

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR
POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
CONTADURÍA PÚBLICA**

*“Diseño del sistema contable y de control interno para la empresa FHM OKYNAWA
S.A.”*

ESTUDIANTES

Alarcón Monge Jenny B00144

Mata Alpízar César Gerardo B13972

Mata Alpízar Sergio Alonso A93680

Mora Vásquez Larissa A94187

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio

San José, Costa Rica

Agosto, 2016



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Acta # 29-16

Acta de la Sesión 29-16 del Comité Evaluador de la Escuela de Administración de Negocios, celebrada el 26 de agosto del 2016, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de **Jenny Alarcón Monge, carné B00144; César Mata Alpízar, carné B13972; Sergio Mata Alpízar, carné A93680 y Larissa Mora Vásquez, carné A94187**, quienes optaron por la modalidad de Seminario de Graduación.

Presentes: Lic. Sigifredo Garro Contreras, quien presidió; Dr. Sergio Espinoza Guido, como Tutor, MSc. Leonel Sojo Alemán y MSc. Ridiguer Artavia Barboza, como Lectores; y Lic. Erick Matarrita Ugalde, quien actuó como Secretario de la Sesión.

Artículo 1

El Presidente informa que los expedientes de los estudiantes postulantes, contienen todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de **Licenciatura en Contaduría Pública**.

Artículo 2

Los estudiantes hicieron la exposición del Trabajo Final titulado **“Diseño del Sistema Contable y de Control Interno para la empresa FHM Okynawa S.A.”**.

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Comité Evaluador, interrogaron a los postulantes el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron Satisfactorias, en opinión del Comité.
(satisfactorias/insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar

Artículo 5

Efectuada la votación, el Comité Evaluador consideró el Trabajo Final de Graduación Satisfactorio, y lo declaró Aprobado.
(Satisfactorio /insatisfactorio) (Aprobado /no aprobado)

Artículo 6

El presidente del Comité Evaluador comunicó en público a los aspirantes, el resultado de la deliberación y los declaró: **Licenciados en Contaduría Pública**.

Se les indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité y los estudiantes a las 16:00 horas.

Lic. Sigifredo Garro Contreras
Representante Director de la Escuela

Jenny Alarcón Monge
Carné B00144

Dr. Sergio Espinoza Guido
Tutor del Trabajo

César Mata Alpizar
Carné B13972

MSc. Leonel Sojo Alemán
Lector

Sergio Mata Alpizar
Carné A93680

MSc. Ridiguer Artavia Barboza
Lector

Larissa Mora Vásquez
Carné A94187

Lic. Erick Matarrita Ugalde
Secretario de la Sesión

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".



Se aprueba con Distinción

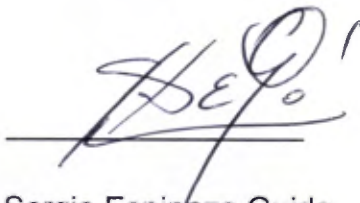
Observaciones: _____

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio
26 de Agosto 2016

Señores
Asuntos Estudiantiles
Facultad de Ciencias Económicas

Hago constar que los estudiantes Jenny Alarcón Monge carné B00144, César Gerardo Mata Alpízar carné B13972, Sergio Alonso Mata Alpízar A93680 y Larissa Mora Vásquez carné A94187, quienes efectuaron su trabajo final de graduación bajo la modalidad de Seminario de Graduación y cuya defensa tuvo lugar el día 26 de Agosto 2016, cumplieron con todo lo requerido, aprobándose dicho trabajo por el Tribunal evaluador sin ningún cambio.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sergio Espinoza Guido', written over a horizontal line.

Sergio Espinoza Guido

Tutor

DERECHOS DE AUTOR

El trabajo denominado:

Diseño del sistema contable y de control interno para la empresa FHM OKYNAWA S.A., es propiedad intelectual de los estudiantes Alarcón Monge Jenny, Mata Alpízar César Gerardo, Mata Alpízar Sergio Alonso y Mora Vásquez Larissa, como requisito para optar por el grado de licenciados en contaduría Pública en la Universidad de Costa Rica, por lo anterior cualquier reproducción parcial o total de documento debe contar con la autorización escrita de los titulares.

Dedicatoria

Quiero agradecer a lo primero en mi vida, mi Dios, el gran padre que me ha ayudado a salir adelante a pesar de los grandes retos que he enfrentado en la vida. Segundo a la reina de mi vida, mi gran guerrera Maritza Monge Mata, aunque ya no estés aquí hiciste que lograra esto, gracias a tu gran esfuerzo, a que todo lo diste por mí, Te Amo!! Tercero a mi abuela Consuelo Mata Navarro por siempre decirme que puedo lograrlo todo. Y quiero dedicarle este trabajo a la princesa de mi vida, mi muñeca, mi razón de luchar todos los días, mi bebé Allison Mata Alarcón, te dedico esto para poder ser tu modelo a seguir, para que sepas que mamá siempre va a luchar por ti! Te queda un gran camino y espero estar siempre ahí, demostrándote que lo puedes lograr todo, así como mamá.

Jenny Alarcón Monge

Dedicatoria

A Dios por siempre darme las fuerzas para seguir adelante y afrontar mis retos día a día, a mis padres Xinia y Gerardo por ser mis consejeros e inspiración para lograr mis metas, a mis hermanos por el apoyo que me dan siempre y a mis amigos que hicieron de la universidad una experiencia inolvidable.

Gerardo Mata Alpízar

Dedicatoria

A Dios en primer lugar por darme la salud y sabiduría para poder alcanzar un reto más en mi vida, a mi familia guiada por mis padres Gerardo Mata y Xinia Alpizar quienes han, son y serán los pilares fundamentales para ser la persona que soy, por su puesto a mi adorada hija quien es mi mayor bendición e inspiración a ser una mejor persona y un buen ejemplo, a mis hermanos por todo el apoyo y motivación que me dan diariamente, por ultimo agradecer a todos mis amigos y profesores que fueron parte fundamental en el transcurso de ésta carrera, haciéndolo sin duda alguna una experiencia que nunca voy a olvidar.

Sergio Mata Alpizar

Dedicatoria

A Dios, por haberme permitido llegar hasta acá. Por haber rodeado mi vida de ángeles en forma de familia. Por mostrarme su amor y su misericordia todos los días de mi vida. *“Porque yo sé muy bien los planes que tengo para ustedes afirma el Señor, planes de bienestar y no de calamidad, a fin de darles un futuro y una esperanza”.* Jeremías 29.11

A mi madre, por ser el pilar más importante. Por mostrarme su amor y paciencia día tras día. Por corregirme y enseñarme con amor. Por enseñarme a ser perseverante y a luchar por mis metas y sueños. Por permanecer siempre fiel y apoyarme en cada una de las etapas de mi vida. *“Mujer virtuosa, ¿quién la hallará? Porque su estima sobrepasa largamente a la de las piedras preciosas.”* Proverbios 31:10

A mi hermano, por ser un ejemplo a seguir. Por apoyarme en mis proyectos. Por ofrecerme su mano en los momentos difíciles. Por demostrarme que sin importar la situación siempre se puede salir adelante. Por enseñarme que el amor y el respeto son la base de la unión familiar. *“¡Cuán bueno y cuán agradable es que los hermanos convivan en armonía!”* Salmos 133.1

A mi novio, por ser un apoyo constante. Por brindarme palabras de aliento. Por no dejarme caer. Por su amor y su paciencia. Por dibujar sonrisas. Por aliviar preocupaciones. Por cargarme de ilusiones y llenarme de motivación. *“Dos son mejor que uno, porque sacan más provecho de sus afanes. Si uno de ellos se tropieza, el otro lo levanta.”* Eclesiastés 4:9-10

Larissa Mora Vásquez

Agradecimientos

Deseamos agradecer a Don Fabio Mata Herrera, Gerente General de la empresa FHM OKYNAWA S.A., por habernos brindado la confianza y disposición para realizar nuestro Trabajo Final de Graduación en la empresa.

Así mismo, les agradecemos a los profesores que formaron parte de nuestro logro, por la paciencia, la dedicación, la disposición y todo el conocimiento proporcionado a lo largo de nuestra vida universitaria.

Finalmente, deseamos agradecer a todas las personas que de alguna u otra forma nos brindaron su apoyo, para alcanzar objetivo, de forma desinteresada.

ÍNDICE GENERAL

índice de tablas.....	12
Resumen ejecutivo	13
Introducción	15
Justificación	17
Alcance.....	20
Limitaciones.....	21
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos.....	22
Metodología de la Investigación.....	23
Etapa de Planificación.....	23
Etapa de investigación y Estudio.....	24
Fuentes de información.....	25
Técnicas de investigación.....	25
Metodología general de la investigación.....	26
Etapa de defensa	27
Contenido Capitulario.....	28
<i>CAPITULO I: REFERENCIA CONTEXTUAL Y CONSTRUCCIÓN TEORICA</i>	28
1.1 Referencia Contextual.....	28
1.2 Referencia Conceptual.....	44
<i>CAPITULO II: ENTORNO DE LA EMPRESA</i>	59
2.1 Generalidades de la empresa.....	59
2.2 Generalidades de la industria.....	70
2.3 Ambiente competitivo.....	80
2.4 Expectativas de la administración.....	82
<i>CAPITULO III: SITUACIÓN ACTUAL Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA</i>	83
3.1 Situación actual.....	83
3.2 Análisis de la situación actual de la empresa.....	97
<i>CAPITULO IV: PROPUESTA DEL SISTEMA CONTABLE Y CONTROL INTERNO</i>	109
4.1 Propuesta de sistema contable para la empresa.....	109
4.2 Propuesta de sistema de control interno.....	119
<i>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	138
5.1 Conclusiones.....	139
5.2 Recomendaciones.....	140
Bibliografía.....	142
ANEXOS.....	145
A. Cronograma.....	146

.....	146
B. Catálogo Contable.....	147
C. Auxiliar para cuentas de efectivo.....	153
D. Auxiliar para Cuentas por Cobrar.....	154
E. Provisión de proyectos, inventario proyectos, ingreso diferido, cuentas por cobrar no facturadas, ingresos, costos de obra.....	155

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1 RESUMEN DE ANÁLISIS FODA	102
TABLA N°2: DESCRIPCIÓN DE LAS CUENTAS CONTABLES	110
TABLA N°3: RESULTADO DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LA CUENTA DE EFECTIVO.....	126
TABLA N°4: RESULTADO DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LA CUENTA DE CUENTAS POR COBRAR.....	128
TABLA N°5: RESULTADO DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LA CUENTA DE INGRESOS.....	129
TABLA N°6: RESULTADO DEL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LA CUENTA DE COSTOS	130

RESUMEN EJECUTIVO

FHM Okinawa S.A. fue fundada en el año 2007 por sus actuales socios Fabio Alonso Mata Herrera y su esposa Vanessa Montes Segura, en un inicio la sociedad anónima se creó para registrar los bienes de la familia y así se dio durante tres años. En el 2010 la misma dio un giro en su negocio para desenvolverse en el campo de construcción, remodelaciones, pintura en acabados industriales y arquitectónicos, brindando sus servicios al sector industrial, comercial e inmobiliario residencial.

Debido a su estructura; la cual es de manejo familiar, la información con la que la empresa cuenta es exclusivamente para la declaración de impuestos, no existe documentación, ya sea en forma física o digital, de la información contable y control interno de la empresa, como lo son los asientos de diario actualizados, estados financieros de acuerdo con las NIIF, manuales de prácticas de control interno, de los cuales se deriven los pasos que la empresa ejecuta para mantener un adecuado manejo y respaldo de sus operaciones.

Dada la importancia y los beneficios que puede obtener la empresa al poseer información financiera fidedigna y disponible, en el momento que se requiera, se planteó realizar una propuesta del sistema contable y de control interno. Para el desarrollo de la propuesta del sistema contable se utilizó como referencia las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC); en el caso de la propuesta del sistema de control interno se utilizó el marco de control denominado The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

La propuesta del diseño del sistema contable consiste en la creación del catálogo contable, el asiento de apertura, los auxiliares de cuentas significativas de la empresa y los estados financieros (Estado de Situación Financiera, Estado del Resultado del Periodo, Estado de Cambios en el Patrimonio y Estado de Flujos de Efectivo).

Así mismo, en la propuesta del diseño del sistema de control interno se establecen controles de acuerdo con cada uno de los componentes de COSO para los procesos críticos de la empresa.

Finalmente se plantean conclusiones con base en los resultados obtenidos de la ejecución de la investigación y recomendaciones con la finalidad de brindar oportunidades de mejora a la empresa.

INTRODUCCIÓN

Al momento de realizar este trabajo, en nuestro país, las pequeñas empresas cumplen un papel trascendental en la economía, se puede apreciar como día a día se van creando y desarrollando nuevas PYMES, en nuestro mercado. Se entiende PYME como aquella pequeña o mediana empresa con volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores, reducido.

Este trabajo va dirigido a diseñar un sistema contable y un sistema de control interno para la empresa FHM OKYNAWA S.A, la cual califica como PYME, y se desenvuelve dentro del mercado de mantenimiento industrial, comercial e inmobiliario, específicamente en el segmento del mantenimiento y remodelación de la infraestructura.

La empresa cuenta con ocho años de experiencia en el campo de obra civil en paredes livianas y en obra gris menor, tienen una especialidad para los revestimientos pignorados arquitectónicos e industriales, ofrecen servicios con equipos de hidro lavado, herramienta neumática, andamios, escaleras y equipos de seguridad ocupacional.

El objetivo de la investigación es la creación de un sistema contable, para la empresa FHM OKYNAWA S.A., el cual se define como aquellos elementos de información contable y financiera que se relacionan entre sí y que ayudan a la toma de decisiones de una organización, de manera eficiente y oportuna. El sistema contable facilita el análisis, clasificación, registro y resumen de la información, para que esta se presente de manera fiable y pueda ser usada con facilidad por los usuarios de dicha información. La creación de este sistema es de suma importancia para la entidad, ya que esta no posee ninguno, lo que hace que se le dificulte a la empresa, el análisis, clasificación, registro y resumen de la información financiera contable.

Además se creará un sistema de control interno, el cual se define como las políticas y procedimientos acogidos por la administración de una empresa para ayudar a lograr el objetivo de asegurar, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error en los registros contables, y la oportunidad información financiera, dicho sistema también es significativo para la entidad, ya que al no tener un sistema contable formal, documentado, el riesgo de presentación de información financiera errónea se incrementa.

El principal problema que existe en la empresa, se define como la inexistencia formal de procesos que permitan de manera sencilla, el registro y presentación de su información financiera; además de la ausencia de controles en la entidad, que permita una adecuada salvaguarda de activos, y prevención y detección de errores.

JUSTIFICACIÓN

El mercado tan competitivo en el que se desenvuelve la mayoría de las Pymes en el país, implica que la toma de decisiones sobre el negocio sea de gran importancia para mantenerse a flote en el mercado, por lo que poseer información financiera fiable es elemental para que la toma de decisiones sea lo más asertiva y congruente con la realidad.

Es de suma importancia darle apoyo a las pequeñas y medianas empresas nacionales, ya que con ellas se mejora tanto la economía del país, así como también es la manera en que muchas familias costarricenses subsisten. Costa Rica necesita de éstas empresas, de capital nacional, para así depender en menor porcentaje de las empresas transnacionales y la inversión extranjera, teniendo siempre presente que al igual que los demás países, el nuestro necesita de inversión extranjera debido a que es un importante generador de empleo y una fuente de recursos que complementa la inversión nacional. Como mencionó Miguel Miranda en su artículo de la nación

Las Pymes ayudan a diversificar la actividad económica, contribuyen al crecimiento del empleo y mejoran la competitividad. También moderan las posiciones de las grandes corporaciones, pueden funcionar en el mercado costarricense como un sector vital para las actividades emprendedoras e innovadoras y, además, desempeñar un papel relevante en la provisión de servicios y su contribución a los programas de desarrollo regional. (Miranda, 2008, p. 15)

Entendido esto, es que se decide realizar el trabajo final de graduación en una Pyme, específicamente en la empresa FHM OKYNAWA S.A., ya que se pretende fomentar, que éstas sigan formando parte de la economía del país, y que lo hagan de la mejor manera, logrando que cuenten con las herramientas necesarias para consolidarse como grandes empresas ya sea nacionales o internacionales.

La empresa en la que se realizará el trabajo final de graduación, se desenvuelve en el mercado de mantenimiento industrial, comercial e inmobiliario residencial específicamente en el segmento del mantenimiento y remodelación de la infraestructura.

El problema presentado por esta empresa se deriva de la inexistencia formal de sistema tanto contable como de control interno, ya que se lleva contabilidad únicamente para fines tributarios y los controles son mínimos y no están documentados, esto impide llevar un adecuado registro, clasificación, análisis y resumen de la información, así como los controles adecuados para determinar que la información es fiable y además que exista una reducción en el riesgo de error y se salvaguarden los activos.

De tal manera que se pretende proponer un sistema contable con el cual la empresa pueda llevar la información financiera de manera ordenada y concorde con un marco de información financiera adecuado; que para el caso en desarrollo son las Normas Internacionales de Información Financiera, y de esa forma generar información que ayude a la toma de decisiones.

El sistema contable por otra parte, le brinda a la empresa un mejor panorama desde el punto de vista financiero acerca de cómo están funcionando las operaciones cotidianas que realiza la entidad; por ejemplo si un proyecto genera más beneficios que los costos asociados al mismo.

La idea de crear un sistema contable surgió debido a que la empresa mencionada anteriormente realiza su registros financieros únicamente para fines tributarios, por lo que la información existente no refleja de manera integral la empresa financieramente, de tal modo no puede ser usada en la toma de decisiones.

Con la propuesta se pretende dar una solución al problema de la falta de información financiera documentada y confiable que le ayude a la empresa a crecer dentro del mercado en el que se desenvuelve el negocio de la empresa.

El fin de la propuesta es crear un adecuado ambiente de control, actividades de control, monitoreo de controles, evaluación del riesgo y sistemas de información que le ayuden a la empresa a determinar que su información es suficiente y confiable, que se da una efectividad y eficiencia en las operaciones y que además se cumple con las leyes y regulaciones.

Sumada a la propuesta del diseño del sistema contable también se quiere brindar a la organización un diseño del sistema de control interno con el fin de que la entidad posea los mecanismos adecuados para salvaguardar los activos de la empresa y reducir los niveles de riesgo de errores y fraude.

Con el fin de diseñar el modelo del sistema de control interno se tomará como base el informe COSO I, el cual es un documento que contiene una guía de buenas prácticas para la implantación, gestión y control de un sistema de control interno.

Al utilizar el COSO I se pretende colaborar con el mejoramiento de los procesos de salvaguarda de activos y mejora de la calidad de la información financiera con el fin que la empresa logre crecer y mejorar en su aspecto administrativo.

Este trabajo final de graduación, le ayudará a la empresa FHM OKYNAWA S.A. a contar con más herramientas para aspirar a convertirse en una gran empresa nacional, contando con un sistema contable y un sistema de control interno para ese sistema contable, de manera que pueda tomar decisiones basadas en sistemas bien fundamentados.

ALCANCE

El alcance del proyecto abarcará el diseño de un sistema contable específicamente para la empresa *FHM OKYNAWA S.A.* Se contempla también la creación de un sistema de control interno específicamente para el sistema contable, que le permita a la empresa tener controles para sus actividades y que esto les proporcione seguridad razonable de que su información es fiable y oportuna.

El sistema de control interno se realizará únicamente para el sistema contable, para brindarle a la empresa una herramienta, para que verifique que el sistema contable opera adecuadamente.

En cuanto al diseño un sistema de control interno, se utilizará únicamente la guía de buenas prácticas COSO 1.

Cabe mencionar que el proyecto abarcará el diseño tanto del sistema contable como del sistema de control interno para el mismo; la implementación de ambas propuestas, quedará a criterio de la administración de *FHM OKYNAWA S.A.*

LIMITACIONES

Dentro de las limitaciones del proyecto, se encontró que la empresa no cuenta con documentación en cuanto a administración de la organización, la información de la empresa no está documentada.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema contable para la Empresa *FHM OKYNAWA S.A* de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y un sistema de control interno para el sistema contable, basado en el COSO I, con el fin de generar información financiera confiable, veraz, representativa y objetiva para la toma de decisiones y salvaguarda de los activos de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Recopilar la base teórica NIIF, COSO I, y otras normativas aplicables para dar el fundamento conceptual al desarrollo de la propuesta. Además contextualizar el medio en el que se desenvuelve la empresa, mediante la investigación de la industria, para determinar la condición actual de este tipo de negocios, y definir los aspectos clave que correspondan.
2. Realizar un diagnóstico del contexto actual de la empresa y su entorno, mediante la indagación con la administración, para determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, de esta manera poder obtener la base para las propuestas.
3. Analizar la situación actual de la empresa, a fin de determinar los puntos críticos y factores de éxito del negocio, que sirvan como base para el desarrollo de la propuesta del sistema contable y sistema de control interno.
4. Diseñar el sistema contable de la empresa de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables, que permita a la entidad registrar y presentar información financiera confiable, veraz, representativa y objetiva para la toma de decisiones. Además diseñar el sistema de control interno para el sistema contable, tomando como base la guía de buenas prácticas COSO I para lograr la efectividad de las operaciones y la salvaguarda de los activos.
5. Realizar las conclusiones y recomendaciones pertinentes al caso.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación se dividirá en tres etapas: Planificación, investigación y estudio de la información, y por último la etapa de defensa, las cuales se detallan a continuación:

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

En esta etapa se llevan a cabo actividades primordiales para el desarrollo de la investigación; primeramente se define la organización en la cual se va a hacer el trabajo, se hace una investigación inicial de la entidad con el fin de determinar cuál puede ser el tema, es decir se identificó cuál puede ser un aspecto de mejora y sobre el cual se enfocará para realizar la investigación.

Posteriormente se ubicará al profesor tutor y a los lectores de acuerdo con el tema escogido y la experiencia y rama en la que se desenvuelven los mismos, con el objetivo de contar con un equipo especializado que nos pueda guiar a lo largo de la investigación.

Una vez elegido el tema, se plantean los objetivos tanto el general como los específicos, con lo cual se tiene el punto de partida. Se procede a recopilar la información que puede ser utilizada para el desarrollo del trabajo y además a hacer un estudio de la operación de la entidad para delimitar el alcance e identificar las posibles limitaciones a las cuales se enfrentará para la realización de la investigación.

ETAPA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIO

En la presente etapa se obtiene toda la información necesaria proveniente tanto de fuentes externas o internas para cubrir cada uno de los objetivos específicos así como cada uno de los puntos del contenido capitular planteados en la etapa de planificación. Como fuente externa se entiende la búsqueda de documentación aplicable a nuestro proyecto sea ésta Normas de información contable y cualquier otra aplicable y debidamente delimitada en el alcance.

En lo que respecta a fuentes internas, primeramente es una reunión inicial con la Administración con el fin de conocer un poco más a fondo la naturaleza del negocio y de obtener un entendimiento de las operaciones. Además mediante entrevistas específicas con el personal a cargo, se pretende identificar los procesos que se llevan a cabo y cómo lo hacen; determinar si los mismos se encuentran debidamente establecidos y documentados. La finalidad de lo mencionado anteriormente es hacer un análisis que permita finalmente la elaboración de la propuesta planteada.

Como parte de esta etapa además se contemplan reuniones periódicas con los profesores a cargo para ir presentándoles los avances y obtener retroalimentación por parte de los mismos, con el objetivo de ir haciendo las correcciones que requiera e ir trabajando en conjunto y en forma continua para tener la investigación lo más depurada posible para la etapa final que es la defensa de la investigación.

El desarrollo de las etapas detalladas anteriormente, contempla las siguientes fuentes de información así como las técnicas a utilizar.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- **PRIMARIAS:** Dentro de las fuentes de información se consultarán las siguientes:
 - Entrevistas al personal.
 - Encuestas en casos necesarios.
 - Observación directa.
 - Indagación.
 - Información elaborada por el Contador Privado.
- **SECUNDARIAS:** Dentro de las fuentes de información se consultarán las siguientes:
 - Estudios de mercado realizados por entidades.
 - Información proveniente del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Costa Rica.
 - Proyectos finales de graduación afines.
 - Normativa Contable aplicable al sector privado.
 - Normativa de Control Interno aplicable.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Con el objetivo de desarrollar la investigación se utilizarán técnicas de investigación tales como la investigación documental y la investigación de campo; en lo que respecta a la investigación documental es la recopilación de los documentos ya sean formales o informales provenientes de fuentes primarias o secundarias los cuales serán la base teórica para el desarrollo de la investigación. Con respecto a la investigación de campo se utilizarán herramientas de investigación tales como la entrevista e indagación y la observación directa; las primeras son herramientas que aplican en forma directa para la Administración en general con el objetivo de obtener un entendimiento más detallado y preciso sobre la operación de la organización, mientras que la segunda hace referencia a visitar a la entidad como tal con el fin de obtener una visión más amplia de la situación de la organización por medio de la observación de los procesos que se realizan.

METODOLOGÍA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo específico	Herramienta	Producto
1. Recopilar la base teórica NIIF, COSO, y otras normativas aplicables para dar el fundamento conceptual al desarrollo de la propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación bibliográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Marco teórico
2. Describir el contexto actual de la empresa y su entorno, mediante la indagación con la administración, para determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, de esta manera poder obtener la base para las propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de la situación de la empresa
3. Analizar la situación actual de la empresa, a fin de determinar los puntos críticos y factores de éxito del negocio, que sirvan como base para el desarrollo de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntos crítico • Aspectos de mejora • Necesidades reales de la empresa
4. Diseñar el sistema contable de la empresa de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera aplicables, que permita a la entidad registrar y presentar información financiera confiable, veraz, representativa y objetiva para la toma de decisiones. Además diseñar el sistema de control interno tomando como base la guía de buenas prácticas COSO para lograr la efectividad de las operaciones y la salvaguarda de los activos.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación bibliográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta escrita del sistema contable • Propuesta escrita del sistema de control interno
5. Realizar las conclusiones y recomendaciones pertinentes al caso	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusiones y recomendaciones

ETAPA DE DEFENSA

Una vez finalizadas las etapas de planificación y de investigación y análisis, prosigue la preparación de cada uno de los integrantes del equipo debido a que el desarrollo del trabajo final de graduación concluye con la etapa de defensa, la cual abarca la presentación oficial del informe escrito y la defensa del mismo ante las personas responsables de la Universidad de Costa Rica, como lo son los profesores a cargo y el jurado nombrado, además el equipo de trabajo hará una presentación final ante la administración de la entidad donde se llevó a cabo el trabajo, con el fin de hacer de conocimiento tanto la investigación realizada así como los aspectos de mejora y las recomendaciones propuestas.

CONTENIDO CAPITULARIO

CAPITULO I: REFERENCIA CONTEXTUAL Y CONSTRUCCIÓN TEORICA

1.1 REFERENCIA CONTEXTUAL

1.1.1 Normativa aplicable

La globalización e integración de los mercados exige que haya una armonía en la información financiera que las entidades de los diferentes países proporcionan a sus inversores, analistas y a cualquier tercero interesado. Por tanto, el objetivo perseguido con la aplicación de un único grupo de normas para todas las entidades que coticen en un mercado, es la obtención de un grado apropiado de comparabilidad de los estados financieros, así como un aumento de la transparencia de la información.

El desarrollo de la propuesta del diseño del sistema contable y de control interno se realizará con base en lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), en las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) así como en el Marco Integrado de Control Interno COSO 1. En lo que respecta a COSO I, su importancia radica en que tiene como propósito proporcionar garantía razonable para el logro de los objetivos institucionales.

1.1.1.1 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

IAS 1.11 define las Normas internacionales de Información Financiera (NIIF), como las Normas e Interpretaciones adoptadas por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Esas Normas comprenden:

- (a) Normas Internacionales de Información Financiera;
- (b) las Normas Internacionales de Contabilidad;
- (c) Interpretaciones CINIIF; e
- (d) Interpretaciones del SIC.

Cabe mencionar que la diferencia entre las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera radica en la entidad que las expidió, es decir las primeras fueron expedidas por el anterior IASC, mientras que las segundas por la entidad que la reemplazó, es decir IASB.

Antes del año 2001, el encargado de realizar las NIC se denominada IASC, igualmente contaba con un comité de interpretaciones denominado SIC; es decir IASC emitió las NIC hasta la número 41, posteriormente IASC desaparece y entra a ser el emisor de estándares IASB.

A partir del año 2001 el organismo IASC cambia su nombre y se reestructura por IASB. IASB, acepta las NIC y las interpretaciones SIC vigentes a esa fecha y las adhiere a sus conjuntos de estándares, los nuevos estándares emitidos por IASB se denominarían NIIF y las interpretaciones CINIIF.

Con respecto a la posición del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, se observó circular publicada en la Gaceta por medio de la cual el mismo ratifica que ha adoptado el conjunto de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y sus respectivas interpretaciones, como principios de contabilidad generalmente aceptados en el país, al reconocerse que esas normas contables establecen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y eventos económicos que son importante en los estados financieros con propósitos generales y sectores específicos.

A continuación se dará un breve detalle de cada una de las Normas aplicables y relevantes para la elaboración de la propuesta del sistema contable.

- A. Norma Internacional de Información Financiera 1, *Adopción por primera vez de las de las Normas Internacionales de Información Financiera*, la cual se aplica cuando la entidad adopta las NIIF por primera vez, mediante una declaración, explícita y sin reservas, de cumplimiento con las NIIF. En general, esta NIIF requiere que una entidad cumpla con cada una de las NIIF vigentes al final del primer periodo sobre el que se informa conforme a las NIIF.

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros conforme a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del periodo cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que: (a) sea transparente para los usuarios y comparable para todos los periodos en que se presenten; (b) suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y (c) pueda ser obtenida a un costo que no exceda a sus beneficios.

Dentro de los aspectos que establece es que la entidad usará las mismas políticas contables en su estado de situación financiera de apertura conforme a las NIIF y a lo largo de todos los periodos que se presenten en sus primeros estados financieros conforme a las NIIF.

- B. Norma Internacional de Contabilidad 1, *Presentación de Estados Financieros*, la misma establece las bases para la presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades.

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. El conjunto completo de estados financieros que deberá presentar la compañía comprende un estado de situación financiera al final del periodo, un estado del resultado y otro resultado integral del periodo, un estado de cambios en el patrimonio del periodo, un estado de flujos de efectivo del periodo, notas, que incluyan un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa, información comparativa con respecto al periodo inmediato anterior,

un estado de situación financiera al principio del primer periodo inmediato anterior comparativo, cuando una entidad aplique una política contable de forma retroactiva o realice una reexpresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros, cabe destacar que los mismos deberán ser presentados con el mismo nivel de importancia.

Uno de los aspectos relevantes a considerar es que dicha Norma establece que elaborará sus estados financieros, excepto en lo relacionado con la información sobre flujos de efectivo, utilizando la base contable de acumulación (o devengo).

- C. Norma Internacional de Contabilidad 2, *Inventarios*, la cual especifica los requerimientos para el reconocimiento del inventario como un activo o un gasto, la medición de los inventarios y la información a revelar.

Es de aplicación a todos los inventarios, excepto a los trabajos en proceso en contratos de construcción, instrumentos financieros, activos biológicos relacionados con actividades agrícolas y productos agrícolas en el momento de la cosecha.

Según el principio de medición del inventario, estos se miden por el menor entre el costo y el valor neto razonable. El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

- D. Norma Internacional de Contabilidad 7, *Estados de Flujo de Efectivo*, la cual tiene como objetivo requerir el suministro de información sobre los cambios históricos en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad mediante un estado de flujos de efectivo en el que los flujos de fondos del período se clasifiquen según si proceden de actividades de operación, de inversión o de financiación.

Un estado de flujos de efectivo, cuando se usa juntamente con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de una entidad, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para afectar a los importes y las fechas de los flujos de efectivo, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades. La información acerca del flujo de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, y permite a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor presente de los flujos netos de efectivo de diferentes entidades.

Cada entidad presenta sus flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación, de inversión y de financiación, de la manera que resulte más apropiada según la naturaleza de sus actividades. La clasificación de los flujos según las actividades citadas suministra información que permite a los usuarios evaluar el impacto de las mismas en la posición financiera de la entidad, así como sobre el importe final de su efectivo y demás equivalentes al efectivo. Esta información puede ser útil también al evaluar las relaciones entre tales actividades.

La Norma además establece que existen dos métodos para información acerca de los flujos de efectivo, los cuales son el directo; según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos y el indirecto; según el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiación.

Uno de los aspectos relevantes a considerar es que los flujos de efectivo procedentes de transacciones en moneda extranjera, se convertirán a la moneda funcional de la entidad aplicando al importe en moneda extranjera, el tipo de cambio entre ambas monedas en la fecha en que se produjo cada flujo en cuestión.

- E. Norma Internacional de Contabilidad 8, Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores, tiene por objetivo prescribir los criterios para seleccionar modificar las políticas contables, así como el tratamiento contable y la información a revelar acerca de los cambios en las políticas contables, de los cambios en las estimaciones contables y de la corrección de errores.

La Norma define Políticas contables como *“los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros”*. Una entidad seleccionará y aplicará sus políticas contables de manera uniforme para transacciones, otros eventos y condiciones que sean similares, a menos que una NIIF requiera o permita específicamente establecer categorías de partidas para las cuales podría ser apropiado aplicar diferentes políticas. Si una NIIF requiere o permite establecer esas categorías, se seleccionará una política contable adecuada, y se aplicará de manera uniforme a cada categoría.

- F. Norma Internacional de Contabilidad 11, *Contratos de Construcción*, cuyo objetivo es prescribir el tratamiento contable de los ingresos de actividades ordinarias y los costos relacionados con los contratos de construcción.

Debido a la naturaleza propia de la actividad llevada a cabo en los contratos de construcción, la fecha en que la actividad del contrato comienza y la fecha en la que termina el mismo caen, normalmente, en diferentes periodos contables. Por tanto, la cuestión fundamental al contabilizar los contratos de construcción es la distribución de los ingresos de actividades ordinarias y los costos que cada uno de ellos genere, entre los periodos contables a lo largo de los cuales se ejecuta.

Los requisitos contables de esta Norma se aplican, generalmente, por separado para cada contrato de construcción. No obstante, en ciertas circunstancias y a fin de reflejar mejor la esencia económica de la operación, es necesario aplicar la Norma independientemente a los componentes identificables de un contrato único, o juntar un grupo de contratos a efectos de su tratamiento contable.

Cuando el resultado de un contrato de construcción puede ser estimado con suficiente fiabilidad, los ingresos de actividades ordinarias y los costos asociados con el mismo deben ser reconocidos como ingreso de actividades ordinarias y gastos respectivamente, con referencia al estado de realización de la actividad producida por el contrato al final del periodo sobre el que se informa. Cualquier pérdida esperada por causa del contrato de construcción debe ser reconocida inmediatamente como un gasto.

El reconocimiento de ingresos de actividades ordinarias y gastos con referencia al grado de realización del contrato es, a menudo, denominado método del porcentaje de terminación. Bajo este método, los ingresos derivados del contrato se comparan con los costos del mismo incurridos en la consecución del grado de realización en que se encuentre, con lo que se revelará el importe de los ingresos de actividades ordinarias, de los gastos y de las ganancias que pueden ser atribuidas a la porción del contrato ya ejecutado. Este método suministra información útil sobre la evolución de la actividad del contrato y el rendimiento derivado del mismo en cada periodo contable.

G. Norma Internacional de Contabilidad 12, *Impuesto a las Ganancias*, su finalidad es prescribir el tratamiento contable del impuesto a las ganancias.

Esta Norma exige que las entidades contabilicen las consecuencias fiscales de las transacciones y otros sucesos de la misma manera que contabilizan esas mismas transacciones o sucesos económicos. Así, los efectos fiscales de transacciones y otros sucesos que se reconocen en el resultado del periodo se registran también en los resultados.

La Norma define impuesto corriente como la cantidad por pagar por el impuesto a las ganancias relativo a la ganancia (pérdida) fiscal del periodo. Las diferencias temporarias surgen por diferencias entre el importe en libros de los activos y pasivos en el estado de situación financiera, y el importe atribuido a esos activos o pasivos a efectos fiscales.

El reconocimiento de un activo o pasivo por impuesto a las ganancias diferidas mejora la utilidad de la información financiera proporcionando información sobre los flujos de efectivo esperados en el futuro que surgen de los efectos del impuesto a las ganancias diferido de transacciones y sucesos pasados.

H. Norma Internacional de Contabilidad 16, *Propiedades, Planta y Equipo*, tiene como finalidad prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión.

Establece que el coste de un elemento de propiedades, planta y equipo se reconocerá como activo si y solo si es probable que la entidad obtenga los beneficios económicos futuros derivados del mismo y el costo del elemento pueda medirse con fiabilidad, adicionalmente indica que el elemento será medido inicialmente por su costo.

En lo que respecta a la medición posterior al reconocimiento, la entidad elegirá como política contable el modelo del costo o el modelo de revaluación y aplicará esa política a todos los elementos que compongan una clase de propiedades, planta y equipo. En cuanto al método de depreciación, la Norma establece que el método utilizado reflejará el patrón con arreglo al cual se espera que sean consumidos, por parte de la entidad, los beneficios económicos futuros del activo. Dicho método se revisará, como mínimo, al término de cada periodo anual y, si hubiera habido un cambio significativo en el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros incorporados al activo, se cambiará para reflejar el nuevo patrón. Dicho cambio se contabilizará como un cambio en una estimación contable, de acuerdo con la NIC 8.

- I. Norma Internacional de Contabilidad 18, *Ingresos de Actividades Ordinarias*, establece la contabilización de los ingresos de actividades ordinarias procedentes de la venta de bienes, prestación de servicios, y el uso por terceros de activos de la entidad que proporcionan intereses, regalías y dividendos.

Los ingresos de actividades ordinarias son un subconjunto de los ingresos, generalmente están relacionados con la entrada de beneficios económicos procedentes de las actividades ordinarias de la entidad. En general el ingreso se reconoce cuando es probable que los beneficios económicos fluyen a la entidad y puedan ser medidos con fiabilidad.

Los ingresos de actividades ordinarias se miden al valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir por parte de la entidad de forma independiente. En lo que respecta a los ingresos de actividades ordinarias procedentes de la prestación de servicios se reconocen a medida que se realiza el trabajo. Esto habitualmente se denomina “método del porcentaje de realización”, sin embargo; cuando el resultado de un contrato de servicios no pueda estimarse con fiabilidad, el ingreso se reconoce solo en la medida en que se reconocen los gastos recuperables.

- J. Norma Internacional de Contabilidad 19, *Beneficios a los Empleados*, tiene como objetivo prescribir el tratamiento contable y la información a revelar sobre los beneficios a los empleados. La Norma requiere que una entidad reconozca: (a) un pasivo cuando el empleado ha prestado servicios a cambio de beneficios a los empleados a pagar en el futuro; y (b) un gasto cuando la entidad consume el beneficio económico procedente del servicio prestado por el empleado a cambio de los beneficios a los empleados.

Los beneficios a los empleados comprenden los proporcionados a los empleados o a quienes dependen o son beneficiarios de ellos, y pueden ser liquidados mediante pagos (o el suministro de bienes o servicios) realizados directamente a los empleados, a sus cónyuges, hijos u otras personas dependientes de aquellos, o a terceros, tales como compañías de seguros.

En lo que respecta al reconocimiento y medición; cuando un empleado haya prestado sus servicios a una entidad durante el periodo contable, la entidad reconocerá el importe (sin descontar) de los beneficios a corto plazo que ha de pagar por tales servicios: (a) como un pasivo (gasto acumulado o devengado), después de deducir cualquier importe ya satisfecho.

Si el importe ya pagado es superior al importe sin descontar de los beneficios, una entidad reconocerá ese exceso como un activo (pago anticipado de un gasto), en la medida en que el pago anticipado vaya a dar lugar, por ejemplo, a una reducción en los pagos futuros o a un reembolso en efectivo, (b) como un gasto, a menos que otra NIIF requiera o permita la inclusión de los mencionados beneficios en el costo de un activo.

- K. Norma Internacional de Contabilidad 36, *Deterioro del Valor de los Activos*, establece los procedimientos que una entidad aplicará para asegurarse de que sus activos están contabilizados por un importe que no sea superior a su importe recuperable. Un activo estará contabilizado por encima de su importe recuperable cuando su importe en libros exceda del importe que se pueda recuperar del mismo a través de su utilización o de su venta. Si este fuera el caso, el activo se presentaría como deteriorado, y la Norma exige que la entidad reconozca una pérdida por deterioro del valor de ese activo.

La entidad evaluará, al final de cada periodo sobre el que se informa, si existe algún indicio de deterioro del valor de algún activo. Si existiera este indicio, la entidad estimará el importe recuperable del activo. Al evaluar si existe algún indicio de que pueda haberse deteriorado el valor de un activo, una entidad considerará, como mínimo, las siguientes fuentes: fuentes externas de información, fuentes internas de información así como los dividendos procedentes de subsidiarias, negocios conjuntos o asociadas.

El importe recuperable de un activo o de una unidad generadora de efectivo es el mayor entre su valor razonable menos los costos de disposición y su valor en uso. Sin embargo, No siempre es necesario determinar el valor razonable del activo menos los costos de disposición y su valor en uso. Si cualquiera de esos importes excediera al importe en libros del activo, éste no sufriría un deterioro de su valor y no sería necesario estimar el otro importe.

Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente como gasto en el estado del resultado integral, reduciendo así el importe en libros del activo o unidad generadora de efectivo. Si una unidad generadora de efectivo deteriora su valor, en primer lugar se reduce la plusvalía, y a continuación se reducen los otros activos proporcionalmente sobre la base de sus importes en libros, importante considerar que una pérdida por deterioro del valor de una plusvalía nunca se revierte.

- L. Norma Internacional de Contabilidad 37, *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*, cuya finalidad es asegurar que se utilicen las bases apropiadas para el reconocimiento y la medición de las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes, así como que se revele la información complementaria suficiente, por medio de las notas, como para permitir a los usuarios comprender la naturaleza, calendario de vencimiento e importes, de las anteriores partidas.

1.1.1.2 The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

El control interno¹ se define como la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información; c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones; y d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

¹ Según Ley Nro. 8292 del 31 de julio del 2002, Ley General de Control Interno.

En lo que respecta a COSO, el mismo es un marco de control interno cuyo propósito es proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos del negocio, a través del desarrollo de marcos generales y de orientación sobre aspectos como: gobierno corporativo y ética del negocio, control interno, disuasión del fraude para mejorar el rendimiento de la organización, incrementar la eficiencia operativa de las empresas, manejo de la información y comunicación con las partes interesadas y monitoreo de las actividades de control.

Los componentes de control interno se dividen en funcionales y orgánicos, los primeros son ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, mientras que los segundos los componen la Administración activa y la Auditoría Interna. La definición de cada uno de los componentes se brindará en la sección 1.2 la cual corresponde a la referencia conceptual.

Los siguientes son algunos de los beneficios que se obtienen al implementar un modelo de control interno basado en COSO:

- Proporciona una garantía razonable para el logro de los objetivos del negocio.
- Propicia una estructura organizacional alineada al control interno.
- Fortalece la lucha contra el fraude.
- Permite establecer mecanismos de comunicación y manejo de la información.
- Incrementa la eficiencia operativa.
- Optimiza los procesos del negocio.

Además de los beneficios mencionados anteriormente es importante destacar que los principios que establece el marco son aplicables a cualquier tipo de industria, sin embargo; deben aplicarse todos en conjunto si se dese obtener un control interno robusto y eficaz. Por tanto se considera la adopción de esta guía de mejores prácticas como primordial en el desarrollo de la propuesta del sistema de control interno.

1.1.2 Leyes y regulación

1.1.2.1 Código de trabajo

Dos meses después de aprobarse las Garantías Sociales, se aprueba el Código de Trabajo, el 20 de agosto de 1943. El proyecto había sido enviado al Congreso por el Presidente de la República en el mes de abril de 1943; en el mensaje al Congreso, el 1º de mayo de 1943, el Presidente expresa:

...ha sido ya elaborado, y sometido en días pasados a conocimiento de los señores Diputados, el Código de Trabajo, que abarca las relaciones entre obreros, entre patronos y entre patronos y obreros con motivo del trabajo. Su articulado se inspira en las disposiciones vigentes sobre la materia en Argentina, Bolivia, Colombia, Cuba, Chile, España, México y Venezuela, en algunos de los Estados Unidos de América y muy particularmente en las Convenciones y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo. Este Código, que fija y determina el alcance exacto de las Garantías Sociales, comprende disposiciones sobre contratos individuales y colectivos, y sobre Convenciones Colectivas de Trabajo; regula el trabajo de las mujeres y de los menores de edad; el del servicio doméstico, y el que se realiza a domicilio, o en el mar, o en las vías navegables; dicta normas sobre la jornada de trabajo y reglamenta el descanso. Establece el procedimiento para la fijación del salario mínimo, conforme a los principios más técnicos sobre la materia; legisla sobre condiciones de higiene y seguridad a que tienen derecho los obreros en fábricas y talleres; recoge las disposiciones vigentes sobre reparación por accidentes de trabajo, dándoles un sentido más ordenado y moderno, y fomenta el cooperativismo, con el objeto de defender a los consumidores y de aumentar la producción nacional... (Rodríguez, 1995, p.73-74)

La importancia del código de trabajo radica en que el principal activo de una empresa es la calidad humana, técnica y profesional de sus empleados. De ahí, la necesidad de crear ambientes de trabajo gratos, con oportunidades de desarrollo y crecimiento que sean un atractivo tanto para retener a los empleados actuales como para atraer a los nuevos.

Como bien lo indica el Código, *esta ley es de orden público y a sus disposiciones se sujetarán todas las empresas, explotaciones o establecimientos, de cualquier naturaleza que sean, públicos o privados, existentes o que en lo futuro se establezcan en Costa Rica, lo mismo que todos los habitantes de la República, sin distinción de sexos ni de nacionalidades*², por tanto se considera que a pesar de tratarse de una empresa privada, el Código de Trabajo es de aplicación directa y será tomado como referencia para la elaboración de la propuesta del sistema de control interno.

1.1.2.2 Ley N°9024 Impuesto a las Personas Jurídicas

El Código de Comercio de Costa Rica establece en el Capítulo VII De las Sociedades Anónimas, en el artículo 104:

“La formación de una sociedad anónima requerirá: a) Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción; b) Que del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede pagado cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y c) Que en acto de la constitución quede pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita que haya de satisfacerse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario”.

Adicionalmente en el artículo 105, establece *“La sociedad anónima se constituirá en escritura pública, por fundación simultánea, o por suscripción pública”*

De ahí la aplicación de dicha Ley en el desarrollo de la investigación; debido a que el Impuesto a las sociedades o Impuesto a las Personas Jurídicas, es un tributo que debe cancelarse anualmente por cada sociedad inscrita en el Registro Nacional. El monto a pagar corresponde a medio salario base para las sociedades activas y un 25% para las inactivas³.

² Ley General de Control Interno, Artículo 14.

³ Ley N°9024 Impuesto a las Personas Jurídicas, artículo 3

Cabe resaltar que es un impuesto anual el cual no tendrá el carácter de gasto deducible para efectos de la determinación del impuesto sobre la renta⁴

El 95% del monto recaudado se destina al Ministerio de Seguridad Pública para que sea invertido en programas de seguridad ciudadana y combate a la delincuencia, y el restante 5% se asigna al Ministerio de Justicia y Paz para financiar la recaudación del impuesto por parte del Registro Nacional y para el financiamiento de la Dirección General de Adaptación Social.

1.1.2.3 Ley N°7092 Ley del Impuesto sobre la Renta

El Código Tributario, en el artículo 4 define impuesto como *“El tributo cuya obligación tiene como hecho generador una situación independiente de toda la actividad estatal relativa al contribuyente”*.

Como bien lo indica la Ley el impuesto sobre las utilidades de las empresas y de las personas físicas se establece siempre y cuando las mismas desarrollen actividades lucrativas, es decir, el hecho generador es la percepción de rentas en dinero o en especie, continuas u ocasionales, provenientes de cualquier fuente costarricense.⁵ Por ende dicha Ley será tomada en cuenta para el desarrollo de la presente investigación.

⁴ Ley N°9024 Impuesto a las Personas Jurídicas, artículo 7.

⁵ Ley N°7092 Ley del Impuesto sobre la Renta, artículo 1.

1.2 REFERENCIA CONCEPTUAL

1.2.1 Perspectivas teóricas

El presente trabajo tiene como objetivo el diseño de un sistema contable y de control interno para la empresa “FHM OKYNAWA S.A.” (En adelante la Compañía), por ello se conceptualizan las principales herramientas a tomar en cuenta, y el porqué de su utilización.

Primeramente se debe comprender que es una Pyme,

Es toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica. (Rodríguez, Barrantes, 2002, p. 1)

La Compañía califica con definición anterior.

Se cuenta con la definición de varios autores de un sistema contable, quienes citan lo siguiente:

“Mecanismo formal para recabar, organizar y comunicar información acerca de las actividades de la organización”. (Horngren, Sundem, Straton, 2006, p.7)

También es importante entender que es la contabilidad, la cual se define como

“...una actividad de servicio que identifica, mide, clasifica, registra, analiza, evalúa e informa las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna.” (Sinisterra & Polanco, 2007, p.9)

Se debe tener en cuenta la importancia de la contabilidad, ya que se expresa en términos monetarios principalmente, los cuales marcan el cauce de la empresa en cuestiones económicas. La contabilidad tiene como objetivo producirse en forma periódica, de esta manera se entiende que las empresas pueden tomar decisiones diferentes constantemente, ya que la globalización incita a cambios reiteradamente.

En una investigación de un libro (Horngren, Sundem, Elliott, 2000, p.5) se indica que los sistemas contables se pueden ajustar para atender las necesidades que los usuarios utilizarán, de manera que los contadores estudian las necesidades y crean el sistema contable que mejor se adapte a esas necesidades.

La creación de este sistema es de suma importancia para la Compañía, debido a la ausencia de una herramienta formal, que brinde apoyo para la toma de decisiones. Este proyecto plantea el diseño del sistema contable que la Compañía requiere, para que esta tenga a su disponibilidad las herramientas necesarias para tomar las mejores decisiones.

El sistema contable se desarrollará primeramente, definiendo los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos con los que cuenta la Compañía, lo cual permitirá crear un catálogo contable y de aquí, crear un sistema en una hoja de datos de Excel, que le permita al administrador registrar la información financiera que se vaya dando a través del tiempo, y que este arroje los estados financieros de la entidad, para que estos últimos sirvan de apoyo a la toma de decisiones.

Además, se define el control interno como:

“Un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos”. (Coopers & Lybrand, 1997, p.15)

Con esta definición se puede entender que el control interno, permite que la Compañía alcance varias metas importantes, en otro documento importante (COSO, 2005, p.7), se indica que puede ayudar a asegurar la información financiera, asegurar que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando que pierda reputación y asuma consecuencias de carácter importante.

Se debe tener presente que el control interno se divide en cinco componentes de control interno a saber: Ambiente de control, Valoración de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación; y Monitoreo.

El proyecto analizará las características de la organización para la creación del sistema de control, con el objetivo de determinar cuáles de los componentes de control interno son los trascendentales, a partir de esto se definirán las actividades de control importantes para el giro del negocio de la Compañía, además se evaluarán los riesgos asociados a los procesos que ejecuta la organización, la puntualización del monitoreo de controles, también se crearán manuales y reglamentos que fortalezcan el ambiente de control.

La importancia del sistema de control interno, surge debido a que la Compañía no tiene establecidos controles formalmente, además de que este va a proporcionar seguridad al sistema contable que también se desarrollará en este proyecto. Lo que se espera con la creación de estos sistemas es que la Compañía cuente con las herramientas necesarias para la toma de decisiones y que estas a su vez, sean confiables y que le brinden información confiable, veraz, representativa y objetiva para la toma de decisiones.

Con la finalidad de elaborar la propuesta de ambos sistemas, tanto el contable como el de control interno, se debe realizar previamente un análisis de la entidad, para lo cual, se elaborará un análisis FODA, el cual se define como:

“Un mecanismo de análisis que determina los factores que pueden favorecer y obstaculizar el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa”.
(Koenes, 1994, p.157)

Además Koenes también explica el significado de FODA, el cual es F de fortalezas, O de oportunidades, D de debilidades y A de amenazas.

Con respecto al análisis de la empresa, el proyecto también tomará en cuenta el cuadro de mando integral (CMI), con las perspectivas.

El Cuadro de Mando Integral es un sistema de administración que va más allá de la parte financiera, este sistema revela claramente los inductores de valor para una actuación financiera y competitiva de categoría superior a largo plazo. (Kaplan, 2000, p.21)

Las perspectivas del cuadro de mando integral son: la perspectiva financiera, la del proceso interno, la del cliente y la de aprendizaje y crecimiento. Las mismas se recomendarán a la Compañía, para que esta considere la opción de aplicarlas, junto con la propuesta brindada.

La idea del análisis que realizará este proyecto, es determinar si los objetivos se están cumpliendo de forma efectiva y eficaz, sin contar con las herramientas de sistemas como el contable y el de control interno, además tener una visión clara de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrenta la Compañía, para posteriormente diseñar estos sistemas y que la misma tenga en sus manos el material necesario, para el logro de sus objetivos.

1.2.2 Actividades de control

*“Son normas y procedimientos que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos.”
(Coopers, Lybrand, 1997, p. 67)*

Con esta cita se puede entender que, como mencionan Coopers y Lybrand las actividades de control son procedimientos que las empresas ejecutan con el fin de lograr sus objetivos empresariales, para mantener los riesgos en los niveles mínimos.

Coopers y Lybrand dividen las actividades de control en tres tipos: las operaciones, la fiabilidad de la información financiera o el cumplimiento de la legislación aplicable.

Las actividades de control relacionadas con las operaciones, se refieren a los procesos internos de la empresa y se dan para mitigar los riesgos en las operaciones de la empresa.

Dichas actividades de control aunados a una buena ejecución, le permiten a las empresas poseer controles sobre los procesos que se llevan a cabo internamente, de manera que la administración de dicha sociedad puede tener evidencia de si los procesos, internos se efectúan con los niveles mínimos de riesgo, o al contrario, si dichos procesos poseen niveles de riesgos altos, los cuales indican alertas; ya que como bien es sabido, un nivel de riesgos alto, podría encarnar en procesos inadecuados, lo que implicaría en un nivel muy extremo hasta el cierre de la sociedad.

Las actividades de control relacionadas con la fiabilidad de la información, apuntan hacia lo fidedigno de la información contable de la sociedad, de manera que con ciertos controles se pueda afirmar que la información es veraz y oportuna.

Finalmente, se encuentran las actividades de control relacionadas con el cumplimiento de la legislación, este punto, se refiere a que la sociedad como un todo cumpla con las leyes y reglamentos del país en él se encuentra y/o al país al cual reporta sus operaciones, de manera que se mantenga a la sociedad legal.

Con lo anterior se concuerda con otra cita *“Las actividades de control sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento del objetivo.”* (Coopers, Lybrand, 1997, p. 71) ya que con esta se entiende que las actividades son con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.

“Las actividades de control deberían comprender el establecimiento de políticas, procedimientos de control y mecanismos de verificación de cumplimiento.” (Fonseca, 2011, p.182).

Como menciona Fonseca, las actividades de control no solo comprenden los procedimientos de control, sino también políticas que marquen el cauce de ciertos procedimientos de la entidad, las políticas son líneas generales de acción para la toma de decisiones de manera que no se incurra en errores, entre otras cosas, que implica que se materialicen diversos riesgos; también se deben incluir mecanismos de verificación de cumplimiento, de dichas actividades de control, ya que si bien es cierto las actividades pueden existir pero esto no implica que se estén realizando, o que sé que estén realizando de manera adecuada, con estos mecanismos de verificación de cumplimiento se puede determinar que las actividades de control se estén realizando y que se estén desarrollando adecuadamente.

1.2.3 Entorno de control

“El entorno de control marca las pautas de comportamiento en una organización y tiene una influencia muy directa con el nivel de concienciación del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.” (Coopers, Lybrand, 1997, p. 27)

Coopers y Lybrand definen muy bien este concepto, ya que el entorno de control, también llamado ambiente de control, se refiere a la atmósfera vivida en la organización, los valores, la ética y la cultura, que se dan en la empresa desde los altos niveles de jerarquía, hasta los más bajos.

Según ISACA en su documento del modelo de COSO, el elemento de entorno de control es una vista del interior controles desde la perspectiva de la entidad, incluyendo tanto la entorno que crea para los procesos de negocio y los controles internamente, y las influencias de su entorno en su capacidad para establecer y/o mantener un sistema eficaz de interior controles.

“El entorno de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de los riesgos.” (Coopers, Lybrand, 1997, p. 27)

El entorno de control permite que el ambiente que se vive en la Compañía, sea adecuado, en el cual con la ayuda de las políticas y prácticas que se den, se incentive a los colaboradores a actuar adecuadamente frente a la toma de decisiones.

Según Coopers y Lybrand un ambiente de control inadecuado podría tener consecuencias graves como pérdidas financieras, de imagen o incluso fracaso empresarial.

Los puntos clave del ambiente de control son:

- Integridad y valores éticos
- Compromiso de competencia profesional
- Consejo de administración
- Filosofía de dirección y el estilo de gestión
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

Es muy importante que se entienda la trascendencia de este componente de control interno, ya que el ambiente de control es la base de todos los demás componentes, ya que una sociedad sin estructura ni ética, no tiene un rumbo definido.

1.2.4 Monitoreo de control

El monitoreo de controles es de suma importancia, debido a que es donde se da la supervisión de los controles aplicados a los diversos niveles de la sociedad.

“Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores. La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en cumplimiento de sus funciones.” (Coopers, Lybrand, 1997, p. 93).

De acuerdo con lo indicado anteriormente, se entiende que el monitoreo de controles contempla supervisar las actividades que se expusieron previamente para de esta manera, verificar que se estén desarrollando adecuadamente y se están mitigando los riesgos que enfrenta la empresa.

Este proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

Según Coopers y Lybrand, el proceso comprende la evaluación de cada uno de los colaboradores de nivel adecuado, de la manera en que se han diseñado los controles de su funcionamiento y de la manera en que se adoptan de las medidas necesarias. Por lo que la supervisión de controles no recae sobre una sola persona, sino sobre diferentes colaboradores clave de la organización.

Las operaciones de supervisión se materializan en dos formas: actividades continuadas, en las cuales se permite efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno; también están las evaluaciones puntuales, en las que no se da un seguimiento, sino que se da la recomendación y se espera que se acate.

En un mundo globalizado como este, los procesos de las empresas pueden cambiar de un momento a otro, por esto es que es tan importante el hecho de que se dé una supervisión o monitoreo de controles, ya que estos últimos pueden llegar a ser ineficientes de un momento a otro, cuando cambian o se actualizan los procesos.

1.2.5 Sistemas de Información

Los sistemas de información también llamados información y comunicación son muy importantes ya que comunican la información relevante en el momento en el cual las personas las necesitan.

“Los sistemas de información generan informes que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan no solo los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular informes financieros.” (Coopers, Lybrand, 1997, p. 81)

La información dentro de cualquier organización es fundamental, por lo que los sistemas de información deben de tener un adecuado proceso con los datos, ya que cualquier falla podría resultar en información errónea. Se debe establecer una comunicación eficaz, lo cual implica una circulación multidireccional de la información.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar esos datos. La calidad de la información generada por el sistema afecta a la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad.

La información que los informes financieros no sólo debe ser fiable, también debe ser comunicada en forma oportuna y con precisión para los gerentes y tomadores de decisiones.

Las características de la información son: oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad. Toda empresa necesita que la información que tiene cuenta con estas características, ya que esto implica que la información sea adecuada, para la toma de decisiones.

Debido a lo anterior es que es tan importante que se pueda dar una comunicación efectiva en toda la empresa, ya que se necesita comunicar toda la información pertinente para la toma de decisiones.

1.2.6 Valoración del riesgo

“La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados.” (Coopers, Lybrand, 1997, p. 81)

Primeramente para comprender mejor la valoración del riesgo, se debe tener en cuenta la definición de riesgo, el cual se define como: *“Probabilidad de que suceda un peligro potencial” (Casal, Montiel, Planas, Vílchez, 1999, p.19)*

La valoración del riesgo es determinante para tener un control interno adecuado, ya que es donde se determinan cuáles son los factores claves que se deben de tener presentes para poder, más adelante, mitigarlos.

Es muy importante tener presente que los objetivos de la sociedad deben estar claramente identificados y estructurados, de esta manera se pueden establecer los factores críticos de éxito, para lograr enfatizarse en alcanzar los objetivos empresariales.

La valoración del riesgo es lo que permite a la Administración hacer un análisis del posible efecto de que se llegue a materializar un riesgo, que vaya a afectar en gran manera a la entidad.

Es de suma importancia destacar que una evaluación de riesgos es significativa para todas las empresas, sin importar su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, ya que los riesgos afectan las capacidades de las diferentes empresas para sobrevivir en la industria, además de las habilidades para competir con éxito en el mercado.

Se debe tener presente que un riesgo nunca se puede eliminar, sino que solo se puede reducir a un nivel aceptable, como se menciona en el libro Performance Management, *“La incertidumbre y el riesgos nunca se eliminan completamente, pero se pueden disminuir.”* (Cokings, 2000, p.18). Es así como se da paso a las formas de disminuir los riesgos, como lo son la transferencia del riesgo, evasión de riesgos, retención de riesgos, asunción de riesgos, entre otros.

Es debido a esto que la evaluación de riesgos debe tener parámetros establecidos que le permitan a la empresa, determinar la forma en la que va a minimizar los riesgos, debido a que esto, para las empresas, pueden significar la salida de activos importantes para la empresa como lo son el efectivo, etc. Como ejemplo se puede mencionar, en caso de riesgo de colisionar un vehículo y que se pierda la totalidad de este último, se puede optar por trasladar el riesgo a una aseguradora, de esta manera la empresa compradora del servicio mediante desembolsos periódicos de dinero obtiene el derecho de que en caso de que su vehículo sufra algún daño por accidente, la aseguradora asuma los gastos correspondientes a las reparación o incluso su reemplazo.

1.2.7 Procesos contables

“Se entiende por proceso contable los pasos a seguir en el registro de las operaciones que realiza la empresa” (Varó, 2007, p77).

Los procesos contables son de suma importancia para llevar una adecuada contabilidad, ya se está de tipo administrativa, financiera, fiscal, entre otras, debido a que permiten el adecuado registro y desarrollo para la conversión de datos en información financiera fiable para la toma de decisiones de los usuarios.

Estos procesos deben de seguir un curso definido para que pueda obtener, procesar y documentar la información para esta sea de fácil entendimiento hacia sus usuarios interesados.

Los pasos del procedimiento contable que se mencionan en el libro Contabilidad General y Tesorería son los siguientes

1. Apertura:
 - Elaboración del balance inicial.
 - Realización del asiento de apertura
2. Desarrollo:
 - Libro de diario.
 - Libro mayor.
 - Balance de comprobación de sumas y saldos.
3. Regularización:
 - Reclasificación de partidas.
 - Regularización de cuentas especulativas.
 - Periodificación de ingresos y gastos.
 - Correcciones de valor.
4. Cálculo del resultado del ejercicio:
 - Obtención del resultado del ejercicio a través de la cuenta de pérdidas y ganancias.
 - Reflejo en el balance del resultado o pérdida del ejercicio.
5. Cierre:
 - Asiento de cierre.
 - Balance final.

(Ena, Delgado, 2010, p.77-78)

Ena y Delgado en su libro instruyen al lector acerca de los diferentes pasos fundamentales en el ciclo contable, donde se enfatizan todos los aspectos importantes de la contabilidad en las empresas. Tomando en cuenta lo explicado por las autoras, se hace hincapié en el peso de tener bien definido y establecido el personal y/o herramienta encargada de la ejecución del procedimiento, así como los medios necesarios para ejecutar la tarea, la fuentes de información y demás insumos necesarios, además de contemplar los estándares que debe de cumplir la información presentada.

1.2.8 Contabilidad Financiera

Se puede definir la Contabilidad Financiera como el Sistema Contable que suministra información financiera a una diversidad de agentes económicos y sociales que tienen intereses en la empresa (preferentemente socios, accionistas y acreedores) para que en base a esta información recibida puedan tomar decisiones y en consecuencia actuar. (Fernández, Casado, 2011, p.34)

La contabilidad financiera es la que le permite a los usuarios de dicha información tomar decisiones basándose en la parte cuantitativa de las empresas.

Esta contabilidad es la que permite hoy en día tener un control sobre los activos, pasivo y patrimonio de las empresas que la utilizan, ya que gracias a los estados que se emiten se puede lograr un sano equilibrio, para determinar áreas críticas de la empresa, las cuales se pueden estar viendo afectadas por otros agentes externos.

Por ejemplo, cuando una empresa cuenta con un vehículo pero no tiene presente la depreciación de este, puede llegar el tiempo sin que se dé cuenta de que ya no tiene el mismo valor de antes y no sepa cuánto vale en un momento determinado; al contrario si utiliza la contabilidad para determinar las depreciaciones de los activos como este vehículo, puede con solo mirar el estado determinar el valor presente del activo.

Es muy importante tomar en cuenta que la información que emite una contabilidad financiera es la base fundamental para la toma de decisiones, debido a que esta información se basan en hechos económicos reales o supuestos muy atinados a la realidad, de cómo gira el negocio.

Con el propósito de cumplir con los objetivos de la información, en la contabilidad financiera se elaboran 5 documentos importantes, en los cuales se basan las decisiones que toman los usuarios, dichos documentos son:

- ✓ Estado de Situación Financiera: El cual informa la situación económica-financiera de la empresa.
- ✓ Estado del resultado de periodo y otro Resultado Integral: El cual detalla los ingresos y gastos obtenidos por la empresa en un periodo determinado.

- ✓ Estado de Cambios en el patrimonio: El cual detalla la composición y movimientos del patrimonio de la empresa.
- ✓ Estado de Flujos de Efectivos: El cual explica las variaciones de efectivo de acuerdo con sus usos para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes.
- ✓ Notas: Representan la información complementaria, acerca de los anteriores.

Estos documentos son el producto de una contabilidad financiera adecuada y como ya se explicó anteriormente son la base para la toma de decisiones, dichos informes representan detalladamente la situación económica de una empresa en un periodo determinado.

1.2.9 Contabilidad Fiscal

“...Contabilidad Fiscal, entendida como aquella parte de la contabilidad financiera, elaborada con propósitos de control fiscal, es decir dirigida a la Administración Tributaria como una contabilidad externa con propósitos singulares.” (Juez, Bautista, 2007, p.832).

Juez y Bautista explican el término contabilidad fiscal, la cual se entiende como la contabilidad que realizan las empresas con el fin de presentar la declaración de renta al ente regulador, el cual en Costa Rica se le denomina Ministerio de Hacienda, lo que le permite a este último hacer una recaudación de impuestos aplicados a las utilidades de las empresas. Se debe dar por hecho que la contabilidad fiscal tiene sus pilares en las normativas fiscales establecidas por ley en cada país, en Costa Rica se encuentra la ley N° 7092 del Impuesto sobre la Renta, la cual establece un impuesto sobre las utilidades de las empresas y de las personas físicas que desarrollan actividades lucrativas, dicha ley es el fundamento para la recaudación de impuestos por parte del gobierno sobre las utilidades.

“La contabilidad fiscal es siempre discutible y está sujeta a interpretaciones, que en muchos casos depende de las características particulares de los países.” (De Gregorio, 2007, p.156).

José De Gregorio incita al lector a preguntarse cuáles pueden ser las características particulares de cada uno de los países, dichas características pueden variar significativamente de un país a otro debido a las políticas establecidas por cada gobierno, claro ejemplo de ello son las variaciones de las tasas de impuestos aplicadas a las utilidades de las empresas por país.

“La contabilidad fiscal tiene dos objetivos: cumplir con las leyes de impuestos y minimizar los impuestos de las compañías” (Horngren, Harrison, Bamber, 2003, p.2)

Adicionalmente la contabilidad fiscal le ayuda a la administración no solamente a organizarse para la declaración de impuestos, sino que también los encargados de la realización de esta, pueden asesorar a la administración sobre tipos de inversiones que se pueden realizar y como estructurar las transacciones de la empresa.

CAPITULO II: ENTORNO DE LA EMPRESA

2.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1.1 Reseña Histórica de la Empresa

La Compañía fue fundada en el año 2007 mediante la emisión de diez acciones, de las cuales se distribuye en seis acciones a nombre de Fabio Alonso Mata Herrera y las cuatro acciones restantes para su esposa Vanessa Montes Segura, en un inicio la sociedad anónima se creó para registrar los bienes de la familia y así se dio durante tres años.

Posteriormente en el 2010 por una situación personal del socio mayoritario; Fabio Mata, decidió dejar su empleo como supervisor de proyectos en una empresa constructora para emprender su propio negocio. Debido a la experiencia que había adquirido durante los años en laborar como supervisor en su anterior trabajo, Mata hizo valer sus conocimientos y los utilizó para formar su propia empresa contratista en el campo de construcciones y remodelaciones.

Asimismo la Compañía dejó de ser una sociedad para registrar bienes familiares y así convertirse en una empresa contratista en el campo de construcción, remodelaciones, pintura en acabados industriales y arquitectónicos, brindando sus servicios al sector industrial, comercial e inmobiliario residencial.

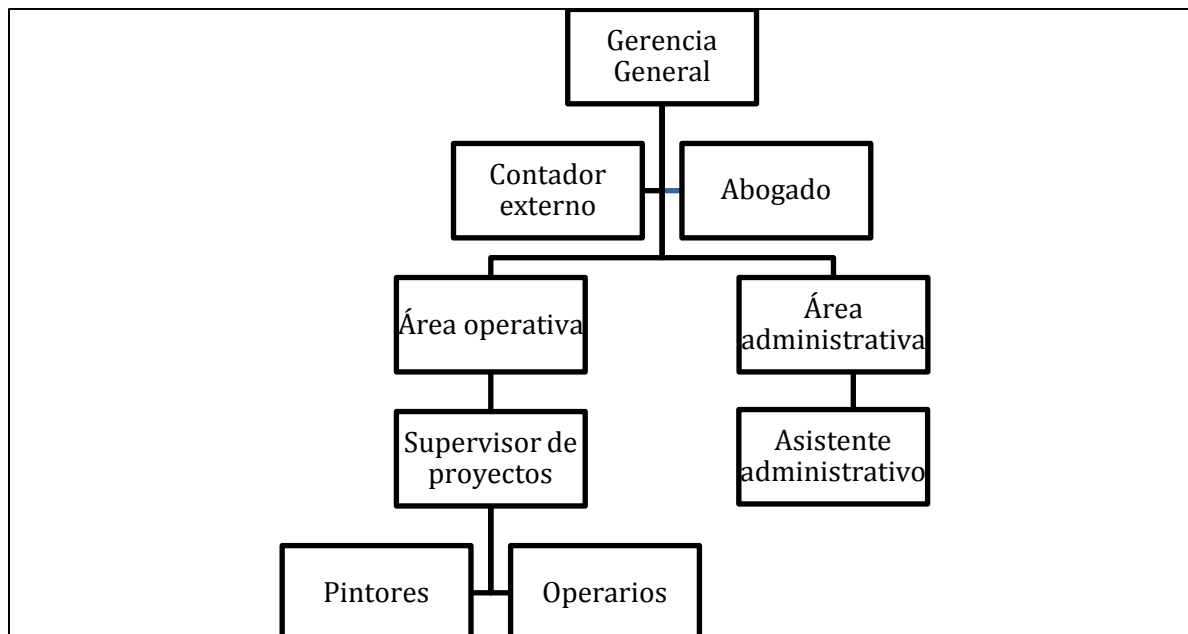
Luego con el pasar de los años comenzó a tomar prestigio entre sus clientes y poco a poco empezó a crecer y conseguir más y mejores contratos, con lo que amplió la gama de servicios y cartera de clientes.

Actualmente es una empresa que se mantiene catalogada en la categoría de PYME, consolidada en su industria, con gran éxito en su campo de acción y que se dedica principalmente a realizar proyectos con empresas transnacionales situadas en zonas francas, además de efectuar trabajos en casas.

Además, como una pequeña unidad de negocio la Compañía también se dedica a la compra – venta de bienes inmuebles y vehículos para generar ganancias en la intermediación.

2.1.2 Estructura Organizacional

Organigrama de FHM OKYNAWA S.A.



Fuente: Fabio Mata Herrera - Gerente General. Elaboración propia.

2.1.3 Funciones del personal

Gerente General:

El gerente general es el encargado de dirigir, coordinar, controlar y evaluar las diferentes actividades de la Compañía. El dueño es el que se desempeña esta función, y dentro de las principales labores que realiza se encuentran:

- Dirigir los aspectos administrativos generales de la Compañía.
- Tomar decisiones en la administración de la Compañía.
- Manejar la información financiera de la PYME.
- Asistir a reuniones con los clientes para negociar nuevos proyectos.

- Acudir a reuniones con los clientes para dar informes de avances en proyectos.
- Aprobar las cotizaciones elaboradas por el asistente administrativo.
- Visitar proyectos para verificar avances en el trabajo.
- Subcontratar cuando se requiera.
- Contratar nuevo personal.
- Resolver inconvenientes que se puedan presentar en los proyectos en ejecución.
- Realizar compra de materiales para los distintos proyectos.

Contador externo:

La Compañía no posee un departamento de contabilidad en su estructura organizacional, sino que contrata los servicios de un contador privado que se encarga de la contabilidad y el manejo de la información contable para fines fiscales.

Cabe destacar que el contador únicamente verifica la información financiera de la entidad, relacionada con los ingresos y gastos, con el objetivo de efectuar la declaración y el pago del impuesto sobre la renta, el cual se realiza mediante el formulario D-101 “Declaración Jurada del Impuesto sobre la Renta”, de conformidad con lo establecido por la Dirección General de Tributación.

Abogado externo:

La Compañía posee un profesional en derecho externo, el cual es el encargado de verificar y formalizar contratos, ya sean para realizar un proyecto para fuentes de financiamiento, para la venta y compra de bienes raíces o cualquier situación que amerite hacer uso de los servicios de un jurídico.

Asistente administrativo:

El Gerente General cuenta con el apoyo de un Asistente Administrativo a cargo, el cual cumple con las siguientes funciones:

- Preparar cotizaciones para participar en proyectos.
- Preparar la planilla de los colaboradores.
- Incluir y excluir a los colaboradores de las bases de datos de la Caja Costarricense del Seguro Social y del Instituto Nacional de Seguros.
- Preparación de facturas para cobros.
- Coordinar con los supervisores de proyectos aspectos administrativos tales como necesidades de recursos de mano de obra, material, entre otras situaciones que se presenten en los distintos proyectos.
- Coordinar con los clientes situaciones menores que no ameriten la atención de la gerencia.

Supervisor de proyectos:

En cada proyecto en ejecución de la Compañía, se cuenta con una persona encargada de llevar la supervisión del mismo, con la finalidad de ejecutarlo conforme con lo establecido en el contrato. Esta persona tiene a cargo las siguientes responsabilidades:

- Realizar visitas a los proyectos para el ver el avance y la calidad del trabajo realizado.
- Velar por el buen desenvolvimiento de los proyectos a cargo.
- Realizar los pedidos del material que se requiere.
- Dar informes de avances y situaciones presentadas en el desarrollo en las distintas obras.
- Reportar las horas trabajadas de cada colaborador en el proyecto.

Pintores y operaciones

Los pintores y operaciones son las personas que ejecutan los distintos proyectos de la Compañía, sus funciones son meramente operativas y se realizan conforme las peticiones de los supervisores en cada obra.

2.1.4 Servicios brindados por la empresa.

Trabajos en gipsum, fibrocemento y afines

Construcción de infraestructuras tales como paredes, cielos rasos, fachadas y otros similares con materiales de gipsum, fibrocemento y afines dando finos acabados.

Instalación de pisos

Colocación de pisos cerámicos o materiales similares en superficies nuevas o bien adecuación para su instalación.

Instalación de enchapes (decorativo)

Instalación de enchapes en superficies verticales para decoraciones según requerimientos del cliente, con garantía de calidad y acabados de gran fineza.

Aplicación de estuco

Trabajos de cobertura de paredes, tapias y otras superficies con pintura de primera calidad tipo estuco para una mayor protección y durabilidad de la misma.

Empastado de paredes

Reparación y mantenimiento de paredes mediante el empastado para lograr acabados detallados, al mismo tiempo que se le da protección a las paredes.

Pigmentado de pisos con recubrimientos epóxicos

Preparación y cobertura de pisos industriales con recubrimientos epóxicos para una seguridad conforme los estándares establecidos y manejos de las superficies con sanidad.

Pigmentado de paredes (interiores y exteriores)

Pintado de paredes con pinturas de primera calidad, tanto en interiores y exteriores.

Pigmentado de estructuras metálicas

Preparación de estructuras metálicas y aplicación de pintura para alargar la vida útil de tales estructuras.

Demarcación de parqueos

Demarcación de parqueos en zonas industriales y comerciales utilizando materiales de primeras clase.

Pigmentación de madera

Preparación de maderas y aplicación de pintura para alargar la vida útil en la zona donde se encuentre la madera. (Paredes, pisos, marcos de ventanas, entre otros)

Pigmentación de concreto natural

Aplicación de pigmentos especiales a superficies de concreto natural con máquinas industriales.

Aplicación de repellos

Repellos de paredes y suelos de acuerdo con los requerimientos de los clientes.

Impermeabilización de losas, tanques de captación de agua y cubiertas de zinc.

Aplicación de materiales de impermeabilización a estructuras que por su naturaleza así lo requieran.

Servicios eléctricos y redes.

Mediante alianzas con otras empresas y personas, se brinda el servicio de instalación de la infraestructura eléctrica y de redes, con el fin de darle al cliente un servicio más completo.

Servicios electromecánicos (fontanería)

Instalación de fontanería con productos adecuados al tipo de trabajo y edificación en la se esté ejecutando un proyecto, y de acuerdo con las especificaciones solicitadas por el cliente.

Servicios de jardinería

Mejoramiento y embellecimiento de las zonas verdes de empresas y casas de habitación.

Trabajos en caliente

Trabajos en caliente tipo soldadura, cortes con máquinas tipo metabo, cortadores y similares, pulidoras u otras máquinas de ignición en los proyectos que se requiera el uso de las mismas, con el uso de estrictas normas de seguridad ocupacional.

Otros servicios:

Elaboración de planos constructivos y asesoría general (Arq. Luis Fajardo; A-16421).

En colaboración con un arquitecto externo aliado a la Compañía se brinda la asesoría y elaboración de planos para proyectos con clientes de la Compañía, de esta forma se le da al cliente un mayor valor agregado en el servicio dado.

Compra venta de bienes inmuebles y muebles

Inversión de efectivo en la compra de terrenos, edificaciones pequeñas y vehículos para posteriormente venderles a sus clientes y obtener ganancias en la intermediación de la compra venta.

2.1.5 Aspectos administrativos de la empresa

Antes de comentar los principales aspectos administrativos de la Compañía, se conocerán algunos conceptos de administración dados por los expertos en la materia.

En una primera definición se encontró la siguiente:

“La administración es el proceso de trabajar con las personas y los recursos para alcanzar metas de la organización”. (Bateman & Snell, 2005, pág. 14).

Estos autores hacen énfasis en que la administración es la consecución de los objetivos de la empresa mediante el buen uso de los recursos de toda naturaleza disponibles, lo cual en el caso de la empresa estudiada se persigue en todo momento, cuya principal meta es y a pesar de no encontrarse documentada, mantenerse como una PYME consolidada en el mercado nacional, formando parte de las mejores empresas de su naturaleza y abarcando una cartera de clientes prestigiosa.

Además autores como Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice, definen administración como:

“Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficientes”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 4).

Estos autores le agregan al concepto de administración los elementos de proceso de diseñar y mantener un ambiente de trabajo para cumplir la metas de la organización, que significa que no solo es trabajar con los colaboradores, sino que deben crear las formas de que el trabajo con los individuos se dé una manera eficiente, y sobretodo lograr mantener y mejorar el sistema implementado.

En fin algo en lo que concuerdan todos los autores con respecto a la administración es que se deben realizar las funciones de planificar, organizar, integrar personal, dirigir y organizar a toda la empresa. Por lo que en toda organización se cuenta con aspectos administrativos que se llevan a cabo de acuerdo con estas funciones mencionadas.

En el caso de la Compañía, no se cuenta con documentación escrita de los manuales de los procesos administrativos que se llevan a cabo, sin embargo; mediante la observación e indagación con la Gerencia se logró determinar los principales procesos que se llevan a cabo, los cuales se detallan a continuación:

Recurso Humano

Reclutamiento de personal

El reclutamiento del personal se da por medio de recomendación de los mismos trabajadores y recomendaciones de personas allegadas al Gerente General, por lo que con una pequeña entrevista y prueba de campo, el mismo decide si se contrata o no a esa persona.

Contratación de personal

En lo que respecta a la contratación del personal, la Compañía realiza un proceso simple, el cual consiste en contratar personas por lapsos cortos y con base en los requerimientos da cada proyecto. Esto lo realiza debido a que de la cantidad de personas que ocupe depende de la cantidad de proyectos que se encuentre realizando, actualmente en el nivel operativo solo mantiene a 5 personas de manera permanente.

Pago de personal

El pago al personal es por la modalidad de pago por horas laboradas durante la semana, en donde el supervisor del proyecto es el encargado de llevar el registro de las horas de cada trabajador, y al final de la semana envía el registro de las horas laboradas al asistente administrativo quien prepara el pago respectivo.

Registro de planillas en los sistemas del Instituto Nacional de Seguros y la Caja Costarricense del Seguro Social.

El asistente administrativo es el encargado de ingresar y actualizar las planillas en los sistemas de ambas instituciones, de acuerdo con el periodo establecido por las mismas.

Ofrecimiento de servicios

Cotizaciones:

Las cotizaciones pueden surgir por dos razones, cuando un cliente, ya sea antiguo o nuevo, la solicita; o bien cuando la Compañía participa en un concurso del estado o de empresas privadas para intentar ganar una licitación o contrato.

Ya en la elaboración de las cotizaciones, se realiza la especificación de los trabajos por realizar, los requerimientos y especificaciones de la materia prima y mano de obra, la duración del proyecto y los costos relacionados a cada punto. Las cotizaciones son elaboradas por el asistente administrativo, las cuales son revisadas y aprobadas por el Gerente General.

Una vez que han sido aprobadas por la Gerencia, son enviadas al cliente, quien puede aceptar la oferta sin más cambios, solicitar cambios en la oferta, o bien rechazar el servicio.

La cotización además es utilizada por la administración como control para la realización de los proyectos, ya que en la misma está consignado el presupuesto de materiales y demás recursos que se van a necesitar, y de esta forma poder planificar la utilización de los recursos con mayor certeza.

Cuentas por cobrar

Cuando se realiza una cotización y a la hora de firmar el contrato para un proyecto se estipulan los métodos y plazos de pago, por lo general la Compañía por su tipo de negocio maneja cuentas por cobrar, las cuales van siendo liquidadas conforme se van avanzado las obras y trabajos contratados.

Los plazos establecidos para las cuentas por cobrar dependen de cada cliente en específico, ya que estas son negociadas con mutuo acuerdo en el contrato de trabajo.

Algunos ejemplos de plazos para las empresa clientes son de 15 días para DEMASA, 15 días sobre trabajos a Trimpot Electrónicas Ltda., 60 días en servicios a Tabacalera Costarricense S.A., 60 días a Kraft Food Costa Rica S.A. y de 30 días para los demás clientes.

Ahora bien a la hora de realizar el cobro se presenta ante el cliente la orden de compra y la factura del servicio brindado poco antes de finalizar el plazo establecido para la cuenta por cobrar y de esta forma el cliente efectúa el pago y se da de baja la cuenta por cobrar.

En el capítulo III se ampliará de una forma crítica estos procesos administrativos y otros relacionados con el control interno de la entidad.

2.1.6 Aspectos contables de la empresa

La Compañía no posee un sistema contable estructurado como tal, sino que únicamente posee registro de las transacciones de ingresos y gastos por periodos fiscales respaldadas mediante facturas de proveedores e ingresos recibidos por servicios brindados, con la finalidad de efectuar la declaración y el pago del impuesto sobre la renta, el cual se realiza mediante el formulario D-101 “Declaración Jurada del Impuesto sobre la Renta”, de conformidad con lo establecido por la Dirección General de Tributación.

Esta condición no es recomendable para ninguna empresa, ya que posee muchos riesgos asociados a la de no llevar una información contable adecuada con un marco de información financiera, además de falta de controles en los procesos, estos riesgos van desde la pérdida de trabajos, dificultad para conseguir financiamiento externo hasta el cierre del negocio o quiebra por una deficiente administración y manejo de información financiero-contable.

Ante esta situación el equipo de trabajo posee el reto, el cual se explicó anteriormente en la justificación y objetivos; de realizar un diseño de la estructura contable conforme con un marco de información financiera aplicable, específicamente las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad.

De dicha forma brindarle a la Compañía tanto oportunidades de desarrollo como la reducción a niveles aceptables de los riesgos que ponen en peligro a la organización día con día.

2.2 GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA

2.2.1 Origen de las empresas de mantenimiento, remodelaciones y construcción.

Según Tania Arévalo en su documento *Historia de la Vivienda* desde hace 2.5 millones de años a.C en la denominada Edad de Piedra, comenzaron a surgir los hombres de las cavernas, los cuales utilizaban dichas cuevas como viviendas.

Se entiende vivienda como "...espacio que cumple la función de morada y refugio para el ser humano" (Arévalo, 2010, p.1).

Las cuevas eran viviendas que daban refugio natural, las cuales les ofrecían a los hombres protección, ante las distintas dificultades que pudiesen encontrar a la intemperie. La evolución de la Arquitectura de viviendas en la Edad de Piedra fue muy importante, además al pasar de cuevas a viviendas con distintos materiales fue un gran paso para la humanidad y su evolución.

En el antiguo Egipto las habitantes vivían en casas bajas construidas con adobes sobre plantas rectangulares. Las excavaciones realizadas muestran que las casas de los esclavos solían tener entre dos y cuatro habitaciones y se arracimaban sobre una retícula ortogonal, con callejones estrechos que discurrían entre las largas hileras que componían el barrio mientras que las viviendas de los capataces estaban mucho más desahogadas. (Arévalo, 2010, p.1)

Se puede decir que desde la Edad de Piedra y hasta en el antiguo Egipto donde existían las cavernas, era necesario darle mantenimiento y realizar remodelaciones a los distintos tipos de viviendas con las que contaban las personas de esa época.

Si bien es cierto, eran personas que posiblemente no contaban con estudios y/o buenas habilidades para la construcción y mantenimiento, ellos mismos debían realizar las mejoras necesarias para adaptar sus hogares a las diversas adversidades con las que se podían enfrentar, ya sean climáticas, animales, otras personas, entre otros.

Es ahí donde surge la necesidad de que personas que tal vez si contaban con el conocimiento y/o habilidades para la construcción y mantenimiento, se prestaran para ayudar a los que no contaban con estos. Además no se puede asegurar la existencia de empresas dedicadas a brindar mantenimiento en las épocas antiguas, sin embargo; se puede decir que existían personas que se dedicaban a realizar este tipo de servicios con el fin de obtener recursos económicos.

Con la evolución del hombre y el mundo, cuando se empezaron a dar los primeros “trueques”, definidos por la Real Academia Española como “intercambios directos de bienes y servicios, sin mediar la intervención de dinero”, este tipo de servicio se empezó a realizar, ya que como se mencionó anteriormente, algunos hombres se dedicaban a brindar este tipo de servicios, a cambio de otros productos y/o servicios.

Como se puede entender, las empresas de mantenimiento, remodelaciones y construcciones tienen su origen desde la Edad de Piedra, concibiendo que en esas épocas no se realizaban dichos servicios a nombre de alguna empresa, sino a nombre de algunas personas que tenían las habilidades o conocimientos para realizarlo.

En los siglos XVII y XVIII en los cuales se instauró el capitalismo mercantil, surgieron las empresas comerciales y de servicios, las cuales fueron unidades organizadas que se dedicaban a brindar un servicio o al comercio. Desde ese entonces las empresas fueron formando parte de la economía mundial, dentro de las cuales se incluyen las empresas de mantenimiento, remodelación y construcción, y fue aquí donde se formalizó el concepto de estas.

2.2.2 Importancia de las empresas de mantenimiento, remodelaciones y construcción.

La importancia de las empresas de mantenimiento, remodelaciones y construcción, recae principalmente en la necesidad que tienen las personas y sociedades de crear, amoldar y mantener sus activos en un óptimo estado y a la vez evitando que se dé una depreciación acelerada de la misma, debido a que las empresas de este tipo le brindan el apoyo necesario a los distintos usuarios que requieren sus servicios.

Lo valioso de este tipo de empresas es la diversidad de servicios que brindan ya que al encargarse de mantenimiento, remodelación y construcción abarca una amplia cantidad de trabajos, que van desde reparar una pequeña fuga de agua, pintura de edificios y casas, remodelación de áreas, hasta la construcción de apartamentos, es por esto que este modelo de empresa, es un pilar fundamental en el desarrollo Costa Rica.

Costa Rica a pesar de sus esfuerzos en desarrollo, continúa formando parte del grupo de países catalogados como tercermundistas, las empresas como la tratada en este proyecto son necesarias indirectamente para el desarrollo del país, ya que brindan apoyo por medio del resguardo y creación de los activos y permiten que estas sigan funcionando en el país. Por ejemplo una gran empresa colocada en Costa Rica, posiblemente no va a delegar un trabajo como la pintura total del edificio a sus propios colaboradores, sino que va a contratar el servicio de un tercero, el cual se va a encargar de realizar esta labor, es aquí donde entra en función una empresa de mantenimiento, remodelaciones y construcción.

Actualmente debido a la globalización, nace la necesidad de las empresas de adaptarse a constantes cambios que se sufren en los mercados. La competitividad entre las distintas compañías conlleva a que se contraten los servicios de empresas como la en estudio, para que adecúe los activos y así poder brindar mejores servicios tanto a sus clientes, proveedores, colaboradores como propietarios y de esta manera aumentar la competitividad en relación con las demás compañías que forman parte de la competencia.

Tampoco se debe dejar de lado las pequeñas empresas, casas de habitación, departamentos, restaurantes, entre otros; las cuales también hacen uso de este tipo de servicios, ya que si bien es cierto en su mayoría no cuentan con un capital tan amplio como el de una gran empresa, también requieren de los servicios que brindan las compañías como la en estudio ya sea pintura, remodelación, construcción de obras menores, entre otros.

Cabe mencionar que las empresas de mantenimiento, remodelación y construcción, como la tratada en este proyecto, cuentan con un rol muy importante de mantener un entorno visual agradable en las distintas comunidades del país, debido a que se realizan trabajos que mejoran el aspecto visual de diferentes áreas, ya sean parques, fachadas de negocios, casas de habitación, departamentos y otros.

Es importante destacar que el hecho de que existan empresas de naturaleza similar, ayudan al país a disminuir la tasa de desempleo, ya que por lo general la mayoría los colaboradores, son personas con grados académicos relativamente bajos o incluso nulos, que no pueden acceder a empleos altamente calificados.

Según lo indicado en la página web del INEC la tasa de desempleo para el segundo trimestre del 2015 fue de un 9,5% que comparado al mismo período pero del año 2014, aumentó en un 0,4%, ya que en el 2014 fue un 9,1%. Se debe comprender que en un país como Costa Rica es importante el papel que juegan estas empresas como generadoras de oportunidades de empleo, de esta manera se contribuye a reducir la tasa de desempleo anual del país y a permitir que ciertos sectores sociales de Costa Rica puedan acceder a un empleo digno, que les brinde calidad de vida, y que a su vez el país tenga un crecimiento social y económico.

Con base en las situaciones mencionadas anteriormente, se puede observar que empresas similares colaboran directa e indirectamente en el desarrollo de la economía costarricense y mantienen el dinamismo del mercado, al mismo tiempo que permiten la mejora de la infraestructura del país.

2.2.3 Analizar los principales aspectos de la industria que tienen relación directa con el tema.

Existen varios aspectos relevantes en este tipo de industrias, uno de los cuales es la dimensión temporal, como ya se sabe en la mayor parte de las actividades de construcción y mejoras se trabaja por proyectos y las empresas laboran con el personal contratado básicamente por el tiempo de duración de la obra, esto relaciona a este tipo de industria con el desempleo esporádico de sus colaboradores, aunque ya las personas

se acostumbran a ese modelo de trabajo y parece como algo normal dentro de los actores que se mueven en este ambiente.

Es importante entender que este tipo de empresas dotan de infraestructura y/o remodelaciones que brindan un mejor aspecto a las comunidades y demás lugares que los usuarios busquen mejorar, y que por lo tanto son significantes para la renovación del país.

Además como parte del ambiente en la industria de construcción en Costa Rica existe un órgano llamado, Cámara Costarricense de la Construcción, el cual surge de la unión de un grupo de empresarios vinculados con el sector de construcción, motivado por el deseo de tener representatividad en el quehacer nacional costarricense, así como la posibilidad de superarse profesionalmente y velar por los intereses del gremio.

La Cámara Costarricense de la Construcción ha trabajado ininterrumpidamente por más de 45 años, en el desarrollo, fortalecimiento y calidad de la construcción en Costa Rica, buscando recursos y alternativas para ser más eficientes y competitivos, con responsabilidad y un positivo impacto social, generando un ambiente de calidad y eficiencia en la industria, y afectando con cada decisión y resultado obtenido de sus investigaciones y proyectos indirectamente a todas las empresas que conforman la industria.

Ahora bien, es importante analizar cómo está compuesta la industria a lo interno, es decir; las diferentes divisiones del sector construcción, la cual de acuerdo con datos del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica en su comunicado de prensa sobre las perspectivas del sector construcción para el 2016:

En el 2015 la clasificación de las obras fue de 69,3% de obras nuevas, 12,8% de remodelaciones, 7,6% para obras eléctricas, 2,1% en ampliaciones, 2,1% de obras temporales y el restante 1,4% en otras obras; situación muy similar a la obtenida en 2014.(Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica, 2016, p.25)

Esta clasificación de obras en la industria, nos da una idea de cómo funciona el sector, además desde un punto más específico en la empresa analizada en este caso, como se ha mencionado anteriormente se enfoca en el nicho de remodelación y ampliación de infraestructura, por lo que se encuentra dentro de las empresas que poseen una participación de un 20% del total de la industria, a pesar de ello, en el mercado en el que se desenvuelve es muy activo y dinámico dentro de la industria.

Otro aspecto, a tomar en cuenta, en el análisis de esta industria es su composición de acuerdo con tamaño de las empresas en su sector, por lo que se encontró en la tercera edición del informe Estado de Situación de las PYME en Costa Rica 2014,

Sector construcción: un 41% corresponde a micro-empresa, un 15% a pequeña empresa y un 30% a mediana empresa, es decir, un 86% de las empresas en el sector son PYME, por lo que el restante 14% corresponde a grandes empresas. (Ministerio de Economía, Industria y Comercio, 2015, cuadro 2, p.37)

El conocer la industria donde se desenvuelven las PYME, le ayuda a la administración a marcar el ritmo y trabajo que deben de llevar a cabo para mantenerse en el mercado, o bien, para generar las estrategias de crecimiento y mejorar en sus trabajos día con día. Dichas estrategias deben de ir ligadas al aspecto financiero-contable y a todas las áreas, tal como es el caso de la empresa que se ha estado analizando para disminuir los riesgos de quedar rezagadas y por ende obsoletas en la industria.

2.2.4 Establecimiento del tipo de negocio y su relación con la industria.

El tipo de negocio en el que se desenvuelve la Compañía es de servicios, este tipo de negocios tiene por objetivo brindar un servicio que necesitan las personas para la satisfacción de sus necesidades. Además pertenece a la industria de construcción en el mercado de Costa Rica ofreciendo y participando en varias divisiones dentro de esta industria.

El producto que se ofrece es un intangible, estas organizaciones con fines de lucro, advierten las necesidades y recursos del grupo de personas al que estarán destinadas, a través de un estudio de mercado, y buscan hacer algo que les solucione la carencia.

Además posee una parte tangible, la cual para el caso específico de nuestra empresa analizada, puede ser por ejemplo las paredes pintadas, un nuevo piso instalado, la creación de un muro, en fin cualquier obra que se realice para la cual se adquirió el servicio por medio de un contrato.

Las organizaciones de servicios forman parte de lo que se denomina el sector terciario de las economías, el cual ha crecido mucho en los países desarrollados, donde la mayoría de la población se dedica a ello.

Se dice que las empresas de servicios venden logística, organización, planeación o conocimiento, por tal motivo deben ser especializadas en su rama.

La industria está formada en gran parte por organizaciones de servicios que mantienen la economía en movimiento, lo que le permite a muchos países brindar su intelecto humano gracias a los servicios que ofrecen.

En el caso de la Compañía, se identificó en el análisis de esta industria en el punto 2.2.3, que se encuentra compitiendo actualmente en el nicho de las remodelaciones de infraestructura lo cual implica una participación de un 20% del total de la industria, a pesar de ser una pequeña porción, la Compañía se encuentra preparada para competir, según nos lo ha hecho saber su propio administrador, sin embargo; se ha mantenido en este nicho debido a que ha conseguido buenos resultados gracias a la experiencia y estabilidad que posee.

Ahora bien como parte de las perspectivas que posee la Compañía se encuentra incursionar en la construcción de proyectos habitacionales nuevos, expandiendo su alcance en el mercado a gran parte en la industria y generando nuevas oportunidades de crecimiento.

En fin lo que se puede destacar en relación con el tipo de negocio y la forma de funcionar hasta el momento de la Compañía ha sido su estabilidad en la industria, y en específico en su nicho actual de remodelación y mantenimiento de infraestructura con sus clientes, pero sin perder de vista la oportunidad de crecimiento en un mediano plazo.

2.2.5 Definición de los aspectos claves que afectan la industria.

Un aspecto de suma importancia en este tipo de industria es el efecto que puede tener una variación significativa en los precios de las materias primas, tales como pintura, cemento, clavos, tornillos, zinc, por mencionar algunas, así como los precios en las herramientas utilizadas por estas empresas para la ejecución de sus diferentes proyectos, tales como rodillos, brochas, martillos, equipo especializado y otros. Ya sea un aumento o disminución en el precio de ellos, este costo final lo asume posteriormente el cliente.

Las empresas de naturaleza similar a la en estudio, llevan a cabo un presupuesto de la cantidad de materiales a utilizar y el costo de mismos para el establecimiento del precio en los diferentes servicios que ofrece, así como un estimado de las horas necesarias para ejecutar la tareas y el costo en el que se incurriría, esto gracias al conocimiento alcanzado en la industria, y con base en ello y otros costos indirectos estimados que se puedan originar, poder establecer el precio final que van a cobrar a sus clientes, con el objetivo de obtener un margen de utilidad que les permita continuar con su negocio en marcha así como mantener a su clientes satisfechos en términos económicos.

Otro aspecto importante a mencionar es el efecto que puede causar un aumento de los competidores directos e indirectos en el mercado, ya que va a influir directamente en el precio establecido de los diferentes servicios y actividades, debido a que a una mayor cantidad de competidores con el afán de conseguir clientes provoca que obtén por brindar precios más atractivos económicamente para el público.

Un crecimiento en el número de competidores conlleva también a un aumento en la calidad en el mercado de los productos y servicios ejecutados por las empresas de mantenimiento, remodelación y construcción, ya que al darse más competitividad las empresas deben tener en cuenta que la calidad de sus obras puede significar una diferenciación de gran peso que le ayuda a la mantención y aumento de los clientes.

Con respecto a la situación actual de la industria y el desarrollo de la infraestructura en Costa Rica, durante los últimos años se ha visto marcada desde la crisis financiera del 2008, de acuerdo con datos del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica en su Bitácora Enero 2016 sobre la intención de construcción:

Después del año 2008 en el cual la industria obtuvo su mayor crecimiento desde 2005 a 2014, el crecimiento de la industria había decaído de 8,71 millones de metros cuadrados en 2008, a 5,37 millones de metros cuadrados en 2009, siendo el nivel más bajo en esos cinco últimos años. (Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica, 2016, p.4)

A pesar del bajo nivel de crecimiento de la industria por causas externas a la economía nacional, a partir del 2013 el registro de responsabilidad profesional de planos constructivos ha ido en crecimiento nuevamente hasta llevar a nivel más alto en los últimos 10 años en 2015, donde la intención de construcción fue de 9,24 millones de metros cuadrados, un 14% más que en el 2014.

De acuerdo con estos datos y con las proyecciones realizadas por el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica para el 2016, la industria crecerá alrededor de un 5%, para finalizar el año con una intención de desarrollo de obras de 9,7 millones de metros cuadrados, dejando claro que se está saliendo de la crisis con un dinamismo en la industria que se recupera y mejora día con día.

Ahora bien el sector también se ve afectado por políticas del gobierno de la República de Costa Rica en torno a la infraestructura pública, de acuerdo con una nota periodística publicada en El Financiero acerca del sector de construcción:

Se prevé un des aceleramiento para el 2016 del 26% por parte del Gobierno Central con respecto al 2015, en la inversión pública en infraestructura, ya que para el presupuesto 2016 se destinaron 56 millones de colones menos que para el 2015. (Rodríguez Valverde. A, El Financiero, 2016)

Esta situación no solo afecta a la industria como tal, sino que indirectamente afecta a la economía costarricense en el desarrollo de infraestructura pública, agravando la situación actual de la obra pública que ya se encuentra en un estado deteriorado; sin embargo; desde el sector construcción esta decisión es la que más le afecta ya que serán ingresos que se dejaron de percibir.

2.3 AMBIENTE COMPETITIVO

Antes de detallar el entorno competitivo de la Compañía, es decir, sus competidores directos e indirectos, se debe aclarar que se trata de competencia desde el punto de vista económico y para ello se encontró la siguiente definición en el Diccionario Enciclopédico Profesional de Finanzas y Empresa:

“En el sentido económico, la competencia es la rivalidad entre empresas que luchan por clientes o por mercados. Existirá competencia cuando el número de demandantes y oferentes actuantes en un mercado sea lo suficiente grande como para evitar que alguno de ellos tenga cierta influencia para acomodar las condiciones del mercado...” (Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias, 2001)

De dicha definición se puede concluir que los competidores en un mercado económicamente hablando, serán aquellas empresas que participan por la lucha de clientes y generar ganancias por la prestación de sus servicios.

En Costa Rica el ambiente competitivo entre las PYME es de gran rivalidad ya que de acuerdo con datos comentados anteriormente la mayoría de las empresas en el país son PYME que trabajan día con día por sobresalir, crecer o bien por sobrevivir dentro del mercado, situación que se ve reflejada también en la empresa analizada.

2.3.1 Competidores directos.

Los competidores directos son aquellas empresas que ofrecen servicios o productos similares en el mercado.

La Compañía tiene identificados a sus competidores directos, ya que como menciona su Gerente, son aquellas empresas de remodelación y construcción que brindan servicios en zonas industriales, especialmente en zonas francas localizadas en Heredia, Alajuela y La Uruca que compiten por un mismo mercado.

La siguiente lista, fue proporcionada por la Compañía y verificada como competidores directos en el mercado en la empresa estudiada:

- RM Pintores S.A.
- La Brocha S.A.
- Estructuras Chávez S.A.
- PROPINCOSA S.A.
- Algunas PYMES similares que realizan el mismo trabajo en el mismo sector.

También se considera a los empresas o personas que brindan servicios informales (las personas que trabajan por sí mismas, sin estar registradas). Sin embargo, en el plano del servicio de mantenimiento a la industria, no es tanto la competencia informal, pues siempre se piden todos los requisitos para poder trabajar en cualquier empresa, así como los requisitos para participar en licitaciones, por lo que solo se consideran competencia en trabajos a particulares.

2.3.2 Competidores indirectos.

Cuando se habla de competidores indirectos son todas aquellas empresas que compiten en el mercado por servicios o productos no similares, por ejemplo cualquier empresa dentro de las industria de construcción es competidor indirecto.

En este caso la lista es más extensa debido que los competidores indirectos van desde las grandes empresas constructoras como Meco o Constructora H. Solís hasta los maestros de obras, empresas inmobiliarias que alquilan los edificios a las empresas.

2.4 EXPECTATIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN

2.4.1 *Objetivos a corto plazo.*

Dentro de los principales objetivos a corto plazo de la Compañía están:

- Brindar un servicio personalizado de calidad, inmediato y todo lo que cada cliente requiera para estar en su cartera de proveedores.
- Permanecer en las compañías a las que actualmente les brindan servicios, llámese APL Logistic, Trimpot Electrónicas Ltda., Tabacalera Costarricense, Tri Quint SRL, Kraf's Food, clientes residenciales, entre otros.
- Además a corto plazo, se mantiene en el área de ventas de bienes inmuebles como vehículos.

2.4.2 *Objetivos a largo plazo.*

Como parte de los objetivos a largo plazo se encuentra mantenerse como una empresa de servicios y crecer hasta llegar a convertirse en una constructora como tal, manteniendo siempre la línea de empresa familiar, para lo cual, su hijo mayor optó por estudiar arquitectura y el segundo hijo se plantea la carrera de ingeniería civil, de modo tal que en un futuro puedan tomar el mando de la Compañía y darle ese impulso que requiere para crecer.

A largo plazo también se tiene planteado incursionar en la venta de bienes raíces, para lo cual se pretende comprar terrenos y desarrollar viviendas, objetivo en el cual se está trabajando.

3.1 SITUACIÓN ACTUAL

3.1.1 Documentación existente

Primeramente se debe mencionar que la legislación costarricense establece dentro de las obligaciones de una sociedad anónima la de legalizar y llevar libros contables, esto conforme lo establece el artículo 56 del Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta, que dice lo siguiente:

“Legalización de registros contables. Los contribuyentes a que se refiere el Título I de la Ley deben llevar, para el adecuado control de sus operaciones, los siguientes registros contables debidamente legalizados: Diario, Mayor Inventarios y Balances. Además las sociedades anónimas deben llevar un libro de actas de asambleas de socios y el registro de socios...” (Reglamento de la Ley del impuesto a la renta, art.56)

El adecuado registro de los libros contables y de actas de asambleas de socios y registro de socios se realiza con base en lo establecido en el Código de Comercio. Este código especifica en su capítulo V, artículos del 251 al 271; el proceso, forma de registro y legalización de los libros legales mencionados en el artículo 56 del Reglamento de la Ley del impuesto Sobre la Renta descrito anteriormente.

Dada dicha base legal, toda sociedad anónima está obligada a llevar la documentación descrita anteriormente para el cumplimiento de la ley, así que en el caso de la Compañía, empresa en la cual se basa el presente análisis, y como se ha mencionado anteriormente, no se presenta a cabalidad toda la documentación exigida por la ley, ya que a pesar de que se poseen los libros contables, estos no se actualizan conforme a lo establecido.

Como referencia a lo indicado anteriormente, la información con la que la Compañía cuenta es exclusivamente para la declaración de impuestos y a pesar de que aplican controles para cada uno de sus procesos, además de un excelente respaldo para dicha declaración de impuestos; que consta del resguardo de las facturas y demás información pertinente conforme a lo establecido por ley, no existe documentación, ya sea en forma física o digital, de la información contable y control interno de la empresa, como lo son los asientos de diario actualizados, estados financieros de acuerdo con las NIIF, manuales de prácticas de control interno, de los cuales se deriven los pasos que la empresa ejecuta para mantener un adecuado manejo y respaldo de sus operaciones.

La situación anterior, genera un alto riesgo para el funcionamiento normal de la Compañía, exponiendo a la misma a ser multada por parte de las organizaciones gubernamentales, sumado a que a nivel interno, al no contarse con información contable actualizada, la toma de decisiones se torna menos fiable y complicada.

Además, es aquí donde se destaca la importancia de la documentación de procesos y/o información financiera, debido a que ya sea una PYME o bien una empresa grande, dichos documentos le permiten a la administración, entre otras cosas, determinar cuándo un indicador puede representar una debilidad y por ende ocasionar desde pérdidas insignificantes hasta el cierre del negocio.

A pesar de las situaciones descritas anteriormente, de acuerdo con la indagación ante la gerencia de la Compañía, se ha logrado identificar la existencia de un esfuerzo en muchos aspectos de procesos financiero – contables y de control interno, sin embargo; actualmente dichas actividades realizadas por la Compañía no se han documentado en manuales de procedimientos que especifiquen y describan cada uno de los procesos, situación que ya ha sido mencionado con anterioridad.

De acuerdo con lo indicado anteriormente, se observa que desde el punto de vista de control interno la información documentada existente se basa en controles aplicados a planillas, inventarios de suministros, materiales y herramientas. Estos se manejan mediante plantillas con listas de empleados, suministros, materiales y herramientas los cuales se clasifican por proyecto.

Es decir, la Compañía elabora un presupuesto para cada uno de sus proyectos de manera que llevan algunos controles sobre el dinero y demás necesidades para la realización de los proyectos. Todo este proceso no está documentado, no obstante, se encuentra establecido todo lo correspondiente al presupuesto, de modo tal que facilita la comprensión de la obtención del costo de cada uno de los proyectos y las ganancias recibidas con ellos.

Además, el supervisor a cargo de cada proyecto es el encargado de realizar y ejecutar dichos controles para el adecuado manejo de los recursos y una mayor eficiencia en un proyecto dado.

Finalmente, la idea de este proyecto es proporcionar a la Compañía una serie de herramientas que le brinden apoyo a la Administración en la toma de decisiones y cumplimiento a cabalidad de la ley, por medio de la documentación de los procesos claves que se han identificado, los cuales serán detallados en el capítulo siguiente.

3.1.2 Manejo de Información financiera

Actualmente la Compañía posee el control de su información financiera por medio del proceso de tributación, debido a que para poder realizar dicho proceso, debe tener control sobre sus ingresos y gastos con la finalidad de reportar las cifras correctas, sin embargo; dicha información no se encuentra documentada ni se cuenta con información ya sea en forma física o digital de los asientos de diario actualizados, de estados financieros realizados de conformidad con las NIIF y además información contable crucial para la toma de decisiones.

Es importante que la Compañía documente la información contable con la finalidad de facilitar el proceso mencionado anteriormente y evitar presentar información errónea ante las entidades regulatorias.

Ahora bien, la Compañía tiene bien resguardadas las facturas de los diferentes proyectos que realiza, de manera tal que puede tener un control de gastos e ingresos, con lo cual reduce el riesgo de presentar información incongruente que le pueda ocasionar la materialización de eventos que puedan poner en riesgo el negocio en marcha.

Debido a esto, uno de los objetivos del proyecto está enfocado en la creación de manuales tanto para la identificación así como para la documentación de los diversos procesos.

El adecuado manejo de la información financiera es sumamente importante para cualquier empresa, ya que esta podría indicarle la rentabilidad de un proyecto que haya adquirido o incluso determinar si un futuro proyecto le podría ser rentable, de esta manera poder tomar una adecuada decisión basada en información fiable que respalde dicha decisión; además de que le permite declarar información financiera fiable ante las autoridades tributarias del país.

Todo lo anteriormente mencionado permite concluir que el manejo de la información financiera si se da, sin embargo; al no tener documentados los procedimientos pertinentes, podría causar pérdidas de información, manejar información incorrecta, además dificulta el tener un control eficiente y rápido de la información que alimenta los documentos finales para toma de decisiones. Lo que conlleva a la necesidad de una mejora en el manejo de la información financiera de la Compañía, ya que para la misma es de suma importancia dado que, al tributar, necesita confirmar que su información es fiable y no le acarreará problemas con las autoridades legales pertinentes.

3.1.3 Prácticas de control interno

3.1.3.1 Manejo del efectivo.

Es importante dar a conocer las prácticas de control interno del manejo del efectivo, ya que radica en el análisis y control de las consecuencias del momento en que se paga a los proveedores y los empleados hasta el momento en el que se cobran las facturas. Esto es de suma trascendencia ya que la Compañía se podría quedar sin recursos para seguir operando.

Por tal situación, para evitar este tipo de escenario lo que se debe tener en cuenta es administrar correctamente el flujo de efectivo, es decir, el ciclo en el que el dinero se va haciendo efectivo.

Seguidamente, la Compañía tiene como control del manejo del efectivo, una cuenta bancaria a su nombre, la cual alberga el dinero adquirido en los diferentes proyectos. Entonces en el momento en que se cobra un proyecto, si es en efectivo, este dinero se deposita inmediatamente en la cuenta bancaria, para tener todo contabilizado de una mejor manera, y si por otro lado, el cliente decide depositar el dinero directamente en la cuenta, no se deben realizar más pasos además de la verificación del monto debitado.

Principalmente, de acuerdo con lo indicado por el socio mayoritario de la Compañía, conforme se va dando el ingreso del efectivo, primeramente se debe cancelar la nómina de los colaboradores, a los cuales se les paga por horas, como segundo punto se evalúan las necesidades de negocio, de esta manera se puede invertir en nuevos activos necesarios para los proyectos ya sean nuevos o en curso.

Además, el socio mencionó que se puede dividir el saldo restante entre los socios, para satisfacer sus necesidades, por ejemplo, con ese efectivo los socios cubren los estudios de uno de los hijos el cual se plantea como el futuro arquitecto de la Compañía, ya que como lo menciona el socio mayoritario, este costeo beneficiara a la entidad de manera que se pueda convertir en una constructora consolidada en el mercado.

De otra manera, la Compañía cuenta con acuerdos con sus clientes, ya que estos no pagan en el momento en el que reciben el servicio, sino que se pueden crear cuentas por cobrar, con diferentes plazos de vencimiento. Es por esto que es importante para ellos llevar un adecuado manejo del flujo de efectivo, debido a que les permite no quedarse sin efectivo en un momento crucial para el negocio, además de que un manejo adecuado de efectivo permite mejorar la cobranza de dichas cuentas por cobrar, minimizando el riesgo de incobrables.

De todo esto se desprende que un adecuado manejo del efectivo le ayuda a la Compañía a minimizar la posibilidad de pagos incorrectos o atrasados, tanto para los colaboradores como para sus proveedores. Además de que tomando en cuenta todos los aspectos de un adecuado manejo de efectivo, aprovecha todos los descuentos disponibles por pronto pago, que tenga la posibilidad de tomar.

3.1.3.2 Manejo de inventario de suministros.

De acuerdo con lo indicado por Fabio Mata, socio mayoritario de la Compañía, el manejo del inventario de suministros es muy importante para la misma, ya que son los materiales con los que ellos ejecutan sus labores diarias.

A pesar de ser tan importante, no se cuenta con información digital disponible que les pueda brindar información real y precisa, además de forma rápida para determinar si se cuenta con los suministros necesarios, sino que él como actor principal en cada uno de los proyectos que se desarrollan, lleva el conteo de los suministros en un cuaderno, el cual le muestra si para el proyecto que está ejecutando se necesita comprar suministros o por el contrario, se cuenta con los materiales necesarios para la conclusión del proyecto.

Tomando en cuenta este método, se puede afirmar que si se da un manejo de inventario de suministros, que se podría mejorar, mediante una herramienta digital, en cual se puedan insertar los datos de entradas de inventario de suministro como por ejemplo las compras de ellos, así como también las salidas cuando se van utilizando para los diferentes proyectos.

Es trascendental para este tipo de empresas mantener un adecuado manejo del inventario de suministros, debido a que estos materiales son la materia prima con los cuales desempeñan sus labores y que permiten la ejecución oportuna y conforme a lo estipulado en los contratos de cada proyecto en ejecución.

De igual forma, contablemente se sabe que se requiere mantener un adecuado control de las entradas y salidas de estos inventarios, debido a que aunque este pueda no ser el caso; los materiales igualmente se deprecian y pueden llegar hasta a perder su vida útil. Por lo que un adecuado manejo del inventario de suministros, podría permitirle a la Compañía una mejor utilización de sus materiales.

Aunque las labores de la Compañía son principalmente relacionadas con servicios y no venta o fabricación de artículos, se debe tomar en cuenta el costo de los materiales en el inventario de suministros, debido a que esto le va a permitir obtener el costo monetario de cada proyecto y dicho monto es base para la toma de decisiones con respecto al precio o ganancia que se obtendrá con la conclusión de dicho proyecto.

Comparativamente con muchas otras empresas alrededor del mundo, toman el costo de un artículo o proyecto como base agregándole un porcentaje de ganancia mínima para definir el precio mínimo al que podrían vender su bien o servicio, técnica que podría aplicar en este caso.

3.1.3.3 Manejo de cuentas por pagar y cuentas por cobrar.

Antes de detallar el manejo que realiza la Compañía de las cuentas por cobrar, es importante definir el concepto de las mismas, el autor Gitman L. (1996. P94) menciona: *“representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta, con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos.”*

Con base en lo mencionado anteriormente, las cuentas por cobrar son de gran importancia para las empresas, debido a que permite a los clientes optar por un crédito y además cancelar el mismo en un plazo determinado y que no tengan que desembolsar fuertes cantidades de dinero previo al inicio del trabajo que fue contratado.

Ahora bien, tanto el plazo de los créditos así como las condiciones de los mismos, se deben definir en la política de crédito; la cual es el documento en el cual se establecen los lineamientos para determinar si se otorga o no crédito a un cliente y por qué monto se le debe conceder, situación por la cual el establecimiento de la misma es fundamental para una adecuada administración de las cuentas por cobrar.

Es importante destacar que si bien es cierto la posibilidad de comprar a crédito atrae a nuevos clientes, no es viable otorgar crédito a todos los clientes ya sean personas físicas o jurídicas, debido a que no todos tienen capacidad de pago para poder hacerle frente a la deuda adquirida.

Debido a lo mencionado, es indispensable realizar una evaluación de cada cliente de forma individual, previo al otorgamiento del crédito, para lo cual la Compañía puede recurrir a la utilización de razones financieras tales como la liquidez, solvencia y la rentabilidad, entre otros así como al análisis de los estados financieros de dos o más periodos lo cual permita realizar una proyección con base en la comparación de las cifras.

Realizar dicho análisis previo así como darle seguimiento constante a cada una de las cuentas por cobrar, reduce además el riesgo de que las cuentas se conviertan en incobrables y por ende afecten el capital de trabajo y la liquidez de la Compañía.

El control que realiza la Compañía sobre las cuentas por cobrar es mediante la orden de compra, de acuerdo con los plazos de pago que los diferentes clientes poseen y los cuales se establecen en el contrato de trabajo, por ejemplo, 15 días para DEMASA, 15 días sobre trabajos a Trimpot Electrónicas Ltda., 60 días en servicios a Tabacalera Costarricense S.A., 60 días a Kraft Food Costa Rica S.A. y de 30 días para los demás clientes.

El saldo de las cuentas por cobrar de cada uno de los clientes se va liquidando conforme se avanza en la obra del trabajo que fue contratado; a la hora de realizar el cobro se presenta ante el cliente la orden de compra y la factura del servicio brindado poco antes de finalizar el plazo establecido para la cuenta por cobrar y de esta forma el cliente efectúa el pago y se da de baja la cuenta por cobrar.

De acuerdo con lo indicado por el socio, los créditos se otorgan a clientes jurídicos que tienen gran estabilidad y prestigio nacional e internacional, con lo cual se aseguran el pago de los servicios en el tiempo establecido en el contrato; hasta el momento no han tenido problemas de cobro con ninguno de los clientes que conforman la cartera.

Si bien es cierto se lleva un control de las cuentas por cobrar, es importante que la Compañía implemente una política de crédito y cobro, en la cual se definan formalmente los criterios para conceder un crédito así como las condiciones y términos de pago del mismo, ya que actualmente no se cuenta con la misma ni con algún otro documento formal donde se detalle el proceso que realizan sobre las cuentas por cobrar.

En lo que respecta a las cuentas por pagar y de acuerdo con la NIC 37 *Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes*, se define pasivo como:

“Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos”.

En relación con el manejo de las cuentas por pagar, según lo indicado por el socio, no existen cuentas por pagar como tal ni a empresas comerciales ni a entidades financieras; la única cuenta por pagar que existe surge como consecuencia de la adquisición de los materiales y suministros para la realización de los diferentes proyectos, la cual se realiza mediante la utilización de la tarjeta de crédito personal.

El control sobre dicha cuenta por pagar lo acarrea el socio, la misma es cancelada conforme va recibiendo el efectivo por los trabajos efectuados a los diversos clientes.

En el capítulo IV se presentará la propuesta del sistema de control interno, en la cual serán propuestas mejores prácticas de control sobre las diversas cuentas, entre las cuales se encuentran efectivo, cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.

3.1.3.4 Identificación de otras prácticas de control interno críticas.

3.1.4 Identificación de procesos críticos.

Toda empresa debe poseer bien identificados sus procesos críticos en sus operaciones cotidianas, de tal forma que a la hora de la toma de decisiones y la distribución de recursos disponibles, se pueda focalizar tales procesos para disminuir los riesgos asociados a fallas en dichos proceso.

Dada dicha situación, se procedió a realizar una indagación ante el personal administrativo y Gerencia General, además de realizar una observación de los procesos para determinar cuáles son críticos para la Compañía, los mismos se presentan a continuación:

✓ **Proceso de compras de materiales de construcción:**

Inicialmente se emite una orden de compra por parte del encargado del proyecto, el cual es quien debe solicitar los materiales, dicha solicitud se realiza vía correo electrónico, y contiene el nombre de proyecto al cual se le asignaran los recursos.

El asistente administrativo recibe la orden de compra, procede a realizar la comparación de los materiales solicitados conforme el presupuesto realizado en la cotización y contrato del proyecto, en caso de ser diferente, solicita una justificación de la orden de compra para procesarla; por otra parte, en caso de que si corresponda la orden de compra, procede a verificar la lista de proveedores para encontrar el más apto para comprar los materiales.

Una vez elegido el proveedor o proveedores aptos para la compra, decide si la compra se realiza a contado o a crédito, posteriormente realiza el pedido de los materiales conforme a la descripción dada en la orden de compra.

✓ **Proceso de recepción y almacenamiento de los materiales y suministros**

Una vez efectuado el proceso del pedido de los materiales, se procede a la recepción de los materiales, los cuales son recogidos directamente en el punto de venta del proveedor, verificando contra factura que cada uno de los artículos cumpla con las características y estado con el que fue solicitado.

Posteriormente, se procede al traslado de los materiales al proyecto en que son requeridos, o bien a la bodega de la empresa en caso de que aún no se requiera en el proyecto. En ambos caso se debe almacenar en condiciones que garantizan que el material no se deteriore, o bien se reguarde con seguridad para que no exista perdida por robo del mismo. Además cuando es almacenado en un proyecto, existe una persona encargada de llevar el recuento de los materiales y ser responsable de su adecuado resguardo.

Generalmente, se cuenta con un registro inventario de materiales y suministros almacenados en la bodega y en cada proyecto, con el fin de garantizar el óptimo uso de los materiales y evitar pérdida por deterioros de materiales o por robo.

✓ **Proceso de elaboración de presupuesto de los proyectos**

En cada proyecto para el cual se contraten los servicios de la Compañía se debe realizar un presupuesto de recursos por utilizar, y que por general se realiza antes del proceso de la cotización, el cual fue descrito en el capítulo II, sección 2.1.

El presupuesto del proyecto consiste en realizar una estimación de los materiales a utilizar, mano de obra y los costos relacionados en cada rubro. La persona encargada de realizar el presupuesto es el asistente administrativo, quien de acuerdo con lo solicitado en el contrato y el encargado del proyecto, realizan las estimaciones de los recursos haciendo uso de la experiencia y los trabajos por realizar.

Una vez estimado los recursos de mano de obra y materiales, procede al cálculo de los costos asociados, para lo cual se posee una base de datos con los precios de los materiales y la hora de mano de obra.

Posterior al cálculo de los costos que se estiman se incurrirán en el proyecto, se procede a fijar el precio que se cobrará por el servicio que se brindará. De tal forma de un buen cálculo en el presupuesto depende de la ganancia que se pueda obtener del proyecto.

✓ **Proceso de facturación y cobro**

La facturación de cada proyecto se realiza conforme a lo estipulado en el contrato, por ejemplo, si a la hora de la negociación del contrato se pactó el que se realizaran tres pagos del 25% de pago total antes de iniciar el proyecto, otro 25% del pago total a un avance de 50% del proyecto y el restante 50% de pago total del proyecto contra visto bueno y entrega del proyecto.

En dicho caso, se realizaran tres facturas por el monto recibido en cada pago, además se debe tener el tipo de pago pactado, es decir; si se dan pagos de contado o a crédito, por lo que deberá confeccionar la factura de acuerdo con el tipo de pago.

Una vez recibido el pago por parte del cliente, se debe registrar el pago, o bien dar de baja de la cuenta por cobrar y registrar el ingreso.

3.1.5 Identificación de las estrategias para la obtención de nuevos clientes y retención de los existentes.

Previo a mencionar las estrategias que posee la Compañía para la obtención de nuevos clientes y retención de los existentes, es importante definir el concepto de fidelidad y fidelización de los clientes, los cuales se presentan a continuación:

“La fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta.” (Mesén Vernon, 2011, pp 30).

Además, la fidelidad *“se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente. El cliente es fiel, «amigo de la empresa» y, muy a menudo, actúa como «prescriptor» de la compañía” (Apaolaza, Forcada, y Hartmann, 2002, pp. 5-6).*

Cuando los consumidores compran los productos sin tener en cuenta el nombre de la marca y basando su compra en función del precio y las características del producto, la marca tendrá un escaso valor. Pero cuando son fieles a la marca, es decir, la siguen comprando a pesar de que existen otros productos alternativos con precios inferiores o con características superiores, en ese caso, tendrá un gran valor sustancial y supondrá ingresos futuros para la empresa. En este sentido, la fidelidad o lealtad se puede definir como "la propensión a comprar la misma marca o frecuentar el mismo establecimiento para satisfacer una misma necesidad" (Grande Esteban, 1996, pp. 161-162).

Como bien lo mencionan las definiciones brindadas, la fidelidad constituye la situación ideal de toda empresa, debido a que el principal beneficio recae en el incremento de la rentabilidad; como consecuencia del incremento en las ventas producto un mismo cliente que solicita los servicios con una alta frecuencia, así como el incremento en las ventas y clientes debido a las referencias de que estos clientes fieles dan a otros posibles clientes, es decir; a la publicidad que se genera de boca en boca, lo cual repercute positivamente en la imagen de la empresa.

Ahora bien, es importante mencionar que el atraer nuevos clientes implica un costo considerable para cualquier empresa, el cual radica en la inversión de tiempo y recursos tanto económicos como humanos, por lo cual es fundamental retener a los clientes existentes a través de un servicio de calidad y una comunicación constante con el mismo, lo cual permita conocer el grado de satisfacción que tiene el cliente sobre los servicios que le brinda la empresa y con ello identificar posibles aspectos de mejora.

Adicionalmente, previo al proceso de atraer a nuevos clientes, es fundamental que la Compañía realice un análisis sobre cuáles son los clientes que realmente le interesan, cuál es su mercado objetivo, con lo cual podrá centrar sus esfuerzos en ellos y por ende aumentan las posibilidades de atraer a personas realmente interesadas en los servicios que la empresa brinda, lo que facilita que finalmente se conviertan en clientes.

A raíz de lo expuesto anteriormente, surge el concepto de la administración de la calidad total, el cual es una estrategia de la empresa cuya finalidad es mejorar continuamente la calidad de sus procesos, productos y servicios; por ende es un componente clave en la satisfacción de los clientes. (Kotler Philip, 2002, pp. 33-34)

Si bien es cierto, el enfoque de la administración de la calidad total actualmente no forma parte de las estrategias de la Compañía, es importante mencionar que la misma se preocupa por brindar a sus clientes servicios y materiales de calidad, así como por mejorar constantemente en cada uno de los servicios que brinda, debido a la importancia que esto tiene en la satisfacción y fidelización de cada uno de sus clientes.

De acuerdo con lo indicado por el Gerente General de la Compañía, la estrategia que poseen para retener a los clientes actuales, radica fundamentalmente en brindarle a cada uno de los mismos lo que soliciten, en el momento y bajo las condiciones en las que ellos lo requieran, debido a que reconocen que uno de los recursos más importante es el cliente, quien finalmente es el que permite mantener el negocio en marcha.

En lo que respecta a las estrategias que implementan para atraer nuevos clientes se encuentra ejecutar trabajos en empresas consolidadas y de prestigio; lo que permite posicionar a la Compañía como una entidad estable y con ello genera confianza al posible cliente de que el trabajo será realizado con el mayor profesionalismo y calidad posible.

Además entrenar y capacitar al personal; lo primero permite a los trabajadores desarrollar nuevas habilidades y destrezas para el desarrollo diario de sus tareas, mientras tanto el propósito de capacitar recae en el mejoramiento del rendimiento de los trabajadores, mediante la dotación de nuevos y mayores conocimientos, los cuales en conjunto con el entrenamiento les permitan desarrollar nuevas habilidades y aumentar la calidad de sus trabajos.

Adicionalmente como parte de la estrategia que tienen en un corto plazo es participar en concursos de licitaciones, para brindar servicios a la empresa pública, lo cual les va a permitir consolidarse aún más así como expandir su mercado meta, logrando a su vez incrementar tanto la cartera de clientes así como la rentabilidad.

Las estrategias principalmente van enfocadas en satisfacer las necesidades de los clientes que cada vez son más exigentes, teniendo siempre presente que el cliente es uno de los insumos principales que mantiene el negocio en marcha, así como expandir su mercado meta y consolidarse como una empresa a nivel nacional.

3.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.

3.2.1 FODA

Previo a realizar el análisis FODA, se debe de conocer algunas generalidades de esta herramienta, empezando por el nombre FODA, el cual, procede de las siglas de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas. Las cuales se refieren a aspectos que poseen una persona, producto, empresa, objeto, ente otros; en determinado momento, tomados tanto desde un punto de vista interno como externo.

Ahora bien se debe conocer a que se refiere cada uno de estos aspectos, para ello se encontró lo siguiente:

“Fortalezas: *son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otros. Se dan a nivel interno de la empresa.*

Oportunidades: *son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Se externamente a la empresa.*

Debilidades: *son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otros. Se dan a nivel interno de la empresa.*

Amenazas: *son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Se externamente a la empresa.” (Matriz FODA, disponible en <http://www.matrizfoda.com/home.html>, consultado el 9 marzo 2015)*

Como se observa, el análisis FODA es una herramienta útil que permite diagnosticar a una empresa desde diferentes perspectivas para luego poder tomar decisiones con base en la información encontrada en dicho análisis.

Seguidamente se procederá a realizar el análisis FODA, para lo cual se debe identificar aspectos importantes en cada una de las variables explicadas con anterioridad. La identificación de los siguientes aspectos se realizó mediante la indagación ante el Gerente General y observación de procesos de la empresa.

Fortalezas:

- ✓ Objetivos como empresa familiar generan a que la empresa deseo en crecer y desarrollarse: Esta fortaleza colabora al progreso y bienestar de la sociedad anónima desde el punto de vista de razón de ser u objetivo a seguir, ya que se requiere que la Compañía genera ganancias para el desarrollo de la familia que administra y a la vez lidera la empresa.
- ✓ La ética profesional y la fe en Dios que poseen los socios de la Compañía: dicha fortalece prevalece, conforme con lo comentado por los socios, en la voluntad y motivación cotidiana que les permite ejecutar su trabajo correctamente conforme a los principios y valores que se le inculcaron en su crecimiento personal, dicha fe y ética también colabora al manejo del personal de la Compañía para brindarles un ambiente saludable de trabajo.
- ✓ La Compañía promueve valores en el ambiente laboral: esta fortaleza se encuentra en parte ligada a la anterior, y consiste en que la Compañía promueve que sus colaboradores actúen con valores en su ambiente de trabajo, lo que al final se ve representado en la atención al cliente, dando así una buena imagen de la organización.
- ✓ Empleados identificados, comprometidos y fieles a la Compañía: Se ha buscado con el pasar de los años, que las personas que colaboran en la Compañía, se identifiquen, se comprometan y sean fieles a la misma, dicha situación actualmente se ha logrado, debido a que los colaboradores se sienten a gusto y contestos con el ambiente que la empresa les ofrece.
- ✓ Equipo Profesional aliado, la Compañía posee alianzas con profesionales (Arquitecto, Ingeniero Civil, Electricista, Abogado y Contador): Estas alianzas favorecen a que la Compañía posea a la mano profesionales altamente calificados para el desarrollo de material técnico de los proyectos.

- ✓ Cuenta con una cartera de clientes estable: Con el tiempo la Compañía ha logrado consolidar y mantener una cartera de clientes, los cuales le dan mayor estabilidad y flujo de trabajo para el negocio en marcha.
- ✓ Amplia experiencia en su campo de trabajo: Como se ha mencionado, la Compañía se ha enfocado mayoritariamente en ofrecer sus servicios en el mantenimiento de infraestructuras de empresas transnacionales ubicadas principalmente en zonas francas. Lo que le ha ayudado a tomar experiencia en su nicho de mercado.
- ✓ Alianza con proveedores: Las alianzas con los proveedores permite a la Compañía obtener distintos beneficios como compra de los materiales para los proyectos a un precio especial lo cual le reduce costos o respaldo por parte de un proveedor por ejemplo.

Oportunidades:

- ✓ Entrada y crecimiento de nuevas empresas transnacionales al país: Como se ha mencionado anteriormente la Compañía puede beneficiarse por esta situación debido a que posee amplia experiencia en este tipo de empresas, y además posee buenas recomendaciones de los clientes actuales, colaborando a una mejor carta de presentación.
- ✓ Mejoramiento de la economía costarricense: Actualmente la economía ha mejorado con respecto a los años anteriores, debido a que los efectos de la crisis económica mundial han estado disminuyendo, sumado al mejoramiento de la economía costarricense, favorece a que las empresas y personas pueden destinar parte de su presupuesto a mejorar la infraestructura, dando así más oportunidades de negocio a la empresa analizada.
- ✓ Políticas gubernamentales a favor de la industria de construcción: El gobierno posee la potestad de elegir sus políticas conforme a sus necesidades, por lo que si este decide apoyar aún más a la industria de estudio, generaría mayor mercado y por ende oportunidades a las empresas que comparten la industria.

- ✓ Disminución de los precios de los materiales de construcción: Con el mejoramiento de la economía tras la crisis anterior, los precios de los materiales de construcción se han disminuido, tal es el caso de las barrillas de construcción por ejemplo; además que el aumento en el número de proveedores de materiales, han contribuido también a la baja de los precios.

Debilidades:

- ✓ Al ser empresa familiar esta propensa a que problemas dentro del núcleo de la familiar afecten a la Compañía: como se ha mencionada con anterioridad, la administración y propietaria de la sociedad es una familia, por lo que una situación o problema que enfrente el núcleo familiar podría afectar directa o indirectamente a la Compañía en sí.
- ✓ Información financiera desactualizada: en capítulos anteriores se ha mencionado que la Compañía no actualiza frecuentemente sus registros financieros, por lo que no se puede saber con exactitud y fiabilidad la situación financiera actual, situación que proporciona una toma de decisiones con menor información.
- ✓ Al solo funcionar con capital propio, puede verse afectada por falta de liquidez: por lo general la Compañía trabaja con capital propio, situación que le ha ocasionado en situaciones falta de liquidez y recurrir a préstamos financieros de corto plazo para satisfacer sus necesidades de liquidez.
- ✓ Sobrecarga de trabajo en puestos administrativos: Los principales puestos de administración en la Compañía son el de Gerente General y el Asistente Administrativo, los cuales presente una sobrecarga de trabajo, esto debido que aparte de sus funciones normales administrativas, deben de realizar algunas funciones de supervisión y revisión de campo, para asegurarse de que los proyectos marchen con normalidad y conforme a lo establecido en los contratos.

Amenazas:

- ✓ Por decisiones gerenciales o estratégicas, las empresas transnacionales; en los que desarrollan trabajos, decidan mover sus plantas de producción a otro país, situación que afectaría en gran medida a la Compañía debido a que se posee una mayor dependencia en empresas transnacionales.
- ✓ Una crisis económica similar a la ocurrida en 2008, que afecte la industria de construcción, actualmente la economía global es muy dinámica y cambiante, por lo que situaciones como las crisis económicas, no se pueden prever con facilidad.
- ✓ Disminución del gasto público en materia de creación y mantenimiento de infraestructura pública: En los últimos años el gobierno de la República de Costa Rica cuenta con déficit fiscal, dicha situación lo ha llevado a tomar decisiones de recortes presupuestales, y en caso de reducir el presupuesto para creación y mantenimiento, afectaría a la industria de construcción y la Compañía.
- ✓ Aumento de los precios de las materiales de construcción: un aumento de la demanda en el mercado, o bien; escases de algunos materiales podrían generar el aumento en los precios de los materiales de construcción.
- ✓ Incremento de la competencia en el nicho de mercado en el que la Compañía se desenvuelve: Lo que genera mayor competitividad en la industria y por ende mayor dificultad de atraer clientes y mantener los actuales.

Tabla N°1 Resumen de análisis FODA

Factores Internos		
Resumen de análisis FODA de la empresa FHM OKYNAWA .S.A	Fortalezas	Debilidades
		1. Empresa Familiar. 2. Ética profesional y Fe en Dios. 3. Valores en el ambiente laboral. 4. Empleados identificados, comprometidos y fieles. 5. Equipo profesional aliado. 6. Cartera de clientes estable. 7. Experiencia. 8. Alianzas con proveedores
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
1. Entrada y crecimiento de nuevas empresas transnacionales. 2. Mejoramiento de la economía costarricense. 3. Políticas gubernamentales a favor de la industria de construcción. 4. Disminución de los precios de las materiales de construcción.	1. Aprovechar de las fortalezas tales como la experiencia en el mercado y el equipo profesional aliado para atraer a nuevos que aparezcan el mercado. 2. Mantener y aumentar las alianzas con los proveedores para aprovechar aún más los precios de los materiales requeridos.	1. Aprovechar el mejoramiento de la economía para invertir en personal para la actualización de la información financiera y mejor manejo de personal administrativo. 2. Aprovechar la entrada de nuevos clientes para mejorar la liquidez de la Compañía mediante un mejor manejo de las finanzas.
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
1. Retiro de empresas transnacionales del país. 2. Una crisis económica similar a la ocurrida en 2008. 3. Disminución del gasto público en materia de creación y mantenimiento de infraestructura pública. 4. Aumento de los precios de las materiales de construcción. 5. Incremento de la competencia en el nicho de mercado	1. Mantener y ampliar la cartera de clientes para disminuir el impacto de pérdida de clientes por salida de empresas del país y el aumento de nuevos competidores al mercado. 2. Mantener y mejorar las alianzas con los proveedores para garantizar un precio estable de la materia prima.	1. Mejorar la información financiera de la Compañía para tomar decisiones más acertadas en caso de crisis económicas, aumento de precios de materiales e incremento de la competencia. 2. Revisar y adecuar los puestos administrativos de la Compañía de tal manera le permita tener un mejor panorama de las amenazas a las que se enfrenta.

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Administración.

Cuadro de Mando Integral

Robert Kaplan y David Norton en su libro *The Balance Scorecard*, explican el cuadro de mando integral de la siguiente manera:

El cuadro de mando integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. (Kaplan & Norton, 2002, p.10)

El cuadro de mando integral permite a la Compañía obtener un balance entre aspectos externos e internos, tomando en cuenta indicadores financieros y no financieros, logrando traducir la estrategia de la misma en objetivos tangibles y medibles. Todo esto facilitando que los comportamientos de las personas claves de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados.

El cuadro de mando integral cuenta con 4 perspectivas muy importantes para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales, las cuales se mencionan a continuación.

3.2.2 Perspectiva financiera

Esta perspectiva incluye los grandes objetivos financieros de la Compañía junto con los indicadores que se van a usar para medir su consecución. Estos indicadores son más fáciles de obtener, suelen relacionarse con la rentabilidad, el crecimiento de las ventas o la creación de flujos de efectivo, pero es importante que sean congruentes con la estrategia que sigue la empresa.

Objetivo: Reducción de costos.

Este objetivo tiene como fin el de aumentar las competitividad antes los demás competidores, además de generar mayor ganancia en los proyectos.

Indicadores:

- Porcentaje de reducción de costos = $\left(\left(\frac{\text{Costo actual}}{\text{costo anterior}}\right)-1\right) \times 100$
- Comparación de costos de competidores.

Objetivo: Mejora de la rentabilidad.

Este objetivo tiene como fin el de aumentar los niveles de ingresos por proyectos mediante un mejor uso de los recursos disponibles.

Indicadores:

- Retorno sobre activos = $\frac{\text{Beneficios}}{\left(\frac{\text{activos iniciales} + \text{activos finales}}{2}\right)}$
- Rotación sobre activo total = $\frac{\text{ingresos por servicios netos}}{\text{activo total}}$
- Utilidad bruta por proyecto = $\text{Ingreso total del proyecto} - \text{gasto total del proyecto}$
- Prueba ácida = $\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{pasivo corriente}}$
- Nivel de endeudamiento = $\frac{\text{Total pasivo}}{\text{total activo}}$

3.2.3 Perspectiva del cliente

Dicha perspectiva permite identificar los objetivos empresariales relacionados con los clientes, ayudan a medir la capacidad competitiva de la organización y también permiten lograr los objetivos financieros. Algunos objetivos clásicos de esta perspectiva son captar nuevos clientes, rentabilidad por cliente, atención al cliente, entre otros.

Objetivo: Incrementar la participación en el mercado y adquisición de nuevos clientes

El principal fin es aumentar la cantidad de clientes en el mercado.

Indicadores:

- Nuevos clientes = $\text{Clientes al inicio} - \text{clientes al final}$
- Porcentaje de nuevos clientes = $\left(\frac{\text{Nuevos clientes}}{\text{total de clientes}}\right) \times 100$

Objetivo: Mantener y aumentar la satisfacción del cliente.

El objetivo pretende mantener la cartera de clientes actuales, para lo cual se debe mantener y mejorar el buen servicio con cada proyecto en cada cliente.

Indicadores:

- Número de quejas de cliente por proyecto
- Número de incidencias u errores por proyecto
- Porcentaje de respuestas a la quejas = $\frac{\text{Quejas atendidas}}{\text{total de quejas recibidas}}$
- Nivel de garantía del servicio
- Porcentaje de puntualidad en entrega de proyectos por cliente = $\frac{\text{(número de proyectos entregados puntualmente)}}{\text{total de proyectos}} \times 100$

Objetivo: Medir la fidelización de los clientes.

Conocer la fidelidad de los cliente, permite a la Compañía tomar decisiones más acertadas a la hora de cambiar condiciones, tales como el precio de los servicios o bien el nivel de importancia del cliente dentro de la empresa.

Indicadores:

- Frecuencia del cliente = Número de proyectos del cliente por año
- Porcentaje de clientes que contratan el servicio después una alza considerable del precio = $\frac{\text{Cantidad clientes después del alza}}{\text{total clientes}} \times 100$
- Porcentaje de lealtad =
 - a. clientes que recompran / total cliente
 - b. clientes que aumentan proyectos / total de clientes
 - c. clientes que recomiendan a la empresa / total de clientes

3.2.4 Perspectiva del proceso interno

En la perspectiva del proceso interno, la gerencia de la Compañía identifica los procesos más críticos a la hora de lograr los objetivos de accionistas y clientes. Esta perspectiva es sumamente importante ya que son los procesos claves por los cuales la empresa debe pasar de manera que pueda lograr la satisfacción del cliente y accionistas y por lo tanto lograr sus objetivos financieros. Esta perspectiva es el “¿cómo lograrlo?”, ya sea mejorando la calidad, reduciendo los tiempos de los ciclos, aumentando rendimientos, reduciendo costos, entre otras.

Objetivo: Medir la eficiencia de los procesos operativos en el área de pintura.

Conocer la eficiencia de los procesos del área de pintura y para así crear estrategias para la mejora.

Indicadores:

- Número de fallos detectados en la preparación de la superficie
- Número de fallos detectados en el espesor de las capas de pintura
- Cantidad de abombamientos y despegues de pintura
- Metros cuadrados cubiertos por cubeta de pintura

Objetivo: Medir la eficiencia de los procesos operativos en el área de construcción.

Conocer la eficiencia de los procesos del área de construcción y para así crear estrategias para la mejora.

Indicadores:

- Cantidad de incumplimientos de plazos de acuerdo con el esquema del proyecto
- Número de rectificaciones realizadas por proyecto
- Índice de frecuencia y gravedad de incidentes en el área de trabajo.
- Cantidad de material de desperdicio por metro cuadrado construido
- Metros cuadrados cubiertos por cubeta de pintura

3.2.5 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Los objetivos de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento son la base necesaria para conseguir excelentes resultados tomando en cuenta las tres primeras perspectivas del cuadro de mando integral. Esta perspectiva toma en cuenta la importancia de contar con colaboradores suficientemente preparados y el crecimiento de estos, que consigue desarrollarlos como personas y como profesionales, además de la retroalimentación obtenida por las otras perspectivas.

Objetivo: Medir la productividad y nivel de preparación de los colaboradores.

Medir y buscar formas de mejora las capacidades y competencias del personal.

Indicadores:

- Nivel de satisfacción del empleado.
- Tiempo medio de retención del empleado.
- Porcentaje de rotación externa = $(\text{número de empleados que dejan la empresa} / \text{total medio de empleados}) \times 100$
- Absentismo = $(\text{tiempo de ausencia} / \text{tiempo teórico de presencia}) \times 100$
- Porcentaje en inversión de capacitación de personal = $\text{Inversión en capacitación} / \text{gastos de personal}$
- Ingresos por empleado: $\text{Ingresos por servicios} / \text{total medio de empleados}$

Objetivo: Evaluar y mejorar las alianzas estratégicas con proveedores.

Analizar y mejorar las alianzas estratégicas con los proveedores.

Indicadores:

- Nivel de satisfacción de los proveedores
- Porcentaje de proveedores estratégicos = $(\text{Número de proveedores estratégicos} / \text{total de proveedores}) \times 100$
- Calidad del proveedor = $\text{Número incidencias por proveedor al año}$
- Grado de cumplimiento de alianza

3.3.6 Análisis de procedimiento

La Compañía posee identificados sus principales procesos en su diario giro de negocio, los cuales son desempeñados por sus colaboradores, sin embargo, no se cuenta con un manual de procedimientos que índice los pasos a seguir en cada proceso.

Dada dicha situación, el control interno de la Compañía, tampoco posee una estructura bien definida, y por ende, a pesar de que existen algunos controles en los procesos mencionados, el sistema de control interno no es capaz de prevenir, detectar o corregir errores u omisiones que se pueden presentar en la aplicación de los procesos que se han descrito.

Además con las perspectivas del cuadro de mando integral que se desarrollaron en el presente capítulo se pretende impulsar a la Compañía al mejoramiento continuo y a una mejor aplicación de procedimientos para obtener resultados de desarrollo en todas las áreas de la Compañía.

Además en el próximo capítulo (capítulo IV), se desarrollará un sistema de control interno aplicado a los procedimientos críticos y de uso cotidiano de la Compañía, con el fin de mejorar y reducir a un nivel aceptable las falencias que se han detectado en los procedimientos de la misma.

CAPITULO IV: PROPUESTA DEL SISTEMA CONTABLE Y CONTROL INTERNO

4.1 PROPUESTA DE SISTEMA CONTABLE PARA LA EMPRESA

4.1.1 Catálogo contable

El Catálogo contable permite establecer la estructura contable que compone la información financiera de la compañía, ya que crea un índice de la composición de las cuentas de activos, pasivos, ingresos y gastos. Como se indicó en el capítulo III Situación actual y análisis de la empresa, en la sección 3.1.2 Manejo de la Información Financiera, la Compañía no cuenta con información ya sea en forma física o digital de asientos de diario actualizados, ni estados financieros conforme a NIIF, y por ende no posee con un catálogo contable establecido para el manejo de su información contable.

El catálogo contable se adjunta en el Anexo B.

A continuación se realiza una descripción de cada una de las cuentas contables que conforman el catálogo contable:

Tabla N°2: Descripción de las cuentas contables

Cuenta	Naturaleza	Descripción
Efectivo	Deudora	El efectivo, incluye el dinero en cajas chicas y dinero disponible en Bancos, el cual es usado por la Compañía en la administración de sus compromisos de corto plazo.
Cuentas por cobrar netas	Deudora	Las cuentas por cobrar netas se componen de los saldos adeudados a la compañía por parte de los clientes, empleados y socios, así como el saldo de la estimación creada para cuenta de dudoso cobro, se originan principalmente por parte de la prestación de servicios de la compañía.
Inventario de proyectos	Deudora	El inventario de proyectos, se crea de la aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad 11 (NIC11); su monto se origina cuando los gastos reales incurridos en un proyecto son mayores al monto del costo de ventas registrado por parte de la Compañía de acuerdo con el método de contabilización seleccionado, en el caso de la compañía dicho método es el de porcentaje de avance.
Inventario de materiales y suministros	Deudora	El inventario de materiales y suministros está conformado por la materia prima utilizada por la Compañía en la realización de los diferentes proyectos, así como los materiales utilizados en las diferentes labores administrativas de la Compañía.
Impuesto sobre la renta diferido	Deudora	El impuesto de renta diferido se crea de las diferencias temporales existente entre las bases contables y la base fiscal, dicha cuenta es registrada bajo lo indicado en la Norma Internacional de Contabilidad 12.
Gastos pagados por adelantado	Deudora	Los gastos pagados por adelantado, tal y como lo indica su nombre corresponde a desembolsos efectuados con anticipación por parte de la compañía para cubrir gastos que van a ocurrir en el futuro.
Vehículo, mobiliario, maquinaria y equipo	Deudora	El vehículo, mobiliario, maquinaria y equipo, corresponde al activo fijo que tiene la Compañía para la generación de flujos de efectivo, ayudando en las diferentes actividades de operación de la compañía.
Otros activos	Deudora	Corresponden a activos que son poco frecuentes para el tipo de negocio de la Compañía.

Cuenta	Naturaleza	Descripción
Porción circulante de los documentos por pagar a largo plazo	Acreeedora	Corresponde a la porción de los documentos por pagar contraídos con entidades financieras que va a ser canceladas en un periodo menor de un año.
Impuestos por pagar	Acreeedora	Los impuestos por pagar corresponden principalmente al gasto del impuesto sobre la renta que se encuentra pendiente de pago por parte de la Compañía.
Cuentas por pagar	Acreeedora	Las cuentas por pagar corresponden a obligaciones a corto plazo que tiene la Compañía producto de su giro norma
Gastos acumulados y provisiones por pagar	Acreeedora	Los gastos acumulados y provisiones por pagar, tal y como lo indica su nombre corresponde a obligaciones pendientes de pago que tiene la Compañía producto del giro normal del negocio.
Ingresos diferidos	Acreeedora	Los ingresos diferidos ocurren cuando para un determinado proyecto, lo cobrado es mayor al ingreso registrado en el estado de resultados, dicha diferencia es registrada a la cuenta de ingresos diferidos.
Documentos por pagar a largo plazo	Acreeedora	Los documentos por pagar a largo plazo corresponde obligaciones contraídas con entidades financieras para la compra de bienes, principalmente, excluyendo la porción que se va a cancelar en un periodo menor a un año
Provisión de proyectos	Acreeedora	La provisión de proyectos, se crea de la aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad 11 (NIC11); su monto se origina cuando los gastos reales incurridos en un proyecto son menores al monto del costo de ventas registrado por parte de la Compañía de acuerdo con el método de contabilización seleccionado, en el caso de la compañía dicho método es el de porcentaje de avance.
Capital social	Acreeedora	El capital social corresponde al aporte efectuado por parte de los socios, en el momento de apertura de la Compañía.
Reserva legal	Acreeedora	De conformidad con la legislación costarricense, se debe de destinar un cinco por ciento (5%) de las utilidades netas del período para incrementar la reserva legal, hasta alcanzar el veinte por ciento (20%) del capital social.
Utilidades acumuladas	Acreeedora	Las utilidades acumuladas son las ganancias y pérdidas que ha obtenido la Compañía a lo largo de sus ejercicios de operación.

Cuenta	Naturaleza	Descripción
Ingresos por servicios	Acreedora	Los ingresos por servicios incluye los ingresos que obtiene la Compañía por la prestación de sus servicios en el campo de pintura, remodelaciones y construcción, estos se miden de acuerdo con el modelo de porcentaje de avance establecido en la Norma Internacional de Contabilidad 11 (NIC 11).
Otros ingresos	Acreedora	Los otros ingresos corresponden a ingresos generados de actividades no relacionadas con el campo de pintura, remodelaciones u construcción, como es el caso de la elaboración de planos constructivos y compra / venta de bienes.
Costos de Obra	Deudora	Los costos de obra incluye los gastos que obtiene la compañía por la prestación de sus servicios en el campo de pintura, remodelaciones y construcción, estos se miden de acuerdo con el modelo de porcentaje de avance establecido en la Norma Internacional de Contabilidad 11 (NIC 11).
Gastos de administración y operación	Deudora	Los gastos de administración y operación, corresponden a una serie de desembolsos en los que debe de incurrir la Compañía en el giro normal de sus operaciones, como es el caso de los gastos de planilla, servicios profesionales, servicios públicos, depreciaciones y amortizaciones, alquileres y materiales
Gastos financieros	Deudora	Los gastos financieros incluyen los gastos por intereses sobre los préstamos y las pérdidas de valor razonable de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados.
Impuesto sobre la renta	Deudora	De acuerdo con la Ley del Impuesto sobre la Renta, la Compañía debe presentar su declaración anual del impuesto sobre la renta por el año terminado el 31 de diciembre de cada año. De acuerdo con la Ley de Impuesto sobre la Renta, la tasa imponible para el cálculo del impuesto sobre la renta, se asignará con base en los ingresos brutos del periodo de la Compañía. Según lo anterior, FHM OKYNAWA, S.A. utiliza una tasa del 10% para el cálculo del impuesto sobre la renta.

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Asiento de apertura

En las Normas Internacionales de Información Financiera, en el apartado NIIF 1 Adopción por Primera Vez de las Normas Internacionales de Información Financiera se establece la forma de registro de las partidas contables para la Compañía.

“[...] la NIIF requiere que una entidad, al preparar el estado de situación financiera de apertura que sirva como punto de partida para su contabilidad según las NIIF, haga lo siguiente:

- (a) reconocer todos los activos y pasivos cuyo reconocimiento sea requerido por las NIIF;
- (b) no reconocer partidas como activos o pasivos si las NIIF no lo permiten;
- (c) reclasificar partidas reconocidas según los PCGA anteriores como un tipo de activo, pasivo o componente del patrimonio, pero que conforme a las NIIF son un tipo diferente de activo, pasivo o componente del patrimonio; y
- (d) aplicar las NIIF al medir todos los activos y pasivos reconocidos.

[...]Los ajustes resultantes surgen de sucesos y transacciones anteriores a la fecha de transición a las NIIF. Por tanto, una entidad reconocerá tales ajustes, en la fecha de transición a las NIIF, directamente en las ganancias acumuladas” (Foundation IFRS, 2014)

Como parte de uno de los objetivos del presente trabajo, a continuación se presenta el asiento que permite adoptar por primera vez la información contable bajo NIIF:

N°Asiento	N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable	Fecha	Debitos	Creditos
0001	10-01-001-01	Caja chica #1 Fabio Mata	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-001-02	Caja chica #1 Encargado de Proyectos	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-002-01-001	FHM cta# xxx-xxxxxxx-x	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-002-01-002	FHM cta# xxx-xxxxxxx-x	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-01-001	Cuentas por cobrar a clientes Colones	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-01-002	Cuentas por cobrar a clientes Dolares	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-02-001	Cuentas por cobrar a empleados	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-03-001	Cuentas por cobrar Fabio Mata	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-03-002	Cuentas por cobrar Vanesa Montes	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-04-001	Cuentas por cobrar otros	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-003-05-001	Estimación por deterioro de cuentas por cobrar	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-004-01-001	Inventario de proyectos - P1401	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-004-01-002	Inventario de proyectos - P1402	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-004-01-003	Inventario de proyectos - P1501	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-004-01-004	Inventario de proyectos - P1502	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-005-01-001	Suministros de oficina	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-005-02-001	Suministros de materiales	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-006-01-001	Impuesto Renta Diferido Incobrables	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-007-01-001	Deposito Garantía Alquileres	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-007-02-001	Seguros pagados por adelantado	30/Sep/15	-	-
0001	10-01-007-03-001	Retencion Impuesto Sobre La Renta	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-01-001	Costo vehículos	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-02-001	Costo mobiliario	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-03-001	Costo maquinaria y equipo	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-04-001	Costo maquinaria y equipo	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-05-001	Depreciación acumulada Vehículo	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-05-002	Depreciación acumulada Mobiliario	30/Sep/15	-	-
0001	10-02-001-05-003	Depreciación acumulada Maquinaria y equipo	30/Sep/15	-	-
0001	10-03-001-01-001	Otros activos	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-001-01-001	Cuentas por pagar proveedor	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-001-02-001	Cuentas por pagar - XXX	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-001-02-002	Cuentas por pagar - XXX	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-002-01-001	Impuestos sobre la renta por pagar	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-003-01-001	Sueldos por pagar	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-003-02-001	Provision Aguinaldo	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-003-02-002	Provision Vacaciones	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-003-02-003	Provisión cesantía	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-003-02-004	Otras provisiones	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-004-01-001	Ingresos diferidos por servicios	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-005-01-001	Porcion circulante de operación XXX	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-005-01-002	Porcion Largo plazo de operación XXX	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-006-01-001	Provisión de proyectos - P1401	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-006-01-002	Provisión de proyectos - P1402	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-006-01-003	Provisión de proyectos - P1501	30/Sep/15	-	-
0001	20-01-006-01-004	Provisión de proyectos - P1502	30/Sep/15	-	-
0001	30-01-001-01-001	Capital social Acciones- Fabio Mata	30/Sep/15	-	-
0001	30-01-001-01-002	Capital social Acciones- Vanesa Montes	30/Sep/15	-	-
0001	30-01-002-01-001	Reserval legal	30/Sep/15	-	-
0001	30-01-003-01-001	Utilidades Acumuladas Periodos Anteriores	30/Sep/15	-	-

4.1.3 Reconstrucción de estados financieros

4.1.3.1 Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera propuesto para la Compañía es el siguiente:

FHM OKYNAWA, S.A.
(San José, Costa Rica)

Estado de Situación Financiera
Al 30 de setiembre de 20XX
(En colones sin céntimos)

<u>Activos</u>	
Activos corrientes	
Efectivo	-
Cuentas por cobrar netas	-
Inventario de proyectos	-
Inventario de materiales y suministros	-
Impuesto sobre la renta diferido	-
Gastos pagados por adelantado	-
Total activo corriente	-
Activos no corrientes	
Vehículo, mobiliario, maquinaria y equipo	-
Otros activos	-
Total activo no corriente	-
Total activos	-
<u>Pasivos</u>	
Pasivos corrientes	
Porción circulante de los documentos por pagar a largo plazo	-
Impuestos por pagar	-
Cuentas por pagar	-
Gastos acumulados y provisiones por pagar	-
Ingresos diferidos	-
Total pasivos corrientes	-
Pasivos no corrientes	
Documentos por pagar a largo plazo	-
Provisión de proyectos	-
Total pasivos	-
<u>Patrimonio</u>	
Capital social	-
Reserva legal	-
Utilidades acumuladas	-
Total patrimonio	-
Total pasivo y patrimonio	-

4.1.3.2 Estado de Resultados

El Estado de Resultados propuesto para la Compañía es el siguiente:

FHM OKYNAWA, S.A.
(San José, Costa Rica)

Estado de Resultados
Por el año terminado el 30 de setiembre de 20XX
(En colones sin céntimos)

Ingresos	
Ingresos por servicios	-
Otros ingresos	-
Total de ingresos	<u>-</u>
Costos de obra	<u>-</u>
Utilidad bruta	-
Gastos	
Gastos de administración	-
Gastos de operación	-
Total de gastos	<u>-</u>
Utilidad de operación	-
Gastos financieros	<u>-</u>
Total de gastos financieros	<u>-</u>
Utilidad antes de impuestos	-
Impuesto sobre la renta	<u>-</u>
Resultado del periodo	<u><u>-</u></u>

4.1.3.3 Estado de Cambios en el Patrimonio

El Estado de Cambios en el Patrimonio propuesto para la Compañía es el siguiente:

Estado de Cambios en el Patrimonio
Por el año terminado el 30 de setiembre de 20XX
(En colones sin céntimos)

	<u>Capital social</u>	<u>Reserva legal</u>	<u>Utilidades no distribuidas</u>	<u>Total</u>
Saldo al 30 de setiembre de 20XX	-	-	-	-
<i>Transacciones con propietarios:</i>				
Dividendos declarados	-	-	-	-
<i>Resultado del año:</i>				
Utilidad neta del periodo	-	-	-	-
Saldo al 30 de setiembre de 20XX	-	-	-	-
<i>Transacciones con propietarios:</i>				
Dividendos declarados	-	-	-	-
<i>Resultado del año:</i>				
Utilidad neta del año	-	-	-	-
Saldo al 30 de setiembre de 20XX	-	-	-	-

4.1.3.4 Estado de Flujos de Efectivo

El Estado de Flujos de Efectivo propuesto para la Compañía es el siguiente:

FHM OKYNAWA, S.A.
(San José, Costa Rica)

Estado de Flujos de Efectivo
Por el año terminado el 30 de setiembre de 20XX
(En colones sin céntimos)

	<u>20XX</u>
Flujos de efectivo de las actividades de operación:	
Resultado del periodo	-
Ajustes por:	
Depreciación	-
Pérdida por disposición de activos	-
Gastos por intereses	-
Provisiones	-
Estimación por incobrables	-
Impuesto sobre la renta	-
	<u>-</u>
Variación neta en los activos (aumento), o disminución	
Cuentas por cobrar	-
Gastos pagados por anticipado	-
Variación neta en los pasivos aumento, o (disminución)	
Cuentas por pagar	-
Ingresos diferidos	-
Gastos acumulados y provisiones por pagar	-
	<u>-</u>
Intereses pagados	-
Impuestos pagados	-
Flujos netos de efectivo provistos por las actividades de operación	<u>-</u>
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:	
Adiciones de mobiliario, maquinaria y equipo	-
Disposiciones de mobiliario, maquinaria y equipo	-
Otros activos	-
Flujos netos de efectivo usados en las actividades de inversión	<u>-</u>
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento:	
Cancelación de obligaciones financieras	-
Dividendos pagados	-
Flujos netos de efectivo usados en las actividades de financiamiento	<u>-</u>
Aumento (disminución) neto en el efectivo	-
Efectivo al inicio del año	-
Efectivo al final del año	<u><u>-</u></u>

4.2 PROPUESTA DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Conforme con lo establecido en la Ley General de Control interno (Ley N°8292), se define el concepto de control interno de la siguiente forma:

“[...] se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal. b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información. c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones. d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.” (Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 2002).

Por otra parte, el marco de control denominado The Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), define el control interno como:

“Un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en los reportes financieros y cumplimiento con las leyes y regulaciones.” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2005).

Además, COSO identifica cinco componentes esenciales para el sistema de control interno interrelacionados, los cuales son los siguientes:

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control
- d. Sistemas de información
- e. Monitoreo de control

Dada las definiciones anteriores se procede a realizar una propuesta de control interno conforme los componentes y principios asociados a cada elemento de acuerdo con COSO, enfocándose únicamente en el sistema contable propuesto en la sección 4.1 y tomando en cuenta las partidas críticas en el giro de la Compañía, las cuales, de acuerdo con el conocimiento de negocio, se ha procedido a seleccionar las partidas de Efectivo, Cuentas por cobrar, Ingresos por servicios y los Costos de obra.

4.2.1 Ambiente de control

El ambiente de control se refiere al comportamiento y compromiso que posee la dirección de la entidad y sus colaboradores con respecto a una cultura de honestidad y ética, además de su posición con respecto al manejo del control interno de la entidad.

Principios para un efectivo control interno de acuerdo con COSO son los siguientes:

- a) *“Principio 1: Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos.*
- b) *Principio 2: El consejo de administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno.*
- c) *Principio 3: Establecimiento de estructuras, asignación de autoridades y responsabilidades.*
- d) *Principio 4: Demuestra su compromiso de reclutar, capacitar y retener personas competentes.*
- e) *Principio 5: Retiene a personal de confianza y comprometido con las responsabilidades de control interno.”* (Buzo, 2014).

Tomando en consideración con lo anterior, se procede con la aplicación de los principios a las partidas contables en análisis:

✓ Principio 1:

- El manejo del efectivo, las cuentas por cobrar, los ingresos por servicios y los costos de obra se debe de realizar de manera ética conforme a las buenas prácticas de la sociedad costarricense.

- La persona encargada manipular el efectivo y registrar las cuentas por cobrar, los ingresos por servicios y los costos de obra deberá poseer una alta integridad.
- ✓ Principio 2:
 - El Gerente General es el encargado de autorizar y supervisar los movimientos de efectivo, cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra que se realicen dentro de empresa.
- ✓ Principio 3:

Cuenta de Efectivo:

- El gerente general tiene como funciones:
 - Aprobar los pagos a proveedores, empleados y otras salidas de efectivo.
 - Manejar y custodiar una caja chica a su cargo con de fin de solventar las necesidades de materiales y artículos cuyo pago es de origen inmediato.
 - Realizar pagos de materiales y artículos cuyas sumas representar montos pequeños.
 - Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias.
 - Aprobar la liquidación de las cajas chicas.
 - Aprobar y supervisar los registros contables de los ingresos y egresos de efectivos.
 - Validar los arqueos de caja chica.
- El contador se encarga de:
 - Preparar el Estado de Flujos de Efectivo.
 - Validar el auxiliar de efectivo.
 - Verificar el adecuado registro de los movimientos de efectivo.
 - Verificar los comprobantes que respaldan los movimientos de la partida de efectivo.

-
- El asistente administrativo es el encargado de:
 - Realizar pagos a proveedores, empleados y demás salidas de efectivo.
 - Registrar los ingresos y egresos de efectivo.
 - Liquidar y realizar el respectivo reintegro de las cajas chicas.
 - Realizar conciliaciones bancarias.
 - Realizar arqueos de las cajas chicas cuando lo considere necesario.
- El supervisor de proyectos se encarga de:
 - Manejar y custodiar una caja chica a su cargo con de fin de solventar las necesidades de materiales y artículos cuyo pago es de origen inmediato.
 - Realizar pagos de materiales y artículos cuyas sumas representar montos pequeños los cuales se encuentran ligados al proyecto en supervisión.
 - Solicitar el reintegro de la caja chica cuando se requiera presentando los comprobantes que respaldan el uso del efectivo.

Cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.

- El gerente general tiene como funciones:
 - Crear y aprobar las políticas contables relacionadas con las cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Aprobar las cuentas por cobrar.
 - Supervisar el proceso de manejo del auxiliar de cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Validar los movimientos de las cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Velar por el cobro de las facturas a cobrar.
 - Comprobar el adecuado cálculo de la estimación para incobrables.

- El contador se encarga de:
 - Validar los registros relacionados a cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Verificar los comprobantes de respaldo de las cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Validar el procedimiento de cálculo de la estimación para incobrables.
 - Releva la información pertinente a las cuentas por cobrar, la estimación para incobrables, ingresos por servicios y costos de obra.
- El asistente administrativo es el encargado de:
 - Registrar las transacciones relacionados con las cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.
 - Realizar el cálculo de la estimación para incobrables.
- ✓ Principio 4:
 - La administración realiza un proceso de reclutamiento, capacitación y retención sobre personas capaces para desempeñar una función en el manejo del efectivo, de las cuentas por cobrar, los ingresos por servicios y los costos de obra
- ✓ Principio 5:
 - La Gerencia General se preocupa por la retención de colaboradores comprometidos con mantener un buen control interno en el manejo del efectivo, de las cuentas por cobrar, los ingresos por servicios y los costos de obra.

4.2.2 Evaluación del riesgo

La evaluación de riesgos consiste en la determinación e identificación de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la Compañía y la definir la forma de reducirlos a un nivel aceptablemente bajo.

Los principios para un efectivo control interno son los siguientes:

- a) *“Principio 6: Se especifican objetivos claros para identificar y evaluar riesgos para el logro de los objetivos.*
- b) *Principio 7: Identificación y análisis de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.*
- c) *Principio 8: Considerar la posibilidad del fraude en la evaluación de riesgos.*
- d) *Principio 9: Identificar y evaluar cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.”* (Buzo, 2014)

En consecuencia con lo anterior, se sigue con el proceso de la aplicación de los principios a las partidas contables en estudio:

- ✓ Principio 6:
 - Los objetivos de la Compañía se han expresado con anterioridad en el punto 2.4 del presente proyecto, situación por la cual se tomarán en cuenta para la evaluación de riesgos por cada cuenta en revisión.
- ✓ Principios 7,8 y 10

Con el objetivo de efectuar la identificación de los riesgos, se procederá a realizar una identificación de los procesos contables más relevantes para las partidas de efectivo, cuentas por cobrar, ingresos por servicios y costos de obra.

En donde se identificarán los riesgos asociados a dichos procesos, mediante la evaluación de si es un riesgo interno o externo, es decir si el riesgo es originado por un proceso interno de la compañía por sus características propias o es un riesgo externo que se concreta cuando una fuente independiente a la entidad actúa para perjudicar la consecución de objetivos de la compañía.

Además se identificará la probabilidad de ocurrencia e impacto por riesgo para lo cual se establecerán los siguientes parámetros:

- Alto (Ocurrencia más de 10 ocasiones y un impacto financiero importante.)
- Medio (Ocurrencia entre 5 y 9 ocasiones y un impacto financiero medio.)
- Bajo (Ocurrencia entre 0 y 4 ocasiones y un impacto financiero bajo.)

Además se propondrá cómo debe la administración manejar los riesgos identificados y tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Aceptar el riesgo.
- Evitar el riesgo.
- Compartir el riesgo.
- Reducir el riesgo.

A continuación se presentan los resultados del proceso de identificación de riesgos.

Tabla N°3: Resultado del proceso de identificación de riesgos de la cuenta de efectivo

Cuenta	Proceso	Riesgos identificados	Externo /Interno	Probabilidad	Impacto	Como se mitiga el riesgo	Administración de riesgo
Efectivo	Conciliaciones bancarias	-Partidas conciliatorias antiguas -No realización de conciliaciones mensuales -No se supervise ni se aprueben por una persona distinta a la que las realiza.	interno	baja	medio	Supervisión y verificación del proceso de elaboración de las conciliaciones	reducir
	Pagos en efectivo	-Pérdida de cheques -Pagos realizados sin documentación relacionada -No exista segregación de funciones en el pago, registro y documentación -No se identifique a las personas encargadas de manejar el efectivo. -No se reguarden los cheques anulados -No exista control de la banca electrónica - Pagos a personas no autorizadas	Interno	Baja	Medio	Resguardo de las chequeras, revisión de la documentación relacionada a los pagos, segregación de funciones dentro del proceso de y supervisión cotidiana del manejo de la banca electrónica	reducir

Cuenta	Proceso	Riesgos identificados	Externo /Interno	Probabilidad	Impacto	Como se mitiga el riesgo	Administración de riesgo
	caja chica	<ul style="list-style-type: none"> -No se delegue las responsabilidades de la caja chica a una persona -El monto de caja chica sea variable -Discordancias entre el monto real contra el contra el contable -Uso del efectivo en un fin distinto al estipulado 	Interno	Alto	Bajo	Delegar las responsabilidades a una sola persona por el manejo de la caja chica, realizar arqueos de caja chica sorpresivos	reducir
	Cobros en efectivo	<ul style="list-style-type: none"> -No exista control de la banca electrónica -No se depositen inmediatamente los pagos en efectivo en las cuentas bancarias -Acumulación de montos significativos de efectivo -No se documente el deposito realizado 	Interno	Medio	Alto	Realizar de inmediato el deposito del efectivo recibido a la cuentas bancarias y su registro en la contabilidad	aceptar

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°4: Resultado del proceso de identificación de riesgos de la cuenta de cuentas por cobrar

Cuenta	Proceso	Riesgos identificados	Externo o Interno	Probabilidad	Impacto	Como se mitiga el riesgo	Administración de riesgo
Cuentas por cobrar	Registro de cuentas por cobrar	-No se actualice el auxiliar de cuentas por cobrar diariamente -registro de cuentas por cobrar sin documentación de respaldo. -No existan límites de crédito ni periodos establecidos para las recuperación -No se lleve secuencia de las facturas entregadas.	Interno	Baja	Alto	Supervisión y verificación del proceso de registro y dada de baja de las cuentas por cobrar	reducir
	Estimación para cuentas de dudoso cobro	-Se omita realizar la estimación de dudoso cobro -Se realice un cálculo erróneo de la estimación.	Interno	Alta	Bajo	Documentación del proceso de cálculo de la estimación y revisión de los cálculos efectuados.	reducir

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°5: Resultado del proceso de identificación de riesgos de la cuenta de ingresos

Cuenta	Proceso	Riesgos identificados	Extern o o Interno	Pro babi lida d	Impact o	Como se mitiga el riesgo	Admini stració n de riesgo
Ingresos por servicios	Registro de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> -No se registre conforme al porcentaje de avance de obra. -Se registren ingresos sin documentación -Se registren montos diferentes a los realmente percibidos -Se de manipulación de montos para presentar mayores o menores ingresos a los realmente dados. - Se acrediten en el auxiliar a un proyecto distinto al que se recibió 	Interno	Alta	Alto	Supervisión y verificación del registro y cálculo de los ingresos por servicios.	reducir

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°6: Resultado del proceso de identificación de riesgos de la cuenta de costos

Cuenta	Proceso	Riesgos identificados	Externo o Interno	Probabilidad	Impacto	Como se mitiga el riesgo	Administración de riesgo
Costos de obra	Registro de costos	-No se registre conforme al porcentaje de avance de obra. -Se registren costos sin documentación -Se registren montos diferentes a los realmente realizados. -Se de manipulación de montos para presentar mayores o menores de costos a los realmente dados. -Se registren en el auxiliar a un proyecto distinto en el que se incurrieron los costos	Interno	Alta	Alto	Supervisión y verificación del registro y cálculo de los costos de obra	reducir

Fuente: Elaboración propia

4.2.3 Actividades de control

Las actividades de control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos que aseguran las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos organizacionales. Estas son ejecutadas en todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología.

Además sus principios según COSO son:

- a) *“Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos a niveles aceptables.*
- b) *Principio 11: La organización selecciona y desarrolla actividades de controles generales de tecnología para apoyar el logro de los objetivos.*

c) *Principio 12: La organización implementa las actividades de control a través de políticas y procedimientos.*" (Buzo, 2014)

En respuesta a lo anterior, se procede a aplicación de los principios a las partidas contables analizadas:

✓ Principios 10, 11 y 12:

Efectivo:

- **Procedimiento Conciliaciones bancarias:**

El asistente de contabilidad es el encargado de realizar las conciliaciones bancarias con el propósito de conciliar los movientes de los estados de cuenta bancarios con las transacciones registradas en la contabilidad.

Las conciliaciones se realizarán mensualmente, por una persona que no posea responsabilidad de manejo de efectivo, siendo revisado por el Gerente General el cual la aprueba.

Los cheques que aparecen en conciliación con una antigüedad mayor a 6 meses se proceden de la siguiente manera:

- a) Si el cheque no fue entregado, se anula y se investiga el por qué el cheque no ha sido recogido por el beneficiario.
- b) Si el cheque ya fue entregado se procederá a investigar su destino con el beneficiario y se solicita al banco el no pago para realizar su anulación.

Toda partida de conciliación constituida por notas de débito o crédito deben ser analizadas y contabilizadas en el mes siguiente al que aparece en el estado de cuenta bancario.

- **Proceso de pagos de efectivo**

El proceso de pagos de efectivo se sigue de la siguiente forma:

- a. Se genera una orden de pago por servicio o bien recibo que contenga el proyecto o partida a cargar, la descripción del gasto, el monto a pagar, el beneficiario, el número de cuenta bancaria a pagar o bien si se debe realizar por medio de cheque o efectivo, la persona que solicita el pago y quien realiza la orden de compra
- b. Dicha orden de compra debe estar respaldada con una factura timbrada que afirme el desglose del monto a pagar incluyendo impuestos, el bien o servicio recibido, la fecha en que se dio el movimiento, el nombre y ubicación del beneficiario, fecha máxima para realizar el pago.
- c. Una vez recibida la solicitud se procede a la realización del pago por medio de transferencia electrónica o por medio de cheque, en el cual el único autorizado en firmar es el gerente general.
- d. Luego se procede al registro del egreso de efectivo conforme NIIF y el resguardo de la documentación generada en el movimiento.

- **Proceso de manejo de caja chica**

El proceso de la caja chica se procede a continuación:

- a. Se constituirán dos cajas chicas las cuales se le serán asignada una al gerente general por un monto de 350.000 colones y otra al supervisor de proyectos con un monto de 150.000, en donde cuya naturaleza de cajas chicas serán única y exclusivamente para el desembolso de efectivo, en gastos urgente de carácter inmediato y de montos relativamente pequeños.
- b. Se debitará por medio de un cheque para crear la caja chica, además se usará el mismo mecanismo para una ampliación de caja chica.
- c. Se acreditarán por comprobante de ingreso cuando se ejecuten los pagos correspondientes, además cuando se cierre la caja chica.

- d. Debe existir segregación de funciones entre los procesos de solicitud, autorización y cancelación de alguna transacción.
- e. Las cajas chicas deben ser guardadas en un lugar seguro.
- f. No se deben realizar préstamos personales con efectivo de la caja chica.
- g. La persona encargada puede solicitar el reintegro de la caja chica ante el asistente administrativo cuando lo considere conveniente mediante la entrega de un informe que contenga el tipo de gastos que se ejecutó, a que proyecto se debe anotar, el beneficiario del efectivo dado y la fechas de los movimientos realizados, además debe entregar como respaldo los comprobantes que confirmen los montos de las salidas de efectivo y total a reintegrar.
- h. El reintegro de la caja chica debe estar aprobado por el Gerente General y el reintegro lo prepara el asistente administrativo.
- i. Se deben realizar arquezos de cajas chicas mensuales y de manera sorpresiva.

- **Proceso de cobros en efectivo**

El proceso de cobros en efectivo, se da cuando un cliente cancela un servicio en efectivo o mediante cheque, la persona autorizada para cobrar el efectivo es el gerente general.

Una vez realizado un cobro en efectivo, se debe de depositar el dinero recibido en alguna cuenta bancaria de la empresa.

Se debe de estar en constante revisión y actualización de los ingresos de efectivo que se registren en bancos, mediante la revisión en la página electrónica del banco.

Se deben registrar contablemente todos los ingresos de efectivos depositados en las cuentas bancarias conforme lo establecido en NIIF.

Cuentas por cobrar:

- **Proceso registro de cuentas por cobrar**

El proceso de cuentas por cobrar se presenta a continuación:

- a. La apertura de las cuentas por cobrar se realice conforme se establezcan las condiciones en cada contrato, y cuando se genere el derecho al cobro.
- b. Se deben archivar y actualizar los registros de cuentas por cobrar mensualmente.
- c. Las condiciones de las cuentas por cobrar se realizaran conforme lo establecido en el punto 3.1.3.3, en donde se establecen los plazos y condiciones de cancelación de las cuentas por cobrar para cada cliente, sin embargo se debe tomar en cuenta en el contrato establecido para el proyecto de donde se genera la cuenta por cobrar.
- d. Para la realización del cobro de las cuentas por cobrar se debe hacer una solicitud de cobro al cliente en donde se anote, el nombre del deudor, el motivo de la deuda, el monto total a pagar la condiciones de pago, el plazo para cancelación y el impuesto de morosidad en cada de pagar después del plazo establecido. Además se le adjuntara la factura que respalde el cobro.
- e. Se deben hacer cierres a final de cada mes y año, del auxiliar de las cuenta por cobrar.

- **Proceso estimación de cuentas de dudoso cobro**

En el caso de la estimación de cuentas de dudoso se procederá a realizar un estudio de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar, para el cual se realizará conforme se ha diseñado y propuesto en el anexo de auxiliares de cuentas por cobrar en el capítulo 4.1.

Además, se tomará en consideración el histórico de cuentas por cobrar no recuperadas, las cuales de acuerdo con la experiencia de la administración, no ha existido ninguna cuenta no recuperada, sin embargo, se decidió crear una estimación del 100% de las cuentas por cobrar con una antigüedad mayor a 180 días.

El gerente general se encargara de supervisar y revisar el proceso del cálculo de la estimación para incobrables, el cual será estimado por el asistente administrativo.

Ingresos por servicios y costos de obra

- **Proceso de registro de los ingresos por servicios y los costos de obra**

Con la finalidad de realizar el cálculo de los ingresos por servicios y los costos de obra se utilizará la forma y el auxiliar propuesto en el anexo de auxiliares de Provisión de proyectos, inventario proyectos, ingreso diferido, cuentas por cobrar no facturadas, ingresos, costos de obra expuesto en el capítulo 4.1.

La persona encargada de realizar dicho análisis deberá seguir el proceso expuesto en dicho formulario, con el fin de obtener el monto total a registrar en el periodo de los ingresos por servicios y los costos de obra de cada proyecto en ejecución.

El gerente general se encargara de supervisar y revisar el proceso del cálculo, el cual será estimado por el asistente administrativo.

4.2.4 Sistemas de información

El sistema de información es necesario para poder ejercer las responsabilidades de control interno de la organización y colaborar con una oportuna comunicación a lo interno y externo de la organización para la realización de las actividades de control. Además se debe brindar una comunicación oportuna de las expectativas y resultados en los procesos contable.

Principios para un efectivo control interno de acuerdo con COSO son los siguientes:

- *“Principio 13: Se genera y utiliza información de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.*
- *Principio 14: Se comunica internamente los objetivos y las responsabilidades de control interno.*
- *Principio 15: Se comunica externamente los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos.” (Buzo, 2014)*

De acuerdo con los anteriores principios se determinó lo siguiente:

✓ Principio 13:

El sistema contable diseñado y propuesto en el punto 4.1 será la base para generar la información de calidad que funcione en el apoyo del control interno

✓ Principio 14:

La administración será responsable de velar porque se comunique internamente los objetivos y las responsabilidades de control interno, con el fin de facilitar los procesos de actividades y monitoreo del control interno.

✓ Principio 15:

La administración será responsable de velar porque se comunique externamente los asuntos que afectan el funcionamiento de los controles internos, mediante el medio y forme que convenga más conveniente dependiendo de la actividad relacionada.

4.2.5 Monitoreo de control

El Monitoreo de control es un proceso continuo con revisiones permanentes en algunos casos (dependiendo del riesgo asociado) que permite comprobar el funcionamiento del sistema de control interno a través del tiempo y generar retroalimentación para la mejora continua.

Del mismo modo este componente de control interno posee principios de acuerdo con COSO y que se mencionan a continuación:

- *“Principio 16: Se lleva a cabo evaluaciones sobre la marcha y por separado para determinar si los componentes del control interno están presentes y funcionando.*
- *Principio 17: Se evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la alta administración y el consejo de administración.” (Buzo, 2014)*

La administración velara porque se apliquen los principios anteriores a la hora de la puesta en ejecución los procesos de control interno sugeridos en el proyecto.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo primordial del desarrollo del proyecto consistió en proporcionar a la Compañía una guía sobre cómo manejar el proceso contable así como el control interno, para lo cual es indispensable que la misma tome en consideración la importancia de implementar las normas contables pertinentes así como lo son las NIIF, de manera que pueda llevar un conteo adecuado de sus inventarios de materiales y suministros, un control y registro apropiado de los activos fijos como vehículos, mobiliario, maquinaria y equipo, una presentación de deuda a corto y largo plazo, y cuentas por cobrar razonablemente, así como el registro de ingresos por servicios, costos de obra y cuentas relacionadas con el registro de los proyectos efectuados por la Compañía.

Lo anterior de conformidad con lo establecido en la normativa contable aplicable, con el objetivo de contar con una presentación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad, lo cual le permita presentar información veraz, adecuada y pertinente para los lectores de dicha información; si la empresa ve a futuro la oportunidad de crecer en este mercado debe de contar con información que le permita conocer el estado actual de la empresa, lo cual es muy importante para futuros clientes de este negocio.

5.1 CONCLUSIONES

A continuación se detallan las principales conclusiones obtenidas como resultado del desarrollo del proyecto:

1. La Compañía reconoce la necesidad de implementar un sistema contable y de control interno, debido a la importancia que ambos sistemas tienen para mantener un adecuado control tanto sobre las operaciones así como sobre la información financiero contable indispensable para la toma de decisiones.
2. Se considera que la propuesta del sistema contable y de control interno se ajustan a las necesidades de la Compañía.
3. La Compañía carece de un sistema contable que le permita elaborar, controlar y presentar de forma adecuada su información financiera contable.
4. El manejo de la información financiera se elabora para fines tributarios.
5. Se identificó la ausencia de un contador que forme parte de la planilla de la entidad, lo cual dificulta que exista un manejo y control permanente sobre la información financiera contable.
6. La Compañía carece de un sistema de control interno que le facilite identificar fallas y oportunidades de mejora en los diversos procesos que ejecuta.
7. Se logró identificar la existencia de un esfuerzo en muchos aspectos de procesos financiero – contables y de control interno, sin embargo; los mismos no se encuentran formalmente documentados en manuales de procedimientos que especifiquen y describan cada uno de los procesos.
8. Se identificó la carencia de una política de crédito y cobro que les facilite llevar un control adecuado y riguroso sobre las cuentas por cobrar.
9. Se observó la ausencia de una herramienta automatizada que le permita a la Compañía ejercer un control más riguroso sobre las existencias en inventarios, por lo cual dificulta el proceso de identificar la posibilidad de un eventual deterioro de los productos.

5.2 RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las recomendaciones:

1. Implementar el sistema contable propuesto en el proyecto en el capítulo IV, con la finalidad que la Compañía tenga a su disposición una herramienta que le facilite el adecuado manejo y presentación de la información financiera, permitiéndole además contar con información exacta y veraz para la toma de decisiones.
2. Implementar el sistema de control interno propuesto en el proyecto en el capítulo IV, con la finalidad de garantizar la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones así como obtener una mayor seguridad de que tanto las actividades como los recursos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos definidos por la entidad.
3. Realizar un estudio por medio del cual se valore la posibilidad de contratar un contador general; debido a la importancia de la existencia de una persona que se encargue exclusivamente del manejo y preparación de la información contable de la Compañía. La contratación será responsabilidad de la Administración.
4. Conforme al crecimiento que vaya obteniendo la Compañía, es importante que se considere la posibilidad de contratar una mayor cantidad de personal, lo cual permite que exista una adecuada segregación de funciones y por ende favorece a un mejor desempeño por parte de cada uno de los funcionarios en sus puestos.
5. Creación de un manual de puestos así como un manual de políticas y procedimientos, los cuales le permitan a los colaboradores ejecutar las tareas de forma eficaz y eficiente en cumplimiento con lo establecido en los documentos formales.
6. Creación de una política de crédito y cobro, en la cual se definan formalmente los criterios para conceder un crédito, así como las condiciones y términos de pago del mismo, con la finalidad de tener control sobre las cuentas por

cobrar y con ello evitar que los clientes no cancelen sus deudas de forma oportuna.

7. Digitalizar el proceso de control de inventario, con el objetivo de tener un control más confiable, exacto y oportuno sobre las salidas y entradas de cada uno de los insumos requeridos para la ejecución de los distintos proyectos en los que participa la Compañía.
8. Designar una fecha, la cual deberá ser por lo menos una vez al año, para realizar un conteo físico del inventario, lo cual permita identificar la existencia de un posible deterioro del valor del mismo y ajustar el valor para efectos de reporte al cierre fiscal.
9. Estudiar y analizar la posibilidad de implementar la herramienta de gestión Cuadro de Mando Integral, la cual le permite a la Compañía medir tanto el desempeño así como los resultados de la misma desde un punto de vista estratégico y mediante una perspectiva general, facilitándole contar con información necesaria e indispensable para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Apalaza, V., Forcada, F. y Hartmann, P. (2002). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola*. Cuadernos de Gestión, 2(2). Recuperado de <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/225.pdf>.
- Arquitectura con Identidad - Perú. (s.f.). Revista digital: *Apuntes de arquitectura*. Obtenido de <http://apuntesdearquitecturadigital.blogspot.com/2010/06/historia-de-la-vivienda-edad-de-piedra.html>. Consultado el 18 de setiembre 2015
- Asamblea Legislativa de la Republica de Costa Rica. (s.f.). Obtenido de Ley General de Control Interno N° 8292: http://www.oas.org/juridico/spanish/cr_res8.htm
- Asamblea Legislativa de la Republica de Costa Rica . (s.f.). Obtenido de LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA N° 7092: <http://costarica.eregulations.org/media/Ley%207092%20del%20impuesto%20sobre%20la%20renta.pdf>
- Asamblea Legislativa de la Republica de Costa Rica . (27 de Diciembre de 2011). La Gaceta . Obtenido de IMPUESTO A LAS PERSONAS JURÍDICAS: <http://costarica.eregulations.org/media/Ley%209024%20impuesto%20sociedades.pdf>
- Bateman, T., & Snell, S. (2005). *La Administración: Un nuevo panorama competitivo*. Mexico: McGraw - Hill.
- Buzo, J. (2014). *2014, año de transición al nuevo COSO 2013*. México: PriceWaterhouseCoopers.
- Casal, J., Montiel, H., Planas, E., & Vilchez, J. (1999). *Análisis del riesgo en instalaciones industriales*. Barcelona: Edicions Virtual.
- Cokins, G. (2000). *Performance Management* . Barcelona : Ediciones Gestion 2000.
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica. (Enero de 2016). Bitácora Enero 2016. Consultado 05 de Febrero de 2016 desde <http://comunicacion.cfia.or.cr/Drupal/sites/default/files/bitacoras/Bitacora%20Enero.pdf>.
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos de Costa Rica. (Enero de 2016). Perpectivas 2016. Consultado el 05 de Febrero de 2016 desde http://comunicacion.cfia.or.cr/Drupal/sites/default/files/Perspectivas%202016_0.pdf
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2005). *Control Interno Informe COSO* . Bogotá : Ecoe Ediciones .
- Coopers and Lybrand . (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno* . Madrid : Díaz de Santos .
- Foundation IFRS. (2014). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Londres: Publications IFRS.

- García Rodríguez, María. (2000). *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca*. Universidad de Vigo.
- Gitman Lawrence J. (1996). *Fundamentos de Administración Financiera*. Tercera Edición. México: HARLA.
- Grande Esteban, I. (1996): *Marketing de los servicios*. Madrid: Esic Editorial.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Educación .
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliot, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México : Pearson Educación.
- Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación .
- Instituto Nacional de Estadística y Censo Costa Rica. (2015). INEC Costa Rica. Consultado el 25 de setiembre de 2015 desde <http://www.inec.go.cr/Web/Home/Noticia.aspx?id=2>
- Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias . (2001). *Diccionario Enciclopédico Profesional de Finanzas y Empresa*. Madrid: Accenture.
- Jiménez, A. (s.f.). El Blog del Salmón. Consultado 18 de setiembre de 2015 desde <http://www.elblogsalmon.com/historia-de-la-economia/la-evolucion-historia-del-concepto-de-empresa>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral* . Barcelona : Ediciones Gestión 2000.
- Koenes, A. (1994). *El Plan de Negocios*. Madrid : Ediciones Días de Santos.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. (Decimotercera ed.). Mexico, D.F., Mexico: McGraw Hill.
- Kotler, Philip. (2002). *Conceptos esenciales*. Dirección de marketing. Primera Edición. México
- Mack, S. (s.f.). La Voz de Houston: *¿Cuál es el significado de entorno competitivo?* Consultado el 17 de Febrero 2016 desde <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-un-entorno-competitivo-6142.html>
- Mesén Figueroa, Vernon. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. Tec Empresarial. Volumen 5.
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2015). *Estado de la Situación de las PYME en Costa Rica*. San José: Gobierno de Costa Rica.

Miranda Sandí, M. (4 de Abril de 2008). *Importancia estratégica de las Pymes en Costa Rica*. Recuperado el 21 de Octubre de 2014, de http://www.nacion.com/ln_ee/2008/abril/04/opinion1484650.html

Pymes Costa Rica ventana única . (2014). *Conozca el Tamaño de su Empresa*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://www.pyme.go.cr/cuadro5.php?id=1>

Rodriguez Valverde, A. (10 de enero de 2016). *El Financiero: Constucción espera un 2016 estable*. Consultado el 15 de enero de 2016 desde http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/construccion-camara_costarricense_de_la_construccion-inmoinfo-2016_0_880711949.html

Sinisterra, G., & Polanco, L. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.

Villegas del Valle, Daniel. (2010). *Cuadro de mando integral aplicado a una empresa constructora costarricense*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica

ANEXOS

B. CATÁLOGO CONTABLE

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
10	Activos
10-01	Activo Circulante
10-01-001	Cajas Chicas
10-01-001-01	Caja chica #1 Fabio Mata
10-01-001-02	Caja chica #1 Encargado de Proyectos
10-01-002	Disponibilidades en Bancos
10-01-002-01	Banco Nacional de Costa Rica
10-01-002-01-001	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-002-01-002	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-002-02	Banco de Costa Rica
10-01-002-02-001	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-002-02-002	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-002-03	Banco XXXX
10-01-002-03-001	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-002-03-002	FHM # xxx-xxxxxxx-x
10-01-003	Cuentas por cobrar
10-01-003-01	Cuentas por cobrar a clientes
10-01-003-01-001	Cuentas por cobrar a clientes Colones
10-01-003-01-002	Cuentas por cobrar a clientes Dólares
10-01-003-02	Cuentas por cobrar a empleados
10-01-003-02-001	Cuentas por cobrar a XXX
10-01-003-02-002	Cuentas por cobrar a XXX
10-01-003-02-003	Cuentas por cobrar a XXX
10-01-003-03	Cuentas por cobrar a socios
10-01-003-03-001	Cuentas por cobrar Fabio Mata
10-01-003-03-002	Cuentas por cobrar Vanesa Montes
10-01-003-04	Cuentas por cobrar otros
10-01-003-04-001	Cuentas por cobrar otros
10-01-003-05	Estimación por cuentas de dudoso cobro
10-01-003-05-001	Estimación por deterioro de cuentas por cobrar
10-01-004	Inventario de proyectos
10-01-004-01	Inventario de proyectos
10-01-004-01-001	Inventario de proyectos - P1401
10-01-004-01-002	Inventario de proyectos - P1402
10-01-004-01-003	Inventario de proyectos - P1501
10-01-004-01-004	Inventario de proyectos - P1502
10-01-005	Inventario de Suministros
10-01-005-01	Inventario de Suministros de oficina
10-01-005-01-001	Suministros de oficina
10-01-005-02	Inventario de Suministros de materiales y herramientas menores
10-01-005-02-001	Suministros de materiales

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
10-01-006	Impuesto sobre la renta diferido
10-01-006-01	Impuesto sobre la renta diferido
10-01-006-01-001	Impuesto Renta Diferido Incobrables
10-01-007	Gastos pagados por adelantado
10-01-007-01	Garantía Alquileres
10-01-007-01-001	Depósito Garantía Alquileres
10-01-007-02	Seguros
10-01-007-02-001	Seguros pagados por adelantado
10-01-007-03	Impuestos pagados por anticipado
10-01-007-03-001	Retención Impuesto Sobre La Renta
10-02	Activo No Circulante
10-02-001	Vehículo, mobiliario, maquinaria y equipo
10-02-001-01	Vehículo
10-02-001-01-001	Costo vehículos
10-02-001-02	Mobiliario
10-02-001-02-001	Costo mobiliario
10-02-001-03	Maquinaria y equipo
10-02-001-03-001	Costo maquinaria y equipo
10-02-001-04	Maquinaria y equipo
10-02-001-04-001	Costo maquinaria y equipo
10-02-001-05	Depreciaciones acumuladas
10-02-001-05-001	Depreciación acumulada Vehículo
10-02-001-05-002	Depreciación acumulada Mobiliario
10-02-001-05-003	Depreciación acumulada Maquinaria y equipo
10-03	Otros activos
10-03-001	Otros activos
10-03-001-01	Otros activos
10-03-001-01-001	Otros activos
20	Pasivos
20-01-001	Cuentas por pagar
20-01-001-01	Cuentas por pagar proveedores
20-01-001-01-001	Cuentas por pagar proveedor xxxx
20-01-001-01-002	Cuentas por pagar proveedor xxxx
20-01-001-02	Cuentas por pagar empleados
20-01-001-02-001	Cuentas por pagar - XXX
20-01-001-02-002	Cuentas por pagar - XXX
20-01-001-03	Otras cuentas por pagar
20-01-002	Impuestos por pagar
20-01-002-01	Impuestos por pagar
20-01-002-01-001	Impuestos sobre la renta por pagar

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
20-01-003	Gastos acumulados y provisiones por pagar
20-01-003-01	Sueldos
20-01-003-01-001	Sueldos por pagar
20-01-003-02	Provisiones
20-01-003-02-001	Provisión Aguinaldo
20-01-003-02-002	Provisión Vacaciones
20-01-003-02-003	Provisión Cesantía
20-01-003-02-004	Otras provisiones
20-01-004	Ingresos diferidos
20-01-004-01	Ingresos diferidos por servicios
20-01-004-01-001	Ingresos diferidos por servicios
20-01-005	Documentos por pagar
20-01-005-01	Documento por pagar Banco XXX
20-01-005-01-001	Porción circulante de operación XXX
20-01-005-01-002	Porción Largo plazo de operación XXX
20-01-005-02-001	Porción circulante de operación XXX
20-01-005-02-002	Porción Largo plazo de operación XXX
20-01-005-02	Documento por pagar Banco XXX
20-01-005-02-001	Porción circulante de operación XXX
20-01-005-02-002	Porción Largo plazo de operación XXX
20-01-006	Provisión de proyectos
20-01-006-01	Provisión de proyectos
20-01-006-01-001	Provisión de proyectos - P1401
20-01-006-01-002	Provisión de proyectos - P1402
20-01-006-01-003	Provisión de proyectos - P1501
20-01-006-01-004	Provisión de proyectos - P1502
30	Patrimonio
30-01-001	Capital social
30-01-001-01	Capital social Acciones
30-01-001-01-001	Capital social Acciones- Fabio Mata
30-01-001-01-002	Capital social Acciones- Vanesa Montes
30-01-002	Reserval legal
30-01-002-01	Reserval legal
30-01-002-01-001	Reserval legal
30-01-003	Utilidades no Distribuidas
30-01-003-01	Utilidades Acumuladas Periodos Anteriores
30-01-003-01-001	Utilidades Acumuladas Periodos Anteriores

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
40	Ingresos
40-01-001	Ingresos por servicios
40-01-001-01	Ingresos por servicios
40-01-001-01-001	Trabajo en gipsum, fibrocemento y afines
40-01-001-01-002	Instalación de pisos
40-01-001-01-003	Aplicación de estuco
40-01-001-01-004	Empastado de paredes
40-01-001-01-005	Pigmentado de pisos con recubrimientos epóxicos
40-01-001-01-006	Pigmentado de paredes (interiores y exteriores)
40-01-001-01-007	Pigmentado de estructuras metálicas
40-01-001-01-008	Demarcación de parqueos
40-01-001-01-009	Pigmentación de madera
40-01-001-01-010	Pigmentación de concreto natural
40-01-001-01-011	Aplicación de repellos
40-01-001-01-012	Impermeabilización de losas, tanques de captación de agua y cubiertas de zinc.
40-01-001-01-013	Servicios eléctricos y redes.
40-01-001-01-014	Servicios electromecánicos (fontanería)
40-01-001-01-015	Servicios de jardinería
40-01-001-01-016	Trabajos en caliente
40-02-001	Otros ingresos
40-02-001-01	Ventas de bienes
40-02-001-01-001	Ventas de propiedades
40-02-001-01-002	Ventas de vehículos
40-02-001-01-003	Elaboración de planos constructivos y asesoría general
50	Costos de obra
50-01-001	Costos de obra
50-01-001-01	Costos de obra
50-01-001-01-001	Costos de obra - P1401
50-01-001-01-002	Costos de obra - P1402
50-01-001-01-003	Costos de obra - P1501
50-01-001-01-004	Costos de obra - P1502
60	Gastos
60-01-001	Gastos de administración
60-01-001-01	Gastos planilla
60-01-001-01-001	Sueldos
60-01-001-01-002	Cargas sociales
60-01-001-01-003	Aguinaldo
60-01-001-01-004	Vacaciones
60-01-001-01-006	Viáticos
60-01-001-01-006	Pólizas

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
60-01-001-02	Servicios profesionales
60-01-001-02-001	Servicios contables
60-01-001-02-002	Servicios legales
60-01-001-01-008	Servicios profesionales otros
60-01-001-03	Servicios públicos
60-01-001-03-001	Servicio eléctrico
60-01-001-03-002	Servicio agua
60-01-001-03-003	Servicio internet
60-01-001-03-004	Servicio telefónico
60-01-001-03-005	Servicio municipales
60-01-001-04	Otros
60-01-001-04-001	Papelería y útiles de oficina
60-01-001-04-002	Materiales y útiles de aseo
60-01-001-04-003	Publicidad
60-01-001-04-004	Gastos de representación
60-01-001-04-005	Combustibles y lubricantes
60-01-001-04-006	Otros
60-02-001	Gastos de operación
60-02-001-01	Gastos planilla
60-02-001-01-001	Sueldos
60-02-001-01-002	Cargas sociales
60-02-001-01-003	Aguinaldo
60-02-001-01-004	Vacaciones
60-02-001-01-005	Viáticos
60-02-001-01-006	Pólizas
60-02-001-02	Depreciaciones
60-02-001-02-001	Gasto por depreciación Vehículo
60-02-001-02-002	Gasto por depreciación Mobiliario
60-02-001-02-003	Gasto por depreciación Maquinaria y equipo
60-02-001-03	Alquileres
60-02-001-03-001	Alquiler de equipo especializado
60-02-001-03-002	Otros alquileres
60-02-001-04	Gasto de materiales
60-02-001-04-001	Gasto de materiales-Pintura
60-02-001-04-002	Gasto de materiales-Construcción
60-02-001-04-003	Gasto de materiales-XXX
60-03-001	Gastos financieros
60-03-001-01	Gastos financieros
60-03-001-01-001	Diferencial cambiario
60-03-001-01-002	Intereses sobre préstamos

N°Cuenta Contable	Nombre Cuenta Contable
60-04-001	Impuesto sobre la renta
60-04-001-01	Impuesto Sobre La Renta
60-04-001-01-001	Impuesto Sobre La Renta

C. AUXILIAR PARA CUENTAS DE EFECTIVO

COLONES

Banco XXX

Cuenta corriente N:

Cuenta contable N: '10-01-002-XX-XXX

30 de setiembre de 20XX

COLONES

Fecha	Nº documento	Descripción Transacción	Libros	Bancos
<u>Saldos según</u>			-	-
<u>Notas de débito pendientes de registro en libros</u>			-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
<u>Notas de Crédito pendientes de registro en libros</u>			-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
<u>Notas de débito pendientes de registro en Bancos</u>				-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
<u>Notas de Crédito pendientes de registro en Bancos</u>				-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
<u>Otros</u>			-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
XX-XX-201X	XXX		-	
<u>Cheques pendientes de cambio</u>				-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
XX-XX-201X	XXX			-
<u>Saldos ajustados</u>			-	-

D. AUXILIAR PARA CUENTAS POR COBRAR

FHM OKYNAWA, S.A.
Cuentas por cobrar
Auxiliar- Antigüedad de Saldos
Al 30 de setiembre del 20XX

Tipo de Cambio
-

Identificación	Nombre Cliente	Factura	Fecha Venc. crédito a	Monto de factura	Fecha Cierre b	Días al cierre c = (b - a)	Días atraso c = (b - a)	ANTIGÜEDAD					M	Total
								Sin Vencer	De 1-30	De 31-60	De 61-90	De 91-180		
10-01-003-01-001 Cuentas por cobrar a clientes Colones														
0001			30-Oct-15	0	30-Sep-16	336	336	-	-	-	-	-	c	-
0001			15-Sep-15	0	30-Sep-16	381	381	-	-	-	-	-	c	-
0002			30-Aug-15	0	30-Sep-16	397	397	-	-	-	-	-	c	-
0002			30-Jul-15	0	30-Sep-16	428	428	-	-	-	-	-	c	-
0003			30-Jun-15	0	30-Sep-16	458	458	-	-	-	-	-	c	-
0003			30-Mar-15	0	30-Sep-16	550	550	-	-	-	-	-	c	-
							Sub total	-	-	-	-	-	c	-
10-01-003-01-002 Cuentas por cobrar a clientes Dólares														
0001			30-Oct-15	0	30-Sep-16	336	336	-	-	-	-	-	\$	-
0001			15-Sep-15	0	30-Sep-16	381	381	-	-	-	-	-	\$	-
0002			30-Aug-15	0	30-Sep-16	397	397	-	-	-	-	-	\$	-
0002			30-Jul-15	0	30-Sep-16	428	428	-	-	-	-	-	\$	-
0003			30-Jun-15	0	30-Sep-16	458	458	-	-	-	-	-	\$	-
0003			30-Mar-15	0	30-Sep-16	550	550	-	-	-	-	-	\$	-
							Sub total Dolares	-	-	-	-	-	\$	-
							Sub total colonizado	-	-	-	-	-	c	-
Total														
				0				-	-	-	-	-	c	-
							%	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%

ANÁLISIS DE ESTIMACIÓN DE ACUERDO CON POLÍTICA

Cuentas con mas de 180 días	-
ProvisiÓN al mes de Diciembre según BC	-
Diferencia	-

E. PROVISIÓN DE PROYECTOS, INVENTARIO PROYECTOS, INGRESO DIFERIDO, CUENTAS POR COBRAR NO FACTURADAS, INGRESOS, COSTOS DE OBRA

FHM OKYNAWA, S.A.

CALCULO DE LAS CUENTAS PROVISION DE PROYECTOS, INVENTARIO PROYECTOS, INGRESO DIFERIDO, CUENTAS POR COBRAR NO FACTURADAS, INGRESOS, COSTOS DE OBRA
AL 30 SETIEMBRE 20XX

DATOS														
Id proyecto	Nombre del proyecto	Condiciones de pago	Fecha de Inicio	Fecha Final	Precio del contrato	% (Utilidad esperada)	Costos esperados totales del proyecto	% Avance al periodo ANTERIOR	% Avance al periodo ACTUAL	% de avance en el PERIODO	Costos reales durante el PERIODO	Costo real al Periodo ANTERIOR	Facturación del PERIODO	Facturado al periodo ANTERIOR
P14-01	Remodelación	IN 10%, AV 30% y 60% CE	5/1/2014	5/1/2015	1,000	75	250	25.00	75	50	550	100	300	100
P14-02	Pintura	100% CE	6/1/2014	9/1/2014	1,000	25	750	50.00	100	50	75	500	1,000	-
P14-03	Construcción	IN 50% y 50% CE	7/1/2014	1/1/2015	1,000	50	500	75.00	75	-	150	300	-	500
P15-01	Remodelación	IN 10%, AV 30% y 60% CE	5/1/2015	5/1/2016	1,000	75	250	0.00	40	40	40	-	300	400
P15-02	Pintura	100% CE	6/1/2015	9/1/2015	1,000	25	750	0.00	55	55	450	-	-	-
P15-03	Construcción	IN 50% y 50% CE	7/1/2015	1/1/2016	1,000	50	500	0.00	60	60	125	-	500	-
					6,000						1,390	900	2,100	1,000

CÁLCULO									
Id proyecto	Ingreso del PERIODO	Costos de Obra del PERIODO	CXC facturadas	CXC No facturadas	Inventario de proyectos	Provisión de proyectos	Ingreso diferido	Utilidad del PERIODO	Observaciones
P14-02	500	200	1,000	-	-	-	-	300	
P14-03	-	-	500	250	75	-	-	-	
P15-01	400	100	700	-	-	60	300	300	
P15-02	550	413	-	550	38	-	-	138	
P15-03	600	300	500	100	-	175	-	300	
	2,550	1,138	3,100	1,250	575	235	300	1,413	