

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y JURIDICAS

CONTADOR PUBLICO NACIONAL

Alumno: Carlos Matías Margarit Pappalardo

Año de Cursado: 2011

Profesor: Osvaldo Driban

Tema: Planes de cuentas de contabilidad.

Metodología para diseñar un plan de cuentas dinámico.

Lugar y Fecha de Presentación: Mendoza, marzo de 2013

INDICE

INTRODUCCIÓN	6
CAPITULO 1	8
Tipos de objetivos de una empresa:.....	8
<i>Objetivos generales:</i>	8
<i>Objetivos Financieros</i>	9
<i>Objetivos Estratégicos</i>	9
<i>Objetivo y usos del Plan de Negocios:</i>	9
CAPITULO 2.....	11
<i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	11
<i>Técnicas de análisis e interpretación de datos</i>	11
<i>Bases teóricas:</i>	12
<i>Forma de plan de cuentas:</i>	14
<i>Aspectos a considerar en la preparación de un plan de cuentas:</i>	14
<i>Otros aspectos a tener en cuenta:</i>	16
<i>Finalidades u objetivos:</i>	16
1. Internas o privadas:.....	17
2. Externas o publicas:.....	17
<i>Confeción del plan de cuentas:</i>	17
a. Sector financiero:	17
b. Sector comercial:	18
c. Sector industrial:	18

CAPITULO 3.....	19
<i>Planeación estratégica en las empresas</i>	19
Administración Estratégica	19
Planeación Estratégica.....	21
<i>Elementos del plan de negocios:</i>	22
Resumen ejecutivo.-	22
Análisis e investigación del mercado.-.....	23
Análisis Swot.-.....	23
Estudio de la competencia.-	24
Estrategia.-	24
Liderazgo en costos.-	24
Diferenciación.-.....	25
Enfoque.-	25
Plan de marketing.-	25
Producto/Servicio:	25
Recursos humanos.-	25
<i>Plan administrativo</i>	26
Organizar.-.....	26
Coordinar.....	26
Controlar.-.....	27
Planear.-.....	27
Dirigir	27
<i>Áreas administrativas.</i>	27
Contabilidad y Finanzas:	27
Administración del Personal:	27

Comercialización:	28
Producción-Servicios:	28
Dirección General:	28
Información-Comunicación:	29
<i>Plan operativo</i>	29
<i>Plan Financiero</i>	29
Estrategia financiera:	30
Estrategia de flujo de efectivo:.....	30
<i>Rubros que integran las proyecciones financieras</i>	30
Inversión Inicial	30
Capital de riesgo.-	30
Capital de los propietarios.-	31
<i>Enfoques Competitivos básicos:</i>	31
I. Estrategia funcional:.....	32
II. Estrategia operativa:	32
CAPITULO 4.....	34
Importancia de tener un plan de cuentas bien diseñado	34
<i>Orientado al presupuesto:</i>	34
<i>Orientado al control:</i>	34
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	36
BIBIOGRAFIA	38

INTRODUCCIÓN

La contabilidad constituye el sistema de información del que dispone la gerencia, por lo tanto toda organización para su adecuado desenvolvimiento requiere de la herramienta contable. La teoría de la contabilidad por partida doble fue difundida en 1494 por Fray Lucas Paccioli, y desde entonces son muchos los cambios que se han suscitado para la realización de los registros contables, hasta llegar hoy en día a los tan difundidos sistemas contables computarizados. Este tipo de sistemas se ha impuesto debido a que aumentara el rendimiento del trabajo, disminuye los márgenes de error, unifica las estructuras de los reportes contables y se puede obtener información rápida en varios niveles de detalle, todo esto representa para la empresa un factor altamente positivo, debido a que incrementa la eficiencia del sistema contable, lo que contribuye a que la gerencia obtenga información confiable para la toma de decisiones.¹

La ejecución de todo sistema contable computarizado codificado tiene como punto de partida un plan de cuentas el cual debe estar estructurado correctamente y adecuado a los requerimientos de la empresa, debido a que es a través de este plan que se alimentará el sistema, para realizar los registros contables. Dicho plan, contentivo de las unidades básicas de la contabilidad (las cuentas), debe presentarse o clasificarse de manera tal que suministre la información para los fines requeridos de acuerdo al tipo de organización. En tal sentido un plan de cuentas para una empresa industrial deberá elaborarse de forma que pueda generar información tanto para la contabilidad general o financiera, como para la contabilidad de costos.

Por lo que este trabajo está orientado al diseño de un plan de cuentas flexible, de modo que facilite la incorporación todas aquellas modificaciones pertinentes al giro

¹ Biondi, Mario y De Zandona, Maria, fundamentos de la contabilidad, (Buenos Aires, Ed. Macchi, 1977) Pág. 10.

normal de negocio y sean de fácil realización. Para ello se desarrollara una determinada planificación estratégica de tal modo que permita posicionar a la compañía en lo más alto del mercado para competir con éxito; satisfacer a los clientes, trabajar de la mejor manera con su personal, para que resulte fácil la comunicación y comprensión de las tareas a realizar, y por lo tanto lograr un buen desempeño del negocio, con un mínimo margen de error.

También está orientada no solo al diseño de plan de cuentas sino también a que brinde información necesaria y oportuna a los usuarios tanto internos como externos y que sirva también para la toma de decisiones.

A partir de esto se permite construir un sistema de información que se capaz de canalizar todas las operaciones que realiza la empresa de acuerdo con un proceso lógico y un modelo contable que nos permita obtener la máxima información necesaria con el mínimo coste posible.²

Es importante destacar que muchas pequeñas y medianas empresas entienden que implantar un Sistema Informativo Contable (S.I.C.) consiste tan solo en introducir datos en un programa de contabilidad cualquiera, sin detenerse en analizar las peculiaridades de su empresa y actividad. Esta concepción lleva a no pocos problemas a todos nivel: dificultades en la captación de datos (los papeles no se sabe donde porque no tienen regulado su proceso en la empresa), ineficiencias del programa de ordenador, (se adquieren programas o módulos que no se precisan), falta de control interno y, en definitiva obtención de una información ineficiente y muchos casos, poco ajustada a la realidad de la entidad.

² Biondi, Mario y De Zandona, Maria, fundamentos de la contabilidad, (Buenos Aires, Ed. Macchi, 1977) Pág. 23

CAPITULO 1

Tipos de objetivos de una empresa:

La empresa debe de establecer objetivos los cuales los gerentes o directivos buscarán alcanzarlos de una manera eficiente, por medio de estos se puede medir el desarrollo de la organización. Estos objetivos son de dos tipos los financieros y los estratégicos. Los primeros son importantes porque si no se tienen bien estructurados la empresa llegaría a tener problemas económicos, lo que provocaría una empresa sensible. Manejan principalmente el aumento de utilidades, contar con flujo de efectivo y la obtención de rendimiento sobre la inversión. Los objetivos estratégicos se encuentran relacionados con la competitividad de la empresa, analizar la situación en el mercado, aumentar la participación, mejorar a la competencia y buscando incrementar a sus clientes.

El mejor medio para un posicionamiento mayor y duradero es la calidad en el producto o el servicio.

Objetivos generales:

- ✓ Realizar una planificación estratégica adecuada para el desarrollo de la tarea y poder cumplir con los objetivos.
- ✓ A partir de ello diseñar un sistema de información contable confiable que permita brindar información necesaria y oportuna para la toma de decisiones.
- ✓ Una vez diseñado el sistema de información contable armar un plan de cuentas que sea adecuado a las necesidades de la empresa.
- ✓ El plan de cuentas además debe servir para detectar errores en el sistema y determinar de quien es la responsabilidad.
- ✓ Para ello hay que establecer indicadores que permitan medir los objetivos planteados.

Objetivos Financieros

- ✓ Crecimiento de ingresos más rápido.
- ✓ Crecimiento de beneficios más rápido.
- ✓ Dividendos más altos.
- ✓ Mayores márgenes de beneficio.
- ✓ Mayor rentabilidad en capital invertido.
- ✓ Mejor calificación en el mercado de bonos y créditos.
- ✓ Mayores flujos de efectivo.
- ✓ Un crecimiento precio de las acciones.
- ✓ Reconocimiento como una compañía selecta.
- ✓ Una estructura de ingresos más diversificada.
- ✓ Beneficios estables durante períodos de recesión.

Objetivos Estratégicos

- ✓ Mayor participación en el mercado.
- ✓ Una posición más alta y segura en la industria.
- ✓ Mayor calidad de los productos.
- ✓ Costo más bajos en relación con los competidores claves.
- ✓ Línea de productos más amplia y atractiva.
- ✓ Mejor reputación con los clientes.
- ✓ Servicio a los clientes superiores.
- ✓ Reconocimiento como líder en tecnología e innovación de productos.
- ✓ Mayor capacidad para competir en mercados internacionales.
- ✓ Mayores oportunidades de crecimiento.

Objetivo y usos del Plan de Negocios:

Cuando se tiene un Plan de Negocios se cuenta con una herramienta empresarial

que coadyuva el buen desempeño de la actividad de la empresa, ya que esto permite:

- ✓ Atraer inversionistas.
 - Garantizar a los bancos.
 - Es un informe e instrumento de evaluación.
 - Herramienta para inversionistas con capital de riesgo.
 - Guía para dar seguimiento y autoevaluación de la actividad de la empresa en su conjunto.

- ✓ Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
- ✓ Crear un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con un ahorro de tiempo y recursos.

CAPITULO 2

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con la finalidad de recabar información suficiente, confiable y válida para el desarrollo de la investigación se acudirá a fuentes primarias y secundarias. En relación a las fuentes primarias, se utilizará para la fase de campo propiamente dicha la técnica de la observación directa de los hechos que acontecen en la organización, específicamente del proceso productivo y de los registros contables, así como también se revisarán documentos organizacionales como por ejemplo los comprobantes de contabilidad. Por otra parte se utilizará la técnica de la entrevista estructurada, elaborada considerando el grado de conocimiento de los entrevistados y la naturaleza de la información que se pretende recabar, la cual permitirá recolectar información proveniente del personal que labora en la empresa, en los distintos niveles jerárquicos de su estructura organizativa.

También recolectamos información de bibliografías y demás instrumentos preestablecidos, sitios de internet que ayudaran a orientar el trabajo de una mejor manera, y que sirven de base para dicho trabajo.

Técnicas de análisis e interpretación de datos

Luego de recolectada la información, será clasificada y reunida en una matriz y previo al análisis se desecharán los datos innecesarios que no permitirán el cumplimiento de los objetivos planteados. Posteriormente se irá analizando en forma lógica y de manera secuencial, en relación a los objetivos, toda la información lo que

permitirá emitir el diagnóstico de la situación y preparar el modelo que permitirá solventar la situación problema presentada en la empresa.

Bases teóricas:

Antes de instalar un sistema contable o frente a una reorganización es conveniente atender una serie de aspectos críticos. La definición de un plan flexible y real es capital.

Al iniciar sus actividades las empresas tienen que definir numerosos aspectos y entre ellos, cómo van a realizar las registraciones contables.

Pero, la idea es lograr que los registros ofrezcan algo más: información para la gestión, que muestren la realidad, sus deudas, sus activos, como pueden financiarse, que tipo de gastos son los de mayor incidencia en el resultado del ejercicio, cuales podrían reducirse, que ingresos extraordinarios hubo en el año, en suma esto se logra si el plan de cuentas que utilice la empresa es adecuado y se adapta a su necesidades.

Esto implica que, para definir el plan de cuentas que se utilizará en la confección de balances, es necesario conocer la actividad de la organización, comprender el negocio con una visión global y tener criterio para poder ajustarse a la realidad que enfrenta la empresa.

Un aspecto clave consiste en que el plan de cuentas sea flexible y adaptarse a los cambios de la empresa.

La realidad de la firma no es la misma cuando inicia sus actividades que se encuentra totalmente instalada.

Un plan que concentra la información en un número reducido de cuentas puede tener serias consecuencias en el futuro. A la hora de abrir nuevas cuentas la empresa neutralizará su posibilidad de aprovechar la información clave necesaria para efectuar análisis de gestión sobre estados contables.

Cierto grado de apertura de las cuentas ayuda en las tareas de conciliación y análisis, como así también a los fines de la auditoría interna.

Un Plan de Cuentas adecuado puede brindar información útil para la gestión y toma de decisiones de un negocio. Por eso es muy importante que al diseñarlo hayamos analizado previamente el negocio y entendamos las necesidades de información que requiere cada una de las áreas de la organización.

La información es un activo estratégico de la empresa, tanto la interna como la externa.

El grado de apertura de un plan de cuentas depende del nivel de análisis que se quiera alcanzar.

De lo mencionado anteriormente se desprende que la información constituye la herramienta principal con la que se verifica el proceso administrativo en sus cuatro fases: planeación, organización, dirección y control.

Resulta, pues, evidente que la dirección necesita saber lo que pasa para poder realizar su labor en el proceso de toma de decisiones y es la información la que sustenta los acuerdos gerenciales y éstos se transforman en información que se comunica dentro de la organización.

En las organizaciones los gerentes requieren de datos confiables y oportunos para cumplir la labor, de manera que las funciones de planeación, organización, dirección y control se realicen eficazmente y son los sistemas de información como conjunto formal y sistematizado los que los proveen de tales datos.

El sistema de información es un subsistema de la organización que está constituido por métodos y procedimientos, equipos, información, la organización, el dinero y las personas.

En las empresas se han desarrollado diversos sistemas de información (finanzas, producción, mercadotecnia, personal) con la finalidad de que proporcionen la información sobre planeamiento, operación y control para los tomadores de decisiones de toda la organización.

Entre los principales sistemas de información en la organización, se encuentra el sistema de contabilidad, cuyo objetivo depende de los fines que vaya a cumplir. Existen sistemas contables que cumplen varios objetivos.

Forma de plan de cuentas:

Puede ser su estructura muy simple, cuando la empresa realiza limitado número de operaciones, o puede ser muy compleja cuando hay que detallar minuciosamente múltiples operaciones que surgen de distintos departamentos. Entre estos dos extremos hay una variedad infinita de formas.

Las empresas comerciales realizan operaciones con fines lucrativos, donde el plan de cuentas es más complejo porque además de los ingresos y gastos, deben mostrar el resultado y el movimiento de sus valores patrimoniales así como producir información adecuada para la toma de decisiones.

Las empresas industriales requieren planes de cuentas mucho más complejo que los de las empresas comerciales, ya que mostraran el proceso de transformación de las materias primas en productos terminados, y además las operaciones comerciales propiamente dicha.

En este trabajo por tratarse de una empresa industrial pequeña se desarrollara una estructura simple, pero a la vez flexible, que permita realizar todas aquellas variaciones pertinentes al giro normal del negocio y a la vez fácilmente comprensible para quienes estén a cargo del desarrollo de dicha tarea.

Aspectos a considerar en la preparación de un plan de cuentas:

1. Aspectos generales
2. Aspectos particulares

Los aspectos generales aplicables a todo tipo de empresa (cualquiera sea su objeto e importancia) son los siguientes:

- a) Aspectos jurídicos: nacen de las disposiciones de origen legal relacionadas con el ente para quien se destina el plan de cuentas, tendrán relación con los bienes muebles e inmuebles y los gravámenes que lo afecten ; tendrán relación con los derechos de la empresa hacia terceros, como así también con las obligaciones contraídas con terceros; tendrán relación con las exigencias de organismos del Estado sobre formas de presentar información contable; tendrán relación con disposiciones internacionales cuando las negociaciones de la empresa abarquen en ese campo; y finalmente, tendrán relación con la distribución y retención de utilidades.
- b) Aspectos financieros: obligan a ordenar las cuentas de manera tal, que en todo momento la empresa conozca los recursos con que cuenta para afrontar sus compromisos. En cumplimiento de este aspecto deberán preverse las cuentas que indiquen privilegios; separarse las cuentas por cobrar de las de pagar; las obligaciones documentadas de las que no están, etc. Por ello se gradúan las cuentas por su liquidez ubicándolas dentro del activo corriente y del activo no corriente; por su exigibilidad dentro del pasivo corriente y del no corriente; criterio aplicable también a las cuentas que integran el patrimonio neto.
- c) Aspectos económicos: en este sentido el ordenamiento de las cuentas patrimoniales tiene por finalidad mostrar separadamente las cuentas patrimoniales de las de resultado. Dentro de las cuentas de resultado habrá discriminación entre resultados positivos y negativos; entre los resultados operativos y los no operativos; entre resultados ordinarios y extraordinarios.

Los aspectos particulares serán distinto para cada empresa, según su tipo jurídico; la clase de operaciones que realice; los canales de distribución; la forma de registración contable; los medios de registración; la información que se debe obtener; según sea una empresa industrial o comercial, etc.

Otros aspectos a tener en cuenta:

1. Naturaleza jurídica: debemos preguntarnos de que tipo de ente se trata, si es una empresa unipersonal, o si es una sociedad, y en este caso, en que tipo social encuadra; por ejemplo, una sociedad de las llamadas de capital como la (S.A.), o la sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.) o también podría tratarse de una sociedad de personas, como la sociedad colectiva (S.C.) o la sociedad en comandita simple (S.C.S).
2. Objeto social a desarrollar o tipo de empresa: habrá que distinguir si es una empresa industrial, manufacturera, extractiva, explotación comercial o ganadera; y si es mayorista o minorista, entre otras.
3. Dimensión y ubicación geográfica: es decir, si encuadra dentro de una pequeña, mediana o gran empresa, si tiene una o más sucursales, si tiene una estructura simple o con división departamental, de esto dependerá la cantidad y variedad de las cuentas utilizadas.
4. El tipo de información a obtener: esto dependerá de las necesidades de la empresa, o sea con qué nivel de análisis desea la información.
5. Los medios disponibles para el procesamiento de la información: la confección del plan de cuentas dependerá de los medios de registración utilizados por la empresa.
6. Forma de operar la empresa: es necesario conocer la forma en que opera la empresa tanto en las compras como en las ventas, para incluir las cuentas correspondientes.

Finalidades u objetivos:

El plan de cuentas cumple con la finalidad u objetivos internos o privados y externos o públicos.

1. Internas o privadas: estas finalidades son las siguientes: servir como estructura básica para organizar y operar el sistema contable; permitir la realización de análisis y comparaciones entre los resultados de los ejercicios de la hacienda y sus distintas actividades; constituirse en norma o patrón para la preparación de los estados contables periódicos de la hacienda,
2. Externas o publicas: como finalidad de este tipo, el plan de cuentas tiene por objeto: brindar a los órganos del Estado información precisa sobre la gestión de las empresas, con sujeción a bases técnicas fijas y preestablecidas; permitir la institución de métodos de contabilidad nacional y de presupuestos económicos de todas las actividades de la nación, ya que mediante la reunión de los balances de las empresas se puede conocer con precisión el panorama económico de todo el Estado y se puede proceder a la planeación de estas actividades; facilitar la implantación de sistemas de control de las empresas cuando así lo requiera el interés público o la necesidad de preservar a los ahorristas o inversores que invierten capitales en ellas.

Confección del plan de cuentas:

La tarea de la confección del plan de cuentas corresponde al contador, pero no en forma individual, ya que la experiencia ha demostrado que se trata de una tarea en equipo, dirigida por el contador u organización.

Previamente a su confección deben consultarse a los distintos sectores que componen la empresa, a saber:

- a. Sector financiero: se consulta a este sector con el fin de conocer: como se realiza el movimiento del efectivo (o que dependerá de si la empresa lleva sistema de fondo fijo o no); el manejo o no de moneda extranjera y de que clase; la utilización de cuentas bancarias especificando todas las entidades

bancarias necesarias con que operara la empresa y la clase de cuentas bancarias con que opera. Todo esto a os efectos de incluir las cuentas representativas que correspondan.

- b. Sector comercial: se consulta a este sector para conocer la cantidad de clientes y proveedores con que trabaja la empresa, o que es necesario para determinar la cantidad de dígitos para la codificación del plan de cuentas.
- c. Sector industrial: se consulta sobre todos aquellos movimientos de materia prima, materiales, productos en proceso, productos terminados y demás recursos para el desarrollo normal de la actividad.

De esta forma se van consultando todos los sectores de la empresa a efectos de determinar las cuentas a incluir y los dígitos para la codificación.

CAPITULO 3

Planeación estratégica en las empresas

Administración Estratégica

Administración estratégica es el arte y ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Integra a la administración, mercadotecnia, finanzas y Contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y los sistemas computarizados de información para el éxito de empresa.³

La empresa debe tener conciencia de los cambios que se presenta dentro Del entorno continuamente. Se deben establecer objetivos que pueden ser Medibles y alcanzables, se proponen acciones para poder llevarlas a cabo y conociendo las necesidades de los recursos como los humanos, físicos, financieros y tecnológicos para poder llevarse a cabo.

El proceso de administración que indica que la organización prepara planes estratégicos y después se debe de actuar conforme a ellos. Toda empresa sin importar el tamaño que tenga, realiza administración estratégica esto es porque formula estrategias para las operaciones que realizara diariamente, cumpliendo así sus metas y objetivos.

Cuando la empresa es pequeña es necesario que realice estrategias ya que estas le brindaran ayuda para obtener buenos resultados dentro de mercado.

³ RODRIGUEZ, Julio Cesar, Puntos Finos: Revista De Consulta fiscal, Costo de ventas 2005, Análisis Contable y Fiscal,(Año IV, Vol. III No.72 1ª quincena de febrero 2005,Mexico, DF)

Para ello se deben cumplir una serie de pasos dentro del denominado Proceso de administración estratégicos:

Paso 1. Se debe conocer con exactitud el tipo de negocio al cual nos estamos dedicando o al que nos vamos a dedicar. Ya que en muchas ocasiones por no tener bien definida nuestra misión se cometen errores que más adelante afectaran a la empresa.

Paso 2. Conocer lo que sucede en el ambiente externo es de suma

Paso 3. Ya analizado el ambiente, se evalúan las oportunidades de las cuales la empresa puede explotar y se evalúan las amenazas a las que se va a enfrentar.

Paso 4. El administrador de la empresa debe analizar los recursos con los cuales cuenta la empresa. Conocer si la empresa tiene las herramientas necesarias para poder competir con las demás empresas del mercado. Es evaluar los recursos que posee la empresa.

Paso 5. Como resultado de la evaluación de los recursos se obtiene la competencia distintiva, que son las habilidades y recursos que determinan las armas con las cuales cuenta la empresa para la competitividad de la organización.

Paso 6. Conocido como Análisis integrado del proceso de administración estratégica (SWOT), evalúa la posición en la que la empresa puede laborar a base de sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas. En este paso es en el cual los directivos se encargan de evaluar su misión y objetivos, esto es por si es necesario modificarlos o continuar con los mismos.

Paso 7. Se desarrollan y evalúan las estrategias posibles para que la empresa aproveche los recursos existentes de la mejor manera y saber cómo aprovechas las oportunidades que se encuentran en el ambiente. En este paso es donde los directivos se encargan de establecer la ventaja competitiva de la empresa dentro de su mercado.

Paso 8. Se crea una cultura y estructura organizacional para la estrategia, realizar cambios dentro de las actividades comerciales, hacer presupuestos y sistemas de información. La tarea de la planeación estratégica no termina con formularla sino en implementar, conseguir que los gerentes y empleados lleven a cabo las estrategias formuladas. Si los gerentes no saben implementar correctamente la estrategia no servirá de nada que esta sea excelente para la organización.

Paso 9. Finalmente son evaluados los resultados obtenidos en la empresa, para conocer la efectividad de las estrategias, reconocer el desempeño que dan como resultado y reconocer las fallas o debilidades de estas, para poder realizar las correcciones necesarias.

El proceso de administración estratégica consta de los 9 pasos antes mencionados en el cual se encuentra incluido la planeación estratégica, formada por los 7 primeros pasos.

La planeación estratégica cuenta con una suma importancia dentro de la administración de las empresas, esto es porque proporciona resultados más eficientes

Planeación Estratégica

La planeación es donde se previene, se anticipa a situaciones que pueden llegar a afectar a la empresa, ya sea de una forma positiva o negativamente. Buscar la forma de anticiparse a los cambios o los sucesos futuros, enfrentarlos y catalizarlos para bien.

Según Steiner George a mediados de 1950 fue introducida por primera vez la planeación estratégica principalmente en empresas comerciales. Las que introdujeron a su sistema la planeación fueron empresas que contaban con una gran importancia dentro de los mercados.

Era conocida también la planeación estratégica formal como sistemas de planeación a largo plazo. Desde esa época las empresas se preocuparon por introducir la planeación dentro de sus actividades, ya que la planeación estratégica es el principal apoyo de la dirección estratégica de una organización.

Cuando se crea una empresa donde están todos los planes e ideas, se debe tener claro que tiempo se desea que labore la empresa. Esto es porque si se desea tener por un largo periodo de tiempo, se deben analizar todas las situaciones por las que pueden llegar a atravesar la empresa y es mejor entonces tener planeado el futuro de la empresa, según los objetivos.

“El proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos”

“El proceso de decidir qué se va hacer, cómo se hará, quién y cuándo se hará mediante la implantación de los planes estratégicos, tácticos y operativos”

La planeación estratégica se encarga de cubrir todas las actividades de la empresa, dando como resultado el cumplimiento de los objetivos que beneficiaran a la organización como un todo y no solo cumpliendo los de un departamento en particular.

Elementos del plan de negocios:

Resumen ejecutivo.- contiene en forma concisa y clara el panorama general del plan. Debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales. Es recomendable que se elabore esta parte del plan hasta el final. Su principal objetivo es captar la atención del lector y facilitar la comprensión

de la información que contiene el plan.⁴

Análisis e investigación del mercado.- es donde se lleva a cabo el estudio y se determina la viabilidad del producto o servicio. La investigación de mercado se realiza para conocer la oferta (cuáles son las empresas o negocios similares y qué beneficios ofrecen) y para conocer la demanda (quiénes son y qué quieren los consumidores). Como resultado se obtienen cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué buscan los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente comprarán, por qué comprarán, qué otros productos o servicios similares compran actualmente.

Análisis Swot.- o mejor conocido como FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa. Las amenazas y oportunidades surgen del ambiente, mientras las fortalezas y debilidades son aspectos internos de la empresa.

El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- a. Aprovechar oportunidades.
- b. Contrarrestar amenazas.
- c. Corregir debilidades.

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la empresa, y por esto se debe analizar:

⁴ Mallo, Carlos y Merlo, José, Control de Gestión y Control Presupuestario, (Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1995), Pág. 214

- a. Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- b. Las tendencias del mercado.
- c. El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- d. Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la empresa y se deben evaluar:

- a. Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- b. Eficiencia e innovación.
- c. Capacidad de satisfacer al cliente.

Estudio de la competencia.- ¿Hay futuro para el negocio con la estrategia y la oferta actual o habría que pensar en algo diferente? Esta pregunta va dirigida hacia empresas que ya se encuentran en marcha. Se necesita establecer quiénes son los competidores y cuántos son o podrán llegar a ser en el futuro, así como identificar cuáles son las ventajas competitivas de cada uno de ellos.

Estrategia.- cuentan con gran importancia ya que son las que marcan el rumbo de la empresa. La empresa sabrá cómo reaccionar a cambios en las condiciones del mercado, esto será gracias a las estrategias bien definidas que posee.

Existen herramientas para el análisis estratégico. La que se utiliza con mayor frecuencia es la matriz de estrategias genéricas de Michael Porter. Donde se establece que toda empresa debe optar por tres estrategias posibles:

Liderazgo en costos.- consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos. Esta ventaja se puede reflejar en precios más bajos que la competencia o pueden ser aprovechadas para reinvertir el ingreso

adicional en el negocio.

Diferenciación.- es crear un valor sobre el producto o servicio ofrecido para que éste sea percibido en el mercado como único. Alcanzar un desempeño superior en alguna área importante en beneficio del cliente. Puede ser diseño, imagen de la marca, tecnología, servicio al cliente.

Enfoque.- es la estrategia frecuente para la creación de nuevos negocios. La estrategia foco implica la identificación de un nicho de mercado que aún no ha sido explotado y la empresa llega a conocer las necesidades de estos clientes y pone en práctica el liderazgo de costos.

Plan de marketing.- en cada parte del plan debe contestar a unas preguntas:

Producto/Servicio: ¿Cuáles son los beneficios que la empresa o el producto/servicio generarán para los potenciales clientes?

Se debe de hacer:

- Descripción objetiva del producto/servicio con todas las características técnicas. Si es un servicio, incluir un detalle del proceso u operación.
- Descripción de los beneficios que el producto/servicio brinda a los consumidores.
- Marcar las diferencias entre el producto/servicio propuesto y los de la competencia.

Recursos humanos.- Preguntas importantes por responder:

* ¿Qué estructura tendrá la empresa en su punto máximo de expansión? (organigrama óptimo).

* ¿Qué estructura tendrá al inicio y cómo evolucionará la incorporación de recursos humanos a medida que la empresa crezca (organigrama mínimo

requerido)?

* ¿Qué puesto ocuparán en la empresa, sector o equipo?

* ¿Cuál es el costo de contratación y remuneración?

Estrategia de servicio.- en caso de necesitar requerir instalaciones productivas, se debe de indicar la forma en la cual se obtendrán, así como la forma de reclutamiento del personal necesario. Uno de los factores más importantes para el éxito es la administración del tiempo. Ya que es necesario coordinar los tiempos de producción para poder adecuarse a la demanda.

Es importante un análisis de los proveedores de insumos para la producción. Para algunas empresas la maquinaria es un factor clave de éxito, es recomendable presentar una breve descripción de los equipos y su funcionalidad.

Plan administrativo

Este plan es el encargado de analizar los recursos humanos y materiales que conforman a la empresa. La administración es el principal instrumento con el que se cuenta para conocer la mejor forma en que la empresa se va desarrollando de una forma eficiente.

Con las herramientas con las que cuenta la administración son:

Organizar.- es cuando se ordenan todos los recursos con los cuales cuenta la empresa para poder obtener un mejor desempeño de los mismos para beneficio de la empresa. Se hace la distribución lógica de los recursos y la asignación de las tareas que serán realizadas por los mismos.

Coordinar.- es realizar una correcta vinculación dentro de los recursos con los que cuenta la empresa, para poder así obtener mejores resultados. Es la correcta relación que debe existir entre los recursos.

Controlar.- esta es la que cuenta con un trabajo más complejo dentro de la administración ya que debe de contar con la supervisión, registro y la comprobación.

Gracias a esto se pueden reforzar las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa o en algunos casos se pueden hacer recomendaciones sobre cambios necesarios en la coordinación o en la organización. Es medir lo que ocurre dentro de la empresa.

Planear.- Un plan es hacer una serie de objetivos y metas por alcanzar dentro de un tiempo determinado. Se debe de reconocer la situación actual de los recursos de la empresa, la misión y visión, así como tener conocimiento del negocio.

Dirigir.- Aquí es donde se establece cómo, cuándo y dónde se realizaran las actividades que llevaran al éxito a la empresa.

Se debe de indicar la organización; como se coordina el personal y las distintas áreas. La mejor forma es por medio de un organigrama, donde se establece las relaciones entre las áreas que se encuentran dentro de la administración de la empresa y el personal.

Áreas administrativas.

Contabilidad y Finanzas: es la encargada desde áreas básicas como contabilidad y finanzas hasta el análisis de proyectos o la generación de modelos y estimación de ventas futuras. Controla las actividades bancarias que incluyen el control y supervisión de cuentas bancarias hasta estudios de rentabilidad de proyectos de inversión. Adicionales están las funciones de apoyo que se ocupan de la obtención y registro de información contable y financiera.

Administración del Personal: función principal es el pago de sueldos, salarios y

prestaciones, así como reclutamiento y selección de personal. Otras de las funciones en las cuales labora son en la organización de cursos y mantenimiento de sistemas de seguimiento y evaluación, las cuales se encuentran con mayor frecuencia dentro de las empresas medianas y grandes empresas. La finalidad en cuanto al personal es que estén capacitados para el desarrollo una buena labor ya que son los responsables si surgen errores en registros o en las imputaciones de las cuentas.

Comercialización: es el manejo de la información entre los cuales se encuentran el registro de datos de clientes, especificaciones para los contratos y las transacciones, Maneja el análisis y planeación, como análisis es el de los inventarios y su rotación, estudia el comportamiento de la demanda, de la oferta, de los precios y de la competencia. Con la información que se obtiene sirve para la toma de decisiones. También funciona para el seguimiento a las citas con los clientes en las cuales se negocia el tiempo de entrega, cantidad y precio, así como políticas de créditos y el cobro.

Producción-Servicios: su plan de cuentas va a depender de la actividad productiva que se realiza. Las funciones de la administración:

1. Gestión de la producción.- su objetivo es hacer eficientes los procesos de producción y asegurar la calidad de los productos dentro de las condiciones de seguridad para la planta y los empleados.
2. Funciones relacionadas con el proceso de adquisiciones o compras.- es todo lo relacionado con la materia prima y los productos terminados, el conocimiento de los proveedores y formas de pago. Por lo tanto el encargo de las registros contables debe estar atento al momento de imputar las cuentas

Dirección General: es donde se planea y se dirige por medio de las políticas establecidas por la empresa, así como la determinación de los objetivos que tendrá

que lograr la empresa, fortalecimiento y comunicación de la misión y visión. Es la encargada también de la asignación de gerentes o directores para cada área de la empresa. Y debe verificar la tarea realizada por los subordinados

Información-Comunicación: es considerada un área adicional, intervienen la informática mezclada con la actividad administrativa del flujo de información por medios, como formatos. Oficios, memoranda o juntas con los empleados. Intervienen en ella, todos los avances tecnológicos como son el Internet, la Intranet y servicios telefónicos.

Por lo que el plan de cuentas debe estar diseñado de manera tal que brinde información necesaria y oportuna para la toma de decisiones

Plan operativo

Corresponde con la administración de operaciones de la empresa. Los elementos básicos de este plan son: Proceso de producción del plan de cuentas. El proceso de producción implica la selección del proceso más adecuado para obtener los objetivos. Se debe indicar como se va a diseñar teniendo en cuenta el volumen de la empresa, y el nivel de movimiento que tenga según los requerimientos del mercado.

También hay que tener en cuenta que al momento de codificar las cuentas se debe hacer de forma precisa para evitar u omitir errores.

Plan Financiero

El plan financiero es el encargado de anticipar el cálculo de las futuras necesidades de efectivo de la empresa. Ofrece este plan un sistema en donde se encuentra la información y se puede llegar a modificar para llevar a cabo el análisis de sensibilidad.

Estos planes se encargan de manejar y administrar los recursos financieros con los cuales cuenta la empresa.

Estrategia financiera:

¿Cuál es la relación de dudas al activo?

¿Cuál es la posición del pasivo?

¿Cuál es la posición del capital de trabajo?

¿Cuál es la composición específica de los activos y los riesgos?

Estrategia de flujo de efectivo:

¿Cuál es el origen de los fondos?

¿Dónde se aplican los flujos de efectivo?

•

Los puntos clave que se analizaran es el plan de acción de finanzas son: activos, pasivos, capital, ingresos, gastos y punto de equilibrio.

Rubros que integran las proyecciones financieras

- **Inversión Inicial.** - son las inversiones necesarias para iniciar, instalaciones, equipo de cómputo, comunicaciones, transporte, oficina, entre otros. Si la empresa ya se encuentra laborando y ocupe instalaciones ya existentes, tendrá que asignar una parte proporcional de la inversión. Ya que por esto se asignarían los costos.
- **Capital de riesgo.** - es la aportación directa al capital de la empresa, la cual convierte a los inversionistas en accionistas de la empresa. Entre mayor es el

riesgo de la inversión es mayor la recompensa obtenida.

- Capital de los propietarios.- son los inversionistas potenciales: los fundadores y propietarios de la empresa. Estos inversionistas no solo tiene la responsabilidad del manejo, sino también buscar el rendimiento de la inversión que realizaron. Si el rendimiento esperado es satisfactorio, puede considerar realizar una inversión adicional para la empresa.

La empresa de servicios que se estudiara más adelante solo cubre los tres rubros antes mencionados. Esto es porque es una pequeña empresa familiar, que no usa financiamientos y créditos bancarios entre otros

Enfoques Competitivos básicos:

1. Que el plan de cuentas diseñado sea fácil de comprender y brinde la información
Necesaria para la toma de decisiones de los usuarios.
2. Buscar diferenciación basada en ventajas como calidad, rendimiento, servicio, estilo, o superioridad tecnológica.
3. Especializarse en un nicho de mercado limitado y obtener competitividad para la realización de un mejor trabajo que la competencia, en la satisfacción de las necesidades y gustos de los clientes

Dentro de la ventaja competitiva existe su base la cual es la capacidad funcional. Esta es la que proporciona a la empresa la experiencia especializada que los competidores no poseen y ni podrán igualar.⁵

⁵ Mallo, Carlos y Merlo, José, Control de Gestión y Control Presupuestario, (Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1995), Pág. 278

Las áreas funcionales de la empresa deben de colaborar directamente para poder hacer que la empresa logre obtener una ventaja competitiva. Estas áreas son el principal apoyo para la estrategia de negocio. El encargado del negocio es el principal responsable del buen desarrollo de la estrategia de negocios, ya que él será el que evalúe la aceptación y procedimiento de la misma dentro de las áreas funcionales de la empresa. Comunicara los resultados de la estrategia y buscara la forma de mejorarla.

- I. Estrategia funcional: es el plan de actuación directa para el desarrollo funcional de actividades en un negocio. La empresa necesita contar con una estrategia funcional para cada actividad funcional de la misma. Por mencionar algunas; estrategia de investigación y desarrollo, estrategia de servicio a clientes, estrategia de finanzas, estrategia de recursos humanos, etc.

Esta estrategia proporciona apoyo a las estrategias general de la empresa y su enfoque competitivo. Se encarga también de la creación del mapa de rutas gerenciales para lograr los objetivos de cada área funcional. Es decir, proporciona todo lo necesario para lograr las metas establecidas en la estrategia empresarial o de negocio y las metas del área funcional.

Los encargados de estas estrategias son principalmente los de cada área funcional, pero estos deben de trabajar con una estrecha relación con las otras áreas para que conjuntamente trabajen en beneficio de la estrategia general. La estrategia funcional cuenta con un gran porcentaje para que la estrategia de la empresa triunfe y cumpla con todos sus objetivos y metas que se estableció.

- II. Estrategia operativa: es el plan de acción dirigido a las unidades claves de la empresa y se encarga de las tareas operativas estratégicamente importantes para el buen funcionamiento de la empresa dentro de su mercado.

Estas estrategias cuentan con una gran importancia dentro del plan general de la empresa, es porque proporcionan detalles específicos para el funcionamiento del negocio.

Estas estrategias son manejadas por los directivos de nivel operativo. Al cumplir sus objetivos hacen que se cumplan los de la empresa en general, es por esto que no se debe de minimizar su importancia dentro de la formulación de estrategias. Ya que otorgan gran ayuda a la alta dirección para el buen funcionamiento de la empresa.

CAPITULO 4

Importancia de tener un plan de cuentas bien diseñado

Otro de los aspectos muy importantes a tener en cuenta a la hora de diseñar un plan de cuentas es que tiene que estar orientado, por un lado al presupuesto y por el otro a un sistema de control:

Orientado al presupuesto:

En este caso como ya hablamos anteriormente en el plan financiero, vamos a tener en cuenta que movimientos económicos o financieros tiene la empresa para determinar que cuentas vamos a utilizar y de qué manera la vamos a codificar, de modo tal que es sumamente importante la codificación ya que nos va a permitir determinar que cuentas estamos utilizando y si es la correcta o no, por lo que en este caso también va a ser importante tener implantado un buen sistema contable que nos permita determinar si surgen errores en el computo de las cuentas.

Orientado al control:

Con respecto al control surge algo parecido que en el presupuesto. Cuando diseñamos un plan de cuentas es muy importante el factor control. Esto me permite determinar cuáles son los errores que van surgiendo en el sistema para que al momento de brindar información a los usuarios no sea la inadecuada. Por esta razón es que el plan de cuentas debe estar bien codificado para que al momento de imputar una cuenta sea la que corresponde.

Otra de la importancia que tiene el control es que el sistema me debe permitir determinar no solo cuando una cuenta esta mal imputada sino también me debe determinar quien fue el responsable o mejor dicho quien es el encargo de tal tarea por lo que de esta forma sabremos a quien imputarle le responsabilidad ya que de lo

contrario se genera conflictos en la empresa y estaría generando ineficiencias en el sistema y como consecuencia información inadecuada e inoportuna

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Para la consecución del objetivo propuesto hubo la necesidad de realizar una revisión bibliográfica exhaustiva relacionada con la planificación estratégica, específicamente plan de cuentas, sus características, requisitos, con la finalidad de formarse un marco conceptual que permitirá proponer el diseño de un sistema adecuado.

En la fase de trabajo de campo, una vez realizada la identificación de la organización y el diagnóstico del proceso productivo y del sistema contable, mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, y luego del análisis de la misma se pudo determinar que la empresa carece de instrumentos que le permitan una adecuada planificación, es decir que por esto no tienen un buen sistema de información contable que les brinde información en forma oportuna y necesaria para la toma de decisiones.

Para solventar la situación problemática se diseñó el sistema de información contable, el cual permitirá recoger, registrar y reportar tanto la situación financiera como el análisis de un control que permita detectar errores en la imputación de las cuentas como también determinar quiénes son los responsables de tales situaciones.

El funcionamiento del sistema o plan de cuenta propuesto se presenta a través de una serie de asientos contables que se deben registrar para que el sistema de costos propuesto cumpla con su cometido.

Para finalizar, es preciso mencionar que el sistema de contabilidad de costos diseñado, además de permitir la determinación de los costos en la empresa, constituye el punto de partida para una contabilidad de costos analítica o gerencial que permite el análisis de las cifras reportadas por el sistema a los fines de toma de

decisiones fundamentadas, logrando así la consolidación y crecimiento de la empresa en el mundo competitivo moderno signado por constantes cambios y técnicas de costos.

Recomendaciones:

Con la finalidad de contribuir a solventar la problemática que se presenta en la determinación de sus cuentas y para el éxito en la implantación del sistema de información propuesto, se presentan a continuación una serie de consideraciones que debe tener presente la empresa como fases previas y paralelas a la puesta en marcha del sistema:

- Integrar el sistema administrativo - contable, utilizando cuentas que sean las correctas al momento de la registración contable

- Instruir al personal de contabilidad en cuanto al funcionamiento del sistema de información propuesto.

- Realizar revisiones periódicas al sistema de información contable, con la finalidad de incorporar al sistema todas aquellas partidas o cuentas que, debido a los cambios ocurridos en el medio ambiente de la empresa (tanto interna como externa), sean necesarias incluir en la contabilidad de costos de la misma.

- Que el sistema de control funcione de manera correcta ya que es sumamente importante a la hora de emitir la información a los usuarios ya que de lo contrario no estaría cumpliendo con el objetivo.

BIBIOGRAFIA

BIONDI, Mario y DE ZANDONA, Maria C.T., Fundamentos de la Contabilidad, (Buenos Aires, Macchi, 1977), 316 págs

RODRIGUEZ, Julio Cesar, Puntos Finos: Revista de Consulta Fiscal, Costo de Ventas 2005, Analisis Contable y Fiscal,(Año IV, Vol. III No.72 1ª quincena de febrero 2005,Mexico, DF),Pág. 56

Mallo, Carlos y Merlo, José, Control de Gestión y Control Presupuestario, (Madrid, Editorial Mc Graw Hill, 1995) 414 Págs.