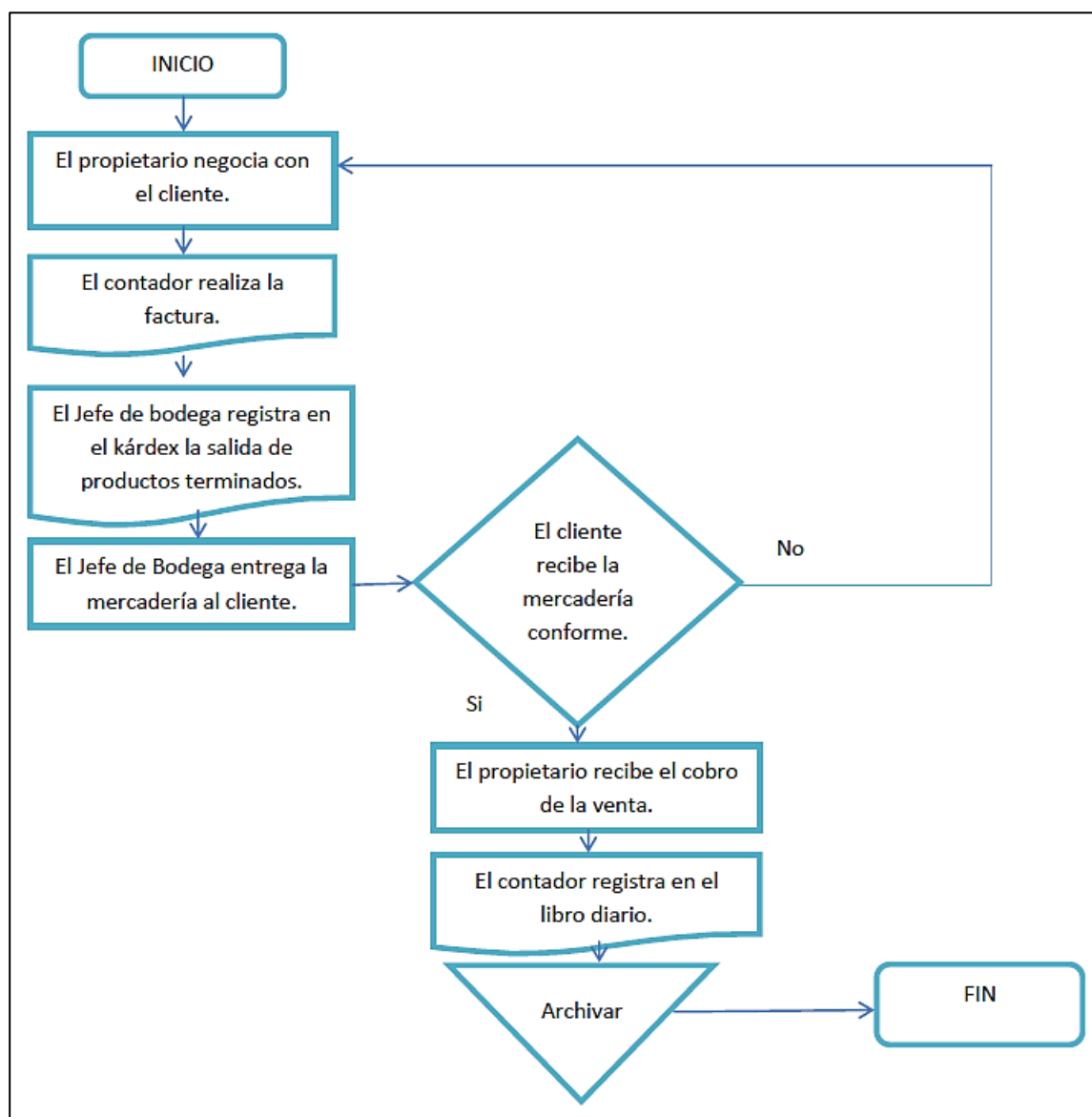
D. Política: Se prohíbe la venta de productos sin facturación sujeta al régimen numérico de la SAR. También se prohíbe la introducción de productos terminados desde el almacén sin previa hoja de requisición con respectivas firmas de los responsables de área.

E. Responsables del proceso:

- Gerente: Supervisa el abasto en almacén y sala de venta
- Jefe de producción: Garantiza el abasto de productos terminados en el almacén
- Jefe de bodega: Procesa las requisiciones solicitadas desde el área de ventas y actualiza el Kardex.

- ✚ Jefe de ventas: Valida la mercadería entregada desde bodega y realiza la carga de nueva mercancía al sistema o Kardex digital.
- ✚ Contador: Realiza el registro en libros contables y archiva documentos soporte de los procesos de venta.

F. Flujograma contable del proceso de venta



Fuente: Elaboración propia

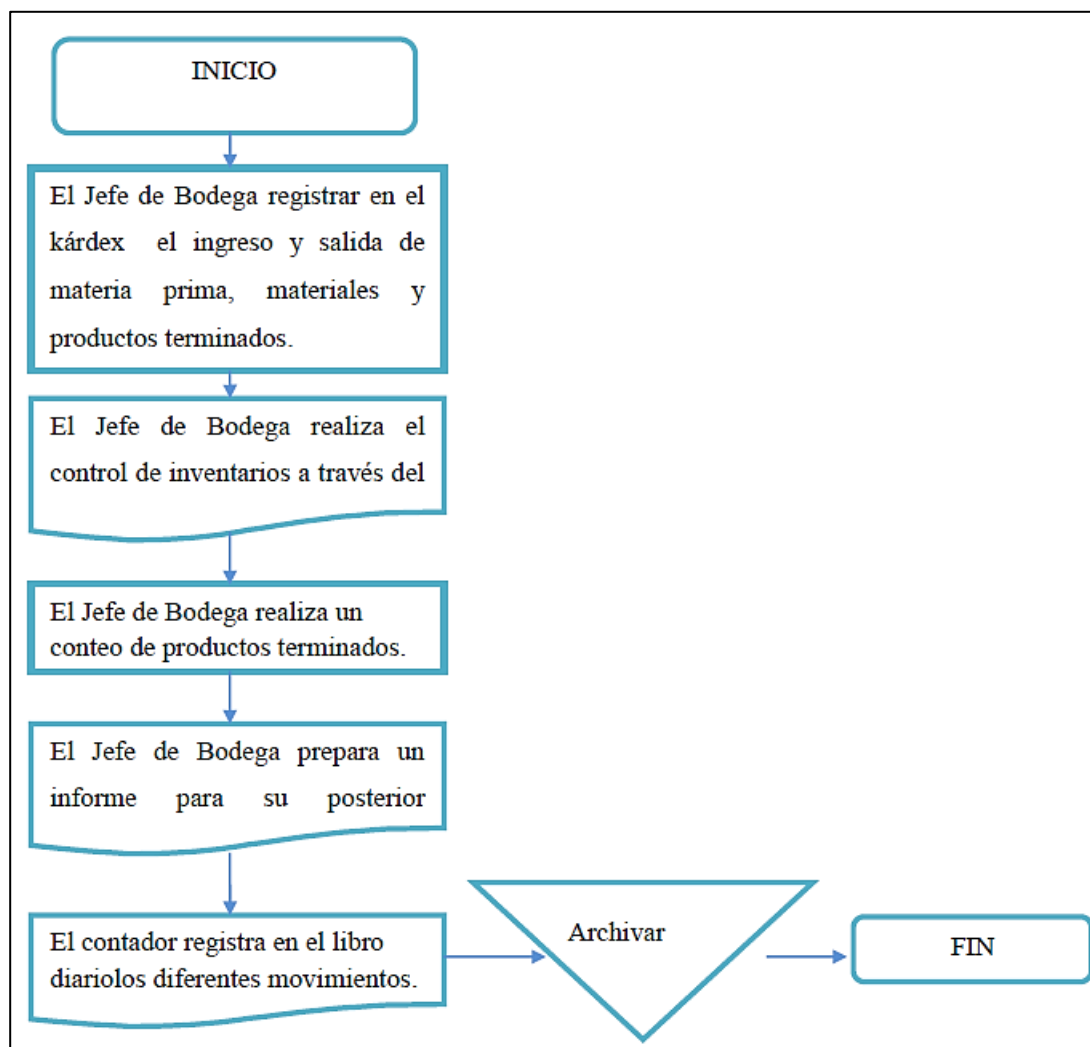
Figura 21. Flujograma de proceso contable para actividades de venta de panadería Belén

5.3.5.4 Proceso contable para la gestión de inventarios

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS	
MANUAL DE PROCESO CONTABLE	
PROCESO.	GESTIÓN DE INVENTARIOS
RESPONSABLE DIRECTO	JEFE DE BODEGA

- A. Objetivos:** Verificar la integridad y calidad de las materias primas, insumos, materiales y productos terminados que hay en la bodega o almacén. Asimismo, registrar las salidas de mercancías y contabilizar los diferentes movimientos.
- B. Alcance del proceso:** El procedimiento es aplicable a todas las actividades relacionadas la gestión de inventarios.
- C. Documentos o sistemas requeridos:** Los tipos de documentos a utilizarse en este proceso serán la orden de requisición, las facturas, notas de devolución de materias primas, el Kardex e informes.
- D. Política:** Todo empleado del área de almacén debe gestionar las mercancías bajo el método gestión de inventarios previamente definidos por la empresa. También es obligatorio seguir los procesos y pasos definidos para el despacho y recepción de materias primas, insumos, materiales y productos terminados.
- E. Responsables del proceso:**
-  Jefe de bodega: Garantizar el registro íntegro y oportuno de los movimientos de mercadería en el Kardex, garantizar el orden en el almacén y realizar inventarios.
 -  Gerente: Supervisa los días de inventario disponibles y la cantidad de materias primas existentes.
 -  Jefe de producción: Entrega los productos terminados al almacén
 -  Contador: Realiza el registro del valor en libros de los inventarios disponibles y archiva documentos soporte

F. Flujograma contable del proceso de gestión de inventarios



Fuente: Elaboración propia

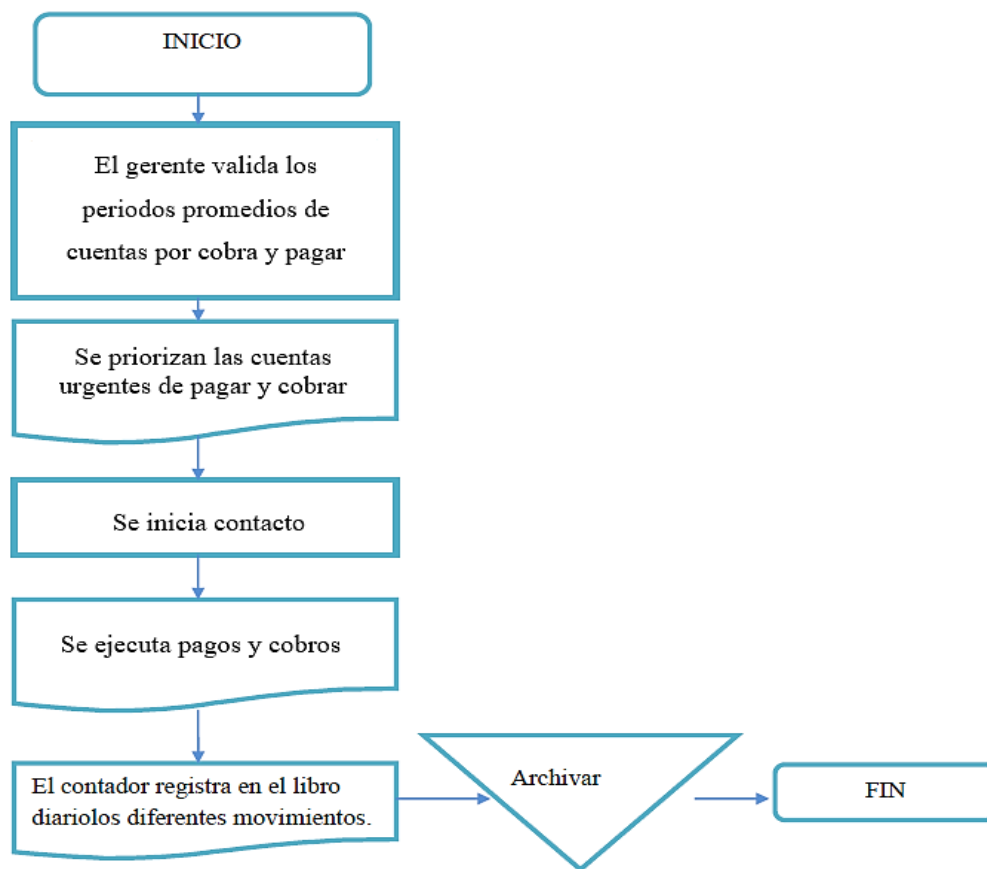
Figura 22. Flujograma de proceso para la gestión de inventarios de panadería Belén

5.3.5.5 Proceso contable para el control de las cuentas por pagar y cobrar

PANADERÍA BELÉN CATACAMAS	
MANUAL DE PROCESO CONTABLE	
PROCESO.	GESTIÓN DE CUENTAS POR PAGAR Y COBRAR
RESPONSABLE DIRECTO	CONTADOR

- A. Objetivos:** Garantizar que todas las cuentas por pagar y cobrar sean ejecutadas dentro de un plazo razonable, mediante el uso de indicadores de días promedio de cuentas por pagar y cobrar a fin de evitar pérdidas por cuentas incobrables, como también el pago de intereses de financiamientos o bien la pérdida de las líneas de crédito con proveedores.
- B. Alcance del proceso:** El procedimiento es aplicable a todas las actividades al pago de cuentas con proveedores y acreedores, así mismo a las actividades de cobro y recuperación.
- C. Documentos o sistemas requeridos:** Los tipos de documentos a utilizarse en este proceso serán las facturas y notas de crédito.
- D. Política:** Toda cuenta por pagar no deberá exceder los 28 días calendario, en tanto las cuentas por cobrar no deberán exceder los 7 días calendario. Queda prohibido las facturas de venta al crédito sin la firma del gerente de la panadería.
- E. Responsables del proceso:**
-  Gerente: Supervisa los periodos promedio de cuentas por cobrar y pagar. Aprueba ventas de crédito y pago a proveedores y acreedores.
 -  Contador: Realiza el registro de pagos realizados y registra el ingreso de cuentas cobradas.

F. Flujograma contable del proceso de cuentas por pagar y cobrar



Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Flujograma del proceso de cuentas por pagar y cobrar de panadería Belén

VI. CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico de demanda se identificó que del 100% de población que consume productos de panadería, un 64% manifestó haber consumido en algún momento productos de panadería Belén. Donde los aspectos que más influyen en la decisión de compra del cliente son el precio con un 56.9%, el sabor con 19.3%, así como la presentación del producto, la textura y la accesibilidad al producto con menor porcentaje.
- Otro resultado valioso que se conoció en el desarrollo del diagnóstico de demanda es que según la percepción del 81.8% de cliente los precios actuales de panadería Belén son accesibles. En tanto del total de clientes evaluados un 85.4% de ellos esperan que estos precios se mantengan en el corto y mediano plazo, por su parte el 14.6% demanda que los precios bajen. Aunado a lo anterior los productos de mayor demanda son el pan semita con el 48.5%, el pan galleta con el 37.1%, así como el pan para hamburguesa, pan molde y las donas en menor proporción.
- Asimismo, se identificó que el ingreso mensual del 69.6% de clientes evaluados oscila entre los 10 mil y 20 mil lempiras, un 14.4% con ingresos mayores a 20 mil lempiras y un 16% con ingresos máximos de 10 mil lempiras. De los cuales según el 51% invierten entre 200 y 300 lempiras en productos de panadería al mes, así como el 32% que destina entre 300 y 400 lempiras, en tanto solo un 5.2% gasta más de 400 lempiras mensuales en productos de panadería, finalmente un acumulado equivalente al 11.8% de consumidores gastan como máximo 200 lempiras mensuales.
- También se identificó que de los productos sustitutos que más consumen los clientes ante la ausencia de los productos de panadería sobresale los panqueques con el 89.1% y

la tortilla con el 10.9%. En el cual según el 68.3% de los clientes los precios de estos productos son accesibles y para un 30.7% son baratos. Adicional se identificó que el canal que mayor prefieren los clientes para adquirir sus productos de panadería son las pulperías con el 81.2%, en tanto el 18.8% restante compra directamente en la panadería.

- 📌 Mediante la aplicación de la encuesta y desarrollo de entrevista dirigida al gerente de panadería Belén se observó e identificó que no existe un manual de procesos contables que guía y permita al personal realizar los registros diarios y oportunos de las transacciones y movimientos de mercancía, por lo cual todos estos registros se llevan de manera informal en un cuaderno. No obstante, se identificó que la panadería Belén cuenta con personaría jurídica y su régimen de facturación con correlativo numérico extendido por la SAR.

VII. RECOMENDACIONES

-  Se recomienda a la gerencia de panadería Belén realizar de forma constante análisis de precios y de inteligencia de mercado ya que para un alto porcentaje de clientes los precios representan su mayor limitante cuando desean comprar.

-  Se motiva a la gerencia de panadería Belén a que garantice un inventario robusto de productos terminados listos para la venta de pan semita y galleta ya que estos dos productos representaron más del 80% de la demanda según lo que manifestaron los clientes evaluados.

-  Se invita a los inversionistas y gerencia de panadería Belén que active un plan de mercadeo estratégico que promueva la marca y un mayor consumo por parte de los clientes ya que se observó un bajo consumo, y un bajo porcentaje del ingreso mensual destinado para la compra de productos de panadería.

-  Se sugiere a la gerencia de panadería Belén a que puedan implementar el manual de procesos contables propuesto a fin de garantizar los procesos de registro contable como base sobre la cual puedan eficientar sus operaciones comerciales y actividades contables.

VIII. BIBLIOGRAFIA

Aaker, DA., Aaker, GS; Day, GS. 1989. In Investigación de Mercados. McGraw-Hill Interamericana.

Alcarria, J. 2009. Contabilidad financiera I. Madrid: publicaciones de la universidad Jaume.

Alonso, M. A. 2002. In Prácticas de microeconomía intermedia. Madrid: ESIC Editorial.

Amat, O. 2003. In Comprender las normas internacionales de contabilidad NIC. Gestión 2000.

Amat, OP. (2005). In Normas internacionales de contabilidad NIC/NIIF (No. 657.026/I61n/2005). International Accounting Standards Board.

Avila, BHL. 2006. Introducción a la metodología de la investigación. México: Edición electrónica.

Ávila, J; Lugo. 2004. In Introducción a la economía. México: Editorial Plaza y Valdez.

Berggrun, L. 2008. Introducción al análisis de riesgos financiero. Ecoe Ediciones.

Bernal, M. 2004. Contabilidad Sistema y Gerencia. Editorial SEC. (En Línea). Consultado el 19 de agosto del 2017. Disponible en:https://scholar.google.es/scholar?q=Contabilidad%2C+Sistema+Y+Gerencia&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5

Blanco, SR; Pérez, MA. 2004. Contabilidad informatizada: manual practico de procedimientos (1 ed.). Vigo: Editorial ideas proias.

Ediciones Diaz de Santos, SA. 1995. In El diagnóstico de la empresa. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos.

Emery, DR.; Finnerty, JD; Stowe, JD. 2000. Fundamentos de administración financiera. Pearson Educación.

Flórez, AE. 2016. Manual contable en la implementación de las NIIF: Herramientas para elaborarlo. Ecoe Ediciones.

Esteban, TA; Arteche, JA; Etcheverry, GZ. sf. Análisis contable: metodología e instrumentos.

Galeana, S. 1999. Promoción social: una opción metodológica. Escuela nacional de trabajo social.

Galeano, ME. 2003. Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad Eafit.

Gallego, CF; Isern, MT; Segura, AM. 2006. Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina (1 ed.). Ediciones Universidad Barcelona.

García, JO. 2008. Contabilidad general. Deusto. (En Línea). Consultado el 19 de agosto del 2017. Disponible en https://books.google.hn/books?id=4uAlDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=contabilidad+general&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=contabilidad%20general&f=false

Gitman, JL. 2003. In Principios de administración financiera (10 ed., p. 676). Pearson Educación.

Gitman, L; Zutter, CJ. 2012. Principios de administración financiera. México: Editorial Pearson.

González, LM. 2017. Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión. Profit Editorial.

- Gómez, MM.** 2006. Introducción a la metodología de la investigación científica. Editorial Brujas
- Granados, I; Latorre, L.; Ramírez, E.** 2005. Contabilidad Gerencial. Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad.
- Gregersen, H; Contreras, A.** 1995. In Evaluación económica de las repercusiones de los proyectos forestales. Food & Agriculture Org.
- Gutiérrez, CA.** 2005. Administración y calidad/Administration and Quality. México: Editorial Limusa.
- Horngren, CT; Sundem, GL; Elliott, JA.** 2000. Introducción a la contabilidad financiera. Pearson Educación.
- Hurtado, I; Toro, J.** 2007. Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Valencia, Venezuela. Perfil Sociodemográfico de Catacamas, Olancho 2022. Disponible en:
- Instituto Nacional de Estadísticas, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.** 2020. Perfil Sociodemográfico de Catacamas, Olancho 2022 <https://oee.unah.edu.hn/assets/Perfiles-Sociodemograficos/Olancho-15/Reporte-de-1503-Olancho-Catacamas.pdf>2020.
- Jaramillo, IDT; Ramírez, RDP.** 2006. Método y conocimiento: metodología de la investigación: investigación cualitativa/investigación cuantitativa. Universidad Eafit.
- Keat, PG; Young, PK.** 2004. In Economía de empresa (4 ed., p. 784). México: Pearson Educación.
- Levy, A.** 1998. Marketing avanzado: un enfoque sistémico y constructivista de lo estratégico y de lo táctico. Buenos Aires: Ediciones Granica SA.
- Longenecker, JG; Moor, CW; Petty, JW; Quiñones, AD.** 2001. Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor. Editorial International Thomson.

- López, AE.** Metodología de investigación contable. 3 ed. México: Editorial Paraninfo.
- Lusthaus, C.** 2002. Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. IDRC.
- Madariaga, JM.** 2000. Manual práctico de auditoría (Vol. 204). Deusto.
- Mankiw, NG.** 2002. In Principios de economía. Editorial paraninfos.
- Martel, PJ; Vegas, FJ.** 1996. Probabilidad y estadística matemática: aplicaciones en la práctica clínica y en la gestión sanitaria. Ediciones Díaz de Santos.
- Medina, MA.** 2006. Impacto social de los planes de desarrollo: análisis de la inversión social en Bogotá 1995-2004. Universidad del Rosario.
- Miniño, FH.** 1994. Fundamento de análisis económico: guía para investigación y extensión rural. Orton IICA/CATIE.
- Nakasone, GT.** 2001. In Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones. Fondo editorial PUCP.
- Navarro, JM.** 2006. Apuntes de auditoría. Retrieved agosto 29, 2017, from disponible en: https://books.google.hn/books?id=OzPcAMnXI1cC&pg=PA103&dq=normas+de+control+interno+de+la+empresa&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=normas%20de%20control%20interno%20de%20la%20empresa&f=false
- Pedreño, EP.** 2010. Contabilidad: iniciación práctica. Lex nova.
- Pombo, JR.** 2014. Técnica contable. 2 ed. Madrid, España: Ediciones paraninfos, S.A. Retrieved from
- Pombo, JR; Carmona, CL.** 2017. Contabilidad general: curso práctico. 2 ed. Madrid, España: Ediciones Paraninfos, S.A.
- Pompo, JR; Carmona; CL.** 2008. Contabilidad general: administración y finanzas. Ed. Editorial paraninfos. 2 ed. Madrid. España..

- Pompo, JR.** 2014. Contabilidad general: caso práctico. Ediciones Paraninfos, S.A.
- Render, B; Stair, RM; Hanna, ME.** 2006. Métodos cuantitativos para los negocios. Pearson Educación.
- Ricalde, MD.** 2016. Proceso Administrativo. Editorial Digital UNID.
- Robbins, SP; De Cenzo, DA.** 2009. Fundamentos de Administración. In M. d. Anta (Ed.). Mexico: pearson educacion.
- Ross, SA; Westerfield, JF; Ross, RW; Westerfield, RW; Jaffe, JF.** 2009. Finanzas corporativas. McGraw-Hill Interamericana,.
- Royo, MB.** 2013. Manual práctico de control interno: teoría y aplicación práctica. Profit Editorial.
- Salazar, HZ.** 2005. Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. 1 ed.. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Salkind, NJ.** 1999. Métodos de investigación. Pearson Educación.
- Santos, ED.** 1995. El diagnóstico de la empresa: guía de gestión de la pequeña empresa. SEFIN. (n.d.). Ley sobre normas de contabilidad y auditoría (JUNTEC).
- Sepúlveda, C.** 1995., Diccionario de terminos económicos. 11 ed. Ed. Editorial universitaria.
- Soriano, MB.** 2006. Finanzas para no financieros. FC Editorial.
- Tamayo, M.** 2004. El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa.
- Torre, MG.** 1996. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama Editorial.
- Valenzuela, C.** 2013. Diagnóstico sobre la Mipyme no agrícola en Honduras.

Van Horne, JC; Jhon, MW. 2002. Fundamentos de administración financiera 11 ed. México. Pearson educación. p768

Vázquez, RB; Claudia, A. 2008. Principios de teoría contable: aplicación tributaria. 1 ed.,. Buenos aires, Argentina: Aplicación tributaria SA. p. 224

Vértice, E. 2007. Estructura organizativa. Editorial vértice.

Vértice, E. 2011. Contabilidad básica. Editorial vértice.

Viguera, MG. 2008. In Aplicación del nuevo PGC y de las NIIF a las empresas constructoras e inmobiliarias. España: Edición fiscal Ciss.

Wilson, MH. 2005. In Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados. Ed. Convenio Andres Bello.

ANEXO

Anexo 1. Encuesta dirigida al Gerente de la panadería Belén



UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

CARRACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA PANADERIA BELEN

La siguiente entrevista semi estructurada tiene como finalidad realizar un diagnóstico de la situación actual de la sección de contabilidad de la panadería Belén como un indicador de medición de la gestión interna de la empresa. A continuación, se le pide llenar la encuesta marcando con un “circulo”, las respuestas.

A. GENERALIDADES

1. Entrevistado	a. Propietario	b. Socio	c. Pariente	d. Empleado
2. Nombre:				
3. Nivel de escolaridad				
a. No sabe leer y escribir b. Sabe leer y escribir c. Primaria d. Ciclo básico				
e. Bachiller f. Técnico g. Profesional universitario h. Otro				
4. Nombre o razón social de la empresa:				
5. Año de fundación			14. Años de operación:	

B. FORMALIZACION

6. ¿Su empresa está legalmente constituida?	
a. Si (continuar en la pregunta. 7) b. No (pasar a la pregunta 8)	
7. Figura jurídica del negocio:	
a. Comerciante Individual	No. de. Registro _____
b. Sociedad de Responsabilidad Limitada	No. de Registro _____
c. Sociedad Anónima	No. de Registro _____
d. Empresa Economía Social: (Especifique) _____	
No. Registro _____	

e. _____	Otro
8. ¿Porque razón su empresa no está legalizada? a. Por razones económicas b. Por desconocimiento c. Por negligencia personal d. Otros (Especifique) _____	
9. ¿Con que Licencias y Permisos cuenta su empresa? a. R.T.N Si _____ No _____, en trámites _____ Numero _____ b. Permiso de Operación Si _____ No _____, en trámites _____ Numero _____ c. Licencia Sanitaria Si _____ No _____, en trámites _____ Numero _____ d. Otros Especifica: _____ —	
10. ¿A qué régimen cotiza su empresa? a. Alcaldía b. INFOP RAP-FOSovi c. Seguro Social d. Ninguno e. Otro Especifique: _____	

C. PROCESO ADMINISTRACION GENERAL

	Planificación			
11	¿Cómo es el proceso de toma de decisiones?	malo	Bueno	excelente
12	¿La empresa cuenta con un plan estratégico en donde se contemple la misión, visión, objetivos?	SI		NO
13	Organización			
14	¿Cuenta con organigrama?			
15	¿Cuenta con manual de funciones?			
16	¿Cuenta con manual de procedimientos?			

17	¿Existen métodos de control interno de las actividades?			
18	¿Tiene distribuida la empresa en áreas?			
	Control			
19	Utiliza registros de control de asistencia del personal			
20	Realiza un registro de la producción			
21	Establece parámetros de calidad de la producción			
22	¿Existen grupos de trabajo?			

D. CONTABILIDAD Y FINANZAS

(1 es el valor más bajo. 5 el valor más alto)

No	Situación	1	2	3	4	5	Observación principal
23	Capacidad financiera de autogestión de la empresa						
24	Cuenta con un manual de procedimientos contables						
25	Utiliza un presupuesto de caja						
26	Conocimiento del empresario para calcular su capital de trabajo						
27	Separa las cuentas de la empresa con las cuentas personales						
28	Su contabilidad está al día						
29	El detalle de sus costos le permite calcular precios para sus productos y servicios						
30	Aplica políticas para controlar su liquidez (días de pago, cuentas por cobrar, rotación de inventario, emisión de cheques)						
31	Conoce el estado actual de su liquidez						

32	Presupuesta un mínimo de caja para dos o tres semanas						
33	Trabaja con créditos						
34	Mantiene al día sus créditos y cuentas por pagar de tal manera que no paga multa y otros costos extras						
35	Mantiene al día su cuenta de clientes de tal manera que no le falte liquidez de trabajo						
36	La empresa trabaja con sistemas de presupuestos						
37	Invierte en seguros y pólizas para evitar pérdidas y costos mayores						
38	Maneja políticas de descuento y comisión sobre ventas						
39	El excedente temporal de efectivo se invierte en opciones redituables						
40	Manejo de la caja chica para gastos menores y periodicidad de los arqueos						
41	Qué tipo de registros contables utiliza a. Libros diarios b. Libro Mayor c. Balance de comprobación de sumas y saldos d. Balance General e. Estado de Resultado f. control de inventarios g. Ninguno						
42	La contabilidad la realiza a. Manualmente b. software contable c. No registra Especifique tipo de software_____						
43	Periodicidad en la proyección de ventas: a. Mensual b. Trimestral c. Cuatrimestral d. Semestral e. Anual f. Ninguna						
44	¿Cuánto ascienden sus ventas mensuales? (indique un rango) a. Menos de Lps. 30,000.00 b. Entre Lps. 31,000.00 – 100,000.00						

	c. Entre Lps. 100,000.00 – 500,000.00 d. Entre Lps. 1,000,000.00 – 2,000,000.00 e. Más de Lps. 2,000,000.00
45	¿Este nivel de ventas está por encima del punto de equilibrio? a. Si b. No c. No lo sabe
46	¿Conoce el monto de los costos fijos de la empresa? a. Si b. No Especifique Lps. _____
47	¿Conoce el monto de los costos variables de la empresa? a. Si b. No Especifique Lps. _____
48	¿La empresa retiene utilidades? a. Si b. No Especifique destino: a. Capitalización b. Reinversión c. Proyectos de Inversión
49	¿Actualmente la empresa trabaja con préstamos? a. Si b. No Si su respuesta es NO, Pase a la pregunta 52
50	¿Con que institución u organización? a. Bancos b. Cooperativas c. Micro financiera d. Cajas de Ahorro y Crédito e. Prestamistas f. Otros especifique _____
51	¿Por qué razón no trabaja con préstamos? a. No necesita (es autosuficiente) ☐ b. Los intereses a pagar son muy altos ☐ c. No cuenta con garantía ☐ d. Otro ☐ Menciones. _____

DIAGNÓSTICO DE DEMANDA DE LA PANADERIA BELEN

I. SECCION GENERAL

Domicilio barrio o colonia:

II. SECCION CONSUMO

a. Pan semita **b.** Galletas **c.** Guaracha **d.** Pan mantequilla **e.** Marquesote **f.** Pan pastel
g. Pan hamburguesa. **h.** Pan molde **i.** Empanadas **j.** Enrollados **k.** Molletes **l.** Donas
m. Pastelito de piña **n.** Pasteles

III. VARIABLE PRECIO

a. Reducirse ☐ **b. Mantenerse** ☐ **c. Aumentarse** ☐

IV. SECCION INGRESO

a. 5 mil-10 mil ☐ **b.** 10 mil-20 mil ☐ **c.** Mayor a 20 mil ☐

6. ¿Mensualmente cuantos lempiras destina aproximado al mes para la compra de Pan?

- a. 1-100 ☐ b. 101-200 ☐ c. 201-300 ☐ d. 301-400 ☐ e. Más 400 ☐

V. BIENES SUSTITUTO

7. ¿De los siguientes productos cuales consideraría usted como sustitutos del pan?

- a. Panqueque ☐ b. Tortilla ☐

8. ¿Cómo considera el precio de estos bienes sustitutos?

- a. Barato ☐ b. Muy caro ☐ c. Accesible ☐

VI. GUSTOS Y PREFERENCIAS

11. ¿Qué elementos determinan su preferencia por la Panadería Belén?

- a. El precio ☐ b. Presentación ☐ c. Textura del pan ☐ d. Sabor ☐ e. Accesibilidad ☐

12. ¿Cuál es la cantidad de pan de la panadería Belén que compra por semana?

- a. 1 Bolsa ☐ b. 2 Bolsa ☐ c. Más de 2 Bolsas ☐

13. ¿Dónde Prefiere realizar la compra?

- a. Panadería Belén ☐ b. Pulperías ☐

14. ¿Qué aspecto considera que debería mejorar la panadería Belén?

- a. Precio ☐ b. Presentación ☐ c. Textura del pan ☐ d. Sabor ☐
e. Promoción ☐

VII. POBLACIÓN

15. ¿Cuántas personas viven en su domicilio?

- a. 2 personas ☐ b. 3 personas ☐ c. Más de 3 persona ☐

16. ¿De estas personas, cuantas consumen pan en general?

- a. Solo adultos ☐ b. Todos ☐

Muchas gracias por su colaboración