

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL PROCESO DE
COMPRAS EN LA EMPRESA CLUB RECREATIVO EL CASTILLO SAS

MARTHA CAMACHO ARANGO

ROMAN HUMBERTO ROBINS OSPINA

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA

PALMIRA

2019

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA EL PROCESO DE
COMPRAS EN LA EMPRESA CLUB RECREATIVO EL CASTILLO SAS

MARTHA CAMACHO ARANGO 199523490

ROMAN HUMBERTO ROBINS OSPINA 199232869

Trabajo de Grado para optar por el título de Contador Público

Director

DRIVER FERNEY RAMIREZ HENAO

Contador Público

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA

PALMIRA

2019

Dedicatoria.

Este trabajo investigativo en primera instancia lo dedico a Dios, por ser mi guía y faro en el trasegar de la vida, dándome fuerza para continuar día tras día en este arduo pero hermoso proceso de obtener mi título como profesional.

A mis padres por todo el amor brindado, por su sacrificio y comprensión en todo este tiempo. Padre siempre estarás conmigo y desde el cielo festejaras este logro.

A mis hermanos por su compañía.

A mi hijo y nieta por su gran amor, respaldo y apoyo incondicional.

A ti Bernarda, mi gran amiga que siempre has estado en los momentos más difíciles de mi vida; gracias por tu motivación y por creer en mí.

Que orgullosa me siento por esta familia y amigos que Dios me concedió.

Agradecimiento.

Agradezco a Dios por darme su fortaleza y contar siempre con su bendición ya que nunca me permitió desfallecer.

A la empresa Club Recreativo el Castillo SAS y sus directivas por haber permitido el desarrollar el proyecto y lograr la elaboración de este manual de procedimientos.

Quiero expresar mi gratitud a los docentes Francisco Andrés Góngora Nazareno, por su apoyo incondicional, quien siempre me alentó a sacar adelante este proyecto y al profesor Driver Ferney Ramírez Henao, nuestro director de tesis, por su dedicación y compromiso. Sin su guía no hubiera sido posible alcanzar el logro.

A mi compañero de tesis y su familia por haberme acogido en su hogar.

Martha Camacho Arango.

Dedicatoria.

El presente trabajo de investigación lo dedico primeramente a Dios, por ser el dador de vida e inspirador, que me ha brindado la fortaleza para continuar este proceso y nunca desfallecer.

A mis padres por todo el amor brindado, trabajo y sacrificio a lo largo de sus vidas, gracias a ustedes hoy puedo decir con orgullo que los amo y son los mejores padres, por ustedes estoy aquí. Padre a pesar de tu ausencia física siempre estarás a mi lado.

A mis hermanos por creer en mí, brindándome su apoyo moral, en especial a mi hermanita Mónica que siempre está cerca respaldándome y ayudándome a nunca bajar los brazos.

A mis hijos que me han sabido entender, que con su alegría me han motivado a seguir adelante y alcanzar la obtención de mis logros.

A mi esposa, mi compañera incansable de todas mis luchas, la mujer que siempre ha estado conmigo en las buenas y sobre todo en las malas, que siempre supo animarme para no desfallecer y sacar este proyecto investigativo adelante. Gracias mi amor.

A toda mi familia y amigos que de una u otra forma siempre me han acompañado en este proceso, brindándome su apoyo.

Agradecimiento.

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de sacar este proyecto adelante, llenándome de fortaleza en los momentos de mayor dificultad y regalándome siempre su bendición.

A toda mi familia que siempre ha estado conmigo, apoyándome y animándome a seguir adelante sin importar cualquier obstáculo.

A la empresa Club Recreativo el Castillo SAS y toda su junta directiva, sin su apoyo no hubiera sido posible la elaboración de este manual de procedimientos.

A toda la planta de docentes que a lo largo de estos años compartieron sus conocimientos y en especial al coordinador del área contable el señor Francisco Andrés Góngora Nazareno, por contagiarme su motivación y apoyo incondicional, siempre recibí por parte de él una voz de aliento para sacar adelante este proyecto. De igual forma al profesor Driver Ferney Ramírez Henao, nuestro director de tesis, gracias por su dedicación y compromiso desinteresado, sin su orientación y guía no hubiera sido posible alcanzar este sueño.

A mi compañera de tesis, por permitirme hacer parte de esta fantasía que hoy se convierte en una linda realidad. Mil gracias.

Román Humberto Robins Ospina.

Contenido

Introducción.....	1
1. Estado del arte.....	3
2. Descripción del problema de investigación.....	7
2.1. Formulación del problema de investigación	9
2.2. Sistematización del problema de investigación	9
3. Objetivos	10
3.1. Objetivo General	10
3.2. Objetivos Específicos	10
4. Justificación.	11
5. Marco Referencial.....	13
5.1. Marco Teórico	13
5.2. Marco Conceptual	17
➤ Manual:	18
➤ Proceso administrativo:.....	18
➤ Procedimiento:	18
➤ Control Interno:.....	19
➤ Cargo:	19
➤ Flujograma:.....	20
5.3. Marco Contextual.....	21
5.3.1. Misión.....	27
5.3.2. Visión.	27
5.4. Marco Legal	30
6. Metodología	32
6.1. Tipo de investigación.....	32
6.1.1. Investigación Cualitativa.....	32
6.1.2. Investigación Descriptiva.....	33
6.2. Método de Investigación.....	33
6.3. Fuentes de Investigación.....	34
6.3.1. Fuentes Primarias.....	34

6.3.2.	Fuentes Secundarias.....	34
6.4.	Técnicas de Recolección de datos	35
6.5.	Fases de la Investigación.	36
7.	Diagnóstico del procedimiento aplicado al área de compras en la empresa Club	
	Recreativo el Castillo SAS	38
7.1.	Definición del proceso y del flujo de información.....	38
7.1.1.	Compra de insumos y bebidas en los casinos.	38
7.1.2.	Compra de productos para atención a clientes (consiste en un almuerzo o una comida).	40
7.1.3.	Compra de productos de aseo y cafetería.	41
7.1.4.	Compra de repuestos para máquinas.	42
7.1.5.	Comentario de síntesis.	44
7.2.	Actividades básicas.....	45
7.2.1.	Listado de actividades para los requerimientos de los casinos y la oficina	45
7.2.2.	Listado de actividades para la compra de máquinas y repuestos.....	46
7.3.	Documentos que se originan y procesan	46
7.4.	Personas o áreas de trabajo que intervienen en el proceso.....	47
7.4.1.	Directamente.....	47
7.4.2.	Indirectamente.....	48
7.5.	Intervención del departamento de contabilidad	49
8.	Levantamiento de actividades al interior del proceso de compras en la empresa Club	
	Recreativo el Castillo SAS	53
8.1.	Organigrama.....	53
8.1.1.	Organigrama Club Recreativo el Castillo SAS.	54
8.1.2.	Organigrama Departamento Operativo.	55
8.2.	Diagrama geográfico.	56
8.2.1.	Diagrama geográfico. Compra de insumos y bebidas en los casinos.....	56
8.2.2.	Diagrama geográfico. Compra de productos para atención a clientes.	57
8.2.3.	Diagrama geográfico. Compra de productos de aseo y cafetería.	59
8.2.4.	Diagrama geográfico. Compra de máquinas y repuestos.	60
8.2.5.	Comentario de síntesis diagrama geográfico.	62
9.	Manual de procedimientos contables para el proceso de compras	63
9.1.1.	Procedimiento para compra de insumos en los casinos.	63

9.2.	Procedimiento para compra de productos en atención a clientes (comidas)	68
9.3.	Procedimiento para compra de productos de aseo y cafetería	70
9.4.	Procedimiento para la compra de repuestos para máquinas	72
Conclusiones.		76
Recomendaciones		78
Referencias bibliográficas.....		80

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: La empresa como conjunto de contratos entre agentes	16
Ilustración 2: Bandera de Palmira	24
Ilustración 3: Escudo de Palmira.....	25
Ilustración 4: Sitios emblemáticos de Palmira	25
Ilustración 5: Mapa político del Valle del Cauca y Palmira	26
Ilustración 6: Casino sede Palmira visión externa	28
Ilustración 7: Casino Sede Palmira Visión Interna	28
Ilustración 8: Casino Sede Terminal Cali Visión externa	29
Ilustración 9: Casino sede Santa Elena visión interna.....	29

Índice de Tablas.

Tabla 1: Organigrama Club Recreativo el Castillo SAS	54
Tabla 2: Organigrama Departamento Operativo	55

Índice de Figuras

Figura 1: Flujograma de proceso de compras de insumos y bebidas	39
Figura 2: Flujograma proceso de compras atención a clientes.....	41
Figura 3: Flujograma proceso de compras aseo y cafetería	42
Figura 4: Flujograma proceso de compra de repuestos para máquinas.....	43
Figura 5: Diagrama geográfico proceso compra de insumos y bebidas en los casinos	57
Figura 6: Diagrama geográfico proceso de compras de atención a clientes	58
Figura 7: Diagrama geográfico. Proceso de compra aseo y cafetería	60
Figura 8: Diagrama geográfico. Proceso de compra de máquinas y repuestos.....	61
Figura 9: Solicitud de compra	66
Figura 10: Hoja de cálculo para control de inventario de insumos.....	67
Figura 11: Hoja de cálculo para control de inventario de repuestos para máquinas	75

Introducción

Para toda organización es muy importante poder contar con un adecuado control interno sobre todos los procesos tanto operativos como administrativos, saber qué se hace y cómo se hace, qué tiempo se utiliza y el personal directamente implicado. Esto le permitirá contar con una razonabilidad en la información financiera, la cual debe ser acorde a la realidad económica de la compañía y a su vez esto ayudará a contar con un proceso de compras acorde a las necesidades de la empresa.

Es vital poder contar con un adecuado control interno sobre el manejo de las facturas de compra, permitiendo de esta manera el debido uso de los recursos logísticos y financieros de la compañía, no incurriendo en faltas graves. Un caso muy frecuente en la empresa objeto de estudio es cuando las facturas de compra llegan a cualquiera de las sedes y que las sedes no las despachan a tiempo a la oficina principal generando un retraso en todo el proceso contable y reflejándose en el no pago de impuestos o la no causación en el periodo correspondiente a un debido gasto, por tal razón se crea la necesidad de contar con un manual de procedimientos contables para el manejo de las facturas de compra diseñado para la empresa Club Recreativo El Castillo SAS, esto con el ánimo de poder ejercer un control sobre cualquiera de estos riesgos u otros similares.

De esta manera, el objetivo de la presente investigación¹ es diseñar un manual de procedimientos contables para el manejo del proceso de compra de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS., esto se podrá alcanzar en la medida en que se logren los objetivos específicos como son el diagnosticar el procedimiento que actualmente la empresa le da a las compras,

¹ La modalidad de esta investigación es en un sentido práctico, en la medida en que se propone intentar resolver un problema específico en la organización Club Recreativo el Castillo SAS que tiene que ver con el proceso de las compras.

elaborar el levantamiento de procesos y actividades, expresado en flujogramas, de las facturas de compra y por último desarrollar un manual de procedimientos contables al proceso de las compras en la empresa en cuestión.

Este trabajo se lleva a cabo siguiendo una metodología de tipo cualitativa y descriptiva, adicional a esto se utiliza como base el método deductivo debido a que para poder entender y construir se necesita del conocimiento del problema y para esto se necesita contar con las personas implicadas en todo el proceso de compras, saber cómo se está realizando y qué está sucediendo actualmente, conocer de las falencias y cuál es su opinión de mejora con respecto a cómo se debería llevar a cabo, para así evaluar toda esta información y poder dar cumplimiento al objetivo de esta investigación que es la realización de un manual de procedimientos para las compras de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

Con el diseño e implementación del manual de procedimiento de compras, la empresa mejorará el manejo de todos los productos y repuestos adquiridos para el buen funcionamiento de la organización, como son insumos (bebidas), productos para la preparación de comidas en la atención a clientes, al igual que los de aseo y cafetería, sin dejar a un lado todo lo concerniente a repuestos para las máquinas de juegos.

Por medio de este manual se identificaron los bloques que conforman el proceso de compras, determinando las actividades, documentos y personal que están implicados, contribuyendo a que el flujo de la información sea más precisa, permitiendo que las obligaciones con los proveedores y demás actores que intervengan en el proceso de compras sea más eficiente, coadyuvando en el procedimiento de compras de la empresa Club Recreativo el Castillo SA

1. Estado del arte

Poder contar con una herramienta que facilite al ente económico realizar de una manera correcta el desarrollo de sus funciones y en especial el manejo que se le debe dar al proceso de compra por parte de la empresa, son actividades de vital importancia para el correcto funcionamiento de cualquier organización.

A través del tiempo las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar manuales de procedimientos, los cuales han sido fundamentales para el crecimiento de las empresas.

La universidad, en su propósito de proyección social, se ha propuesto acompañar la creación de estos manuales. A continuación, se mencionan algunos trabajos académicos para la creación de manuales de procedimientos contable en algunas organizaciones:

- Empresa Tractec S.A.- López (2015) se encargó de elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios en la empresa Tractec S.A. Se propuso elaborar un manual para facilitar la toma de decisiones administrativas y financieras. El autor mencionado empleó el método de investigación descriptivo, tomando como principal fuente de información el personal experto en el proceso. Una vez realizado esto, López (2015) logró conocer el proceso operativo de dicha área y asignar tareas y responsabilidades tanto del cargo como del personal que ahí labora y así mejorar el proceso.
- Empresa Segmentta – Estrada (2017) diseñó un manual de Funciones y un manual de procesos y procedimientos el cual buscaba facilitar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y crear conciencia de la responsabilidad de cada uno de las personas que laboran

en la compañía. La autora pudo evidenciar la falta de controles en la gestión de los empleados; el método de investigación empleado fue el cualitativo, este se basa en la observación y recolección de información por medio de entrevistas y reuniones. Al final Estrada (2017) logró identificar los perfiles de los cargos, las funciones que se deben realizar y la responsabilidad que este conllevan, gracias a esto se pudo alinear la empresa a la visión que se habían trazado.

- Empresa Tienda del Aseo – Moreno (2007) creó un manual de procedimientos contables para la administración y control de la propiedad, planta y equipo, dicho manual de procedimientos buscaba poder tener un control adecuado de activos fijos con la idea de saber qué tan depreciado estaban y su real vida útil. Para este manual Moreno (2007) utilizó el método deductivo, el cual se basó en observar los procesos y procedimientos que se aplicaban para luego poder tomar decisiones. Al finalizar la autora pudo crear el manual con el cual se logró controlar los activos fijos de la Tienda del Aseo, su depreciación, mirar su obsolescencia y la forma como se debían adquirir nuevos activos de propiedad planta y equipo.
- Empresa Acuaviva S.A. E.P.S. – Gutiérrez y Ramírez (2002) elaboraron un manual de procedimientos contables para el manejo de la propiedad planta y equipo en la organización Acuaviva, con el cual se buscaba tener un control y manejo contable más adecuado y oportuno. En este caso los autores emplearon el método exploratorio, ya que no se contaba con un estudio previo sobre este caso, tuvieron que explorar, observar, examinar y dictaminar la situación que se presentaba en la empresa en ese momento; de igual forma utilizaron el método descriptivo, por medio del cual describían y detallaban los hechos y circunstancias que identificaban el problema. Finalmente, Gutiérrez y Ramírez (2002) crearon una herramienta de fácil consulta y guía para toma de decisiones,

la cual además permitió que la propiedad planta y equipo estuviera bien contabilizada y estuviera protegida de fraude o pérdidas.

- Empresa Techos para Palmira – Peña (2015) realizó el diseño de un manual de funciones y procedimientos que sirviera de apoyo para establecer las diferentes funciones y responsabilidades en cada uno de los cargos de la empresa Techos para Palmira. Peña (2015) utilizó un método descriptivo, el cual le permitió observar y recopilar información por medio de entrevistas y encuestas, esto le ayudó a mejorar los procesos. Con este método, la autora realizó el manual de funciones y el flujograma para cada cargo, además logró identificar y describir los procesos, mejorar la distribución de cargos y perfiles, levantar el mapa de riesgos, de esta forma programó capacitaciones para cumplir con todo lo propuesto en el manual.

Ahora bien, el diseño del manual de procedimientos contables que se pretende elaborar en este trabajo estará dirigido a llevar un adecuado manejo de los procesos relacionados con las compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS ubicada en la ciudad de Palmira (sede principal), con esto se busca delegar tareas y funciones al personal para que se responsabilicen de las obligaciones derivadas de dichos procesos, de esta manera se buscará que las políticas diseñadas por las directivas cumplan con la normatividad relativa al tratamiento de documentos contables, para mejorar el control de las actividades relacionadas con las compras, permitiendo contar con un efectivo manejo de los recursos.

Es importante aclarar que es la primera vez que se realiza un manual de procedimientos contables para la empresa. Este objeto de estudio puede constituirse en una experiencia piloto que más adelante la compañía analice y luego, posiblemente, solicite la elaboración de manuales de procedimientos para las demás áreas de la empresa. Igual que los trabajos previos a este, se

realizará el manual de procedimientos siguiendo una metodología cualitativa de tipo descriptiva y deductiva.

2. Descripción del problema de investigación

Para toda empresa es de vital importancia contar con un correcto manejo de los procesos y de las tareas a ejecutar, las cuales deben estar encaminadas al desarrollo de las políticas establecidas en la organización.

Para que la organización alcance un adecuado manejo de sus procesos se debe contar con un adecuado sistema de control interno que permita mitigar los riesgos que se puedan llegar a presentar. Ahora bien, es necesario preguntarse ¿qué es el control interno? Según Montaña (2011), se puede entender por control interno lo siguiente:

El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección -gobierno corporativo-, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de los siguientes cuatro objetivos.

Objetivos del control interno:

- a) Alcanzar la eficacia y la eficiencia en sus operaciones.
- b) Velar por el cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.
- c) Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del ente, con lo cual se obtiene la inclusión de todas las transacciones en las cuales la organización ha participado.
- d) Velar por la salvaguarda y custodia de los activos propios y de terceros. (pp. 51-52)

Toda empresa debe contar con un adecuado control interno, este se constituye en una herramienta fundamental e inherente en el desarrollo normal de la estructura empresarial en el ámbito contable, mejorando así la consecución de los objetivos establecidos.

Por esta razón las organizaciones deben lograr un diseño, implementación y mejoramiento continuo del sistema de control interno, con la idea de garantizar la seguridad razonable de sus procesos. Por eso, con el objetivo de alcanzar y mantener una optimización y

una seguridad razonable en la gestión de los recursos (económicos, técnicos, humanos, etc.), se propone en este trabajo brindar a la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, mayor eficiencia, eficacia y precisión en sus procesos de compra, mediante el diseño de un manual de procedimientos contable para el proceso de compra.

Por tal razón el manejo contable que se le dé a esta documentación será de vital importancia para un correcto funcionamiento de la empresa en general, esto es clave para la optimización y la seguridad razonable en la gestión de sus recursos. Un manual de procedimientos permite no realizar compras elevadas ni que se escasee un producto o insumo que llegue a ser clave para el buen funcionamiento de la empresa y adicional que cuente con la debida fluidez en el proceso de contabilización (causación, obligaciones tributarias y pago de las mismas).

De aquí se desprende la urgencia y premura de contar con un adecuado manual de procedimientos contables para la aplicación que se le debe dar a las facturas de compras en general del ente económico. Esto será necesario para implementar en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, porque la inexistencia de un manual de procedimientos contables para el manejo de los procesos de compra está ocasionando una serie de inconvenientes con respecto a temas contables, tributarios y administrativos.

Entre los inconvenientes más frecuentes que se presentan en la compañía está cuando la factura llega a la empresa y el guarda la recibe y se le olvida enviarla a la oficina, lo cual genera demora en la revisión, contabilización y pago de la misma, pues en muchas ocasiones el proveedor llama preguntando por qué no se le ha cancelado dicha factura y en ese momento es cuando se percata la empresa que la factura no aparece.

Otro caso que sucede muy a menudo es cuando las facturas llegan a cualquiera de las sedes de Cali, pues con frecuencia olvidan enviar la factura a la sede de Palmira, que es donde se realizan los pagos, y por esta razón se retrasan todos los procesos contables.

También sucede que solicitan autorización para realizar una compra y realizan el pago, pero no le anexan al respectivo comprobante de egreso la factura, lo que ocasiona en la persona encargada de los registros contables pérdida de tiempo, pues le toca empezar a indagar qué pasó y en muchas ocasiones debe llamar al proveedor solicitando una copia de la factura.

2.1. Formulación del problema de investigación

¿Cómo diseñar un manual de procedimientos contables para el manejo de las facturas de compra en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS?

2.2. Sistematización del problema de investigación

2.2.1. ¿Cuál es el procedimiento que actualmente desarrolla la empresa Club Recreativo el Castillo SAS frente a los procesos de compra?

2.2.2. ¿Cómo se vinculan los procesos y las actividades, expresados en flujogramas, de los procedimientos de compra en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS?

2.2.3. ¿Cómo desarrollar un manual de procedimientos contables para el proceso de compra en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar un manual de procedimientos contables para el manejo de las facturas de compra de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

3.2. Objetivos Específicos

3.2.1. Diagnosticar el procedimiento que actualmente tiene implementado la empresa Club Recreativo el Castillo SAS para las compras.

3.2.2. Elaborar el levantamiento de procesos y actividades, expresado en flujogramas, del proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

3.2.3. Desarrollar un manual de procedimientos contables al proceso de las compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

4. Justificación.

Una empresa sin un adecuado y oportuno manejo contable tiende a caer en el caos y en su futura extinción; sin la existencia de controles ni personas que sean responsables de cada uno de los procesos las empresas no podrían alcanzar con eficiencia sus objetivos. Es de vital importancia contar con un alto grado de responsabilidad por parte de todo el grupo humano, esto implica poder contar con un adecuado manejo de los recursos y ayudar al crecimiento de la organización. En esto radica la importancia para cualquier empresa de contar con un manual de procedimientos, y en particular en este caso, con un manual de funciones contable enfocado en el manejo de las facturas de compra en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

Con esto se busca la optimización de las compras de insumos y de todos los gastos relacionados con la compañía para que de esta forma todo fluya en su debido momento y no se cause demoras que a la larga perjudican el buen desarrollo diario de las labores de la organización, además se estaría dando cumplimiento al artículo 51 del código de comercio colombiano que cita lo siguiente: “Harán parte integrante de la contabilidad todos los comprobantes que sirvan de respaldo a las partidas asentadas en los libros, así como la correspondencia directamente relacionada con los negocios.” Es decir que, al mejorar el procedimiento documental de la organización, se estaría mejorando también, según el artículo citado, el procedimiento contable de la compañía.

Para la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, es de vital importancia poder contar con un manual de procedimientos contables, ya que en la actualidad este manejo no está siendo el más idóneo, no existe un responsable y no es claro el trámite que se le debe dar a las facturas de compra, esto aumenta el riesgo, pues se podría quedar una factura sin registrar en la contabilidad y esto traería una serie de consecuencias para la compañía tanto en la parte tributaria, contable y

administrativa, como por ejemplo un pago extemporáneo de impuestos que conlleva a una sanción o no poder realizar una reclamación por deterioro en una compra de repuestos de una máquina porque la factura se ha extraviado.

Este manual se convertirá en una herramienta útil para la empresa, porque con él se permitirá contar con personas que se responsabilicen del flujo que demanda el proceso de compras y su contabilización en tiempos oportunos, buscando mejorar el desempeño de las actividades de cada uno de los empleados que estén involucrados en el proceso, de igual forma se busca crear un sentido de pertenencia y que cada empleado adquiriera un compromiso con sus procesos y tareas que tiene a su cargo y de esta forma minimizar el riesgo de posibles multas o demandas contra la empresa.

Por otra parte, este trabajo de investigación será de utilidad para los autores, ya que no solo permitirá el mejoramiento del proceso de compras en la empresa en cuestión sino que también ayuda el enriquecimiento de los conocimientos en los procesos contables, buscando mejorar el control interno en cualquier empresa donde se presten los servicios y que los profesionales puedan participar de una forma más asertiva en la solución de los problemas que se puedan presentar en una organización.

Asimismo, con la implementación de este trabajo que es requisito indispensable, los autores podrán optar por el título de Contadores Públicos.

5. Marco Referencial

5.1. Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se basa en la concepción científica de la organización, perspectiva que fundó el ingeniero Frederick Taylor (1968) a comienzos del siglo XX. El encuadre teórico tratado por Taylor (1968) concibe a la organización como un ente racional y científico en el que se deben simplificar y describir los procesos para mejorar la eficiencia de las actividades. Para Taylor (1968) se debía pasar de una empresa empírica a una empresa racional.

Para Taylor (1968) no se trata solo de aprender las cosas de una manera empírica, sino más bien de poder contar con herramientas adecuadas para desarrollar las tareas encomendadas. La administración científica permite que se pueda explorar y aplicar estos conocimientos adquiridos a través del tiempo y que su funcionamiento sea el más adecuado, por eso afirma el autor que “El objeto principal de la administración ha de ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados” (Taylor, 1968, p.19).

La ciencia administrativa ha aportado al crecimiento empresarial y de sus trabajadores y en parte se debe a cuatro principios fundamentales, que describe Taylor (1968) de la siguiente manera:

- 1) Crean una ciencia para cada elemento de trabajo del obrero, ciencia que viene a sustituir el sistema empírico.
- 2) Escogen científicamente y luego adiestran, enseñan y forman al trabajador, mientras que, en el pasado éste se escogía su propio trabajo y se adiestraba lo mejor que podía.

- 3) Colaboran cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que todo el trabajo se hará de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha ido creando.
- 4) Hay una división casi por igual del trabajo y de la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores. Los elementos de la dirección toman para sí todo el trabajo para el que están mejor dotados que los trabajadores, mientras que, en el pasado, casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad se cargaban sobre los hombros de los trabajadores (p.41).

Ahora bien, es muy importante, para lograr una organización científica, contar con un adecuado sistema de información contable, el cual permita no solo tener una información cuantitativa, sino que también se pueda involucrar de una manera más directa en las decisiones administrativas de la empresa, como por ejemplo “convertirse en un instrumento necesario de la gestión de los administradores” (Delgadillo, 2002, p 6), esto significa que las directrices que se tracen en la compañía van a ser de gran utilidad y estos datos o “la información contable se deben preparar y presentar como una base importante para tomar decisiones” (Delgadillo, 2002, p.6).

Ligado a este enfoque de fijación precisa de objetivos y a fin de darle más coherencia al marco de referencia, la legislación contable colombiana permite ahora la valuación y representación de los recursos de la empresa y de los hechos económicos que los afecten, no únicamente a su valor de costo, sino que abrió las compuertas a otro tipo de metodología o base de valuación que incluye el valor actual o de reposición, el valor de realización o de mercado y el valor presente o descontado (Delgadillo, 2002, p.6).

Debe existir una relación muy estrecha entre la empresa y la contabilidad, cada empresa cuenta con una contabilidad que se amolde a sus necesidades, es decir que sirva como pilar para

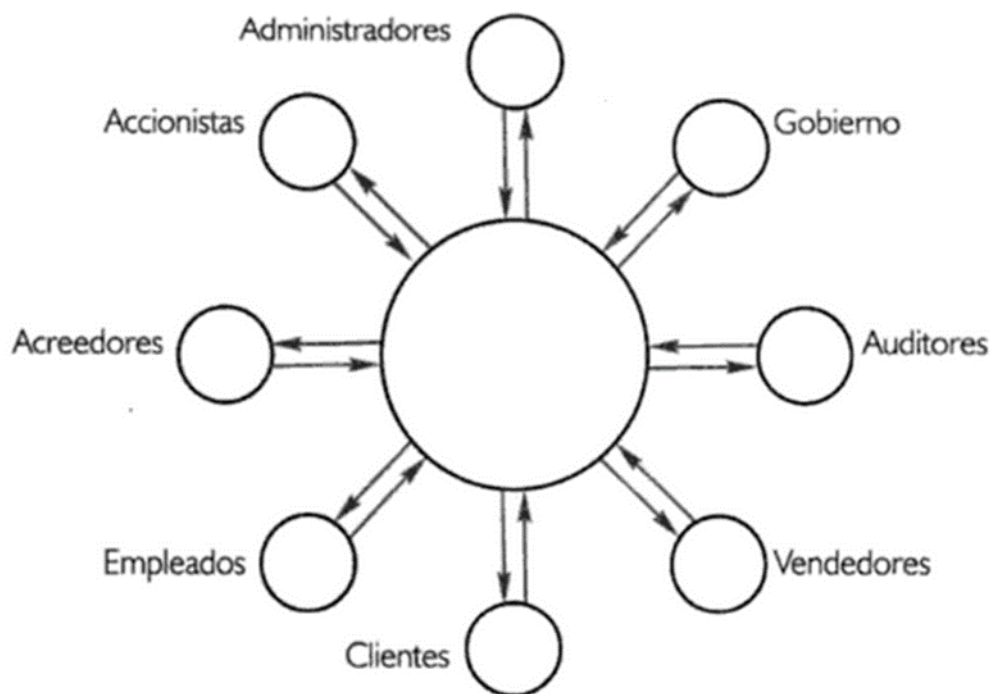
la toma de decisiones y como instrumento vital para ejercer un control sobre el funcionamiento de la organización.

Es muy importante entender que la empresa está constituida por contratos ya sea con clientes, proveedores, empleados, inversionistas u otros terceros y que estos contratos crean alianzas estratégicas.

Los agentes suscriben contratos para mejorar su participación. Los contratos obligan a cada agente a aportar recursos -capital, habilidades o información- al fondo común de la organización y, en contraprestación, ésta le otorga el derecho a cada agente de recibir recursos del fondo común. (Sunder, 2005, p.40).

En esta teoría es de gran importancia el poder saber con qué se cuenta, qué se aporta y se recibe, es decir qué derechos se tienen, con que incentivos se cuenta y los alicientes que esperan recibir los agentes que intervienen en los contratos.

Ilustración 1: La empresa como conjunto de contratos entre agentes



Fuente: Tomado de Sunder (2005, p.40).

Con esta información se busca que la empresa de cumplimiento a los contratos y obligaciones que tiene con los demás agentes, aplicando la teoría del modelo contractual expresado por Sunder (2005), buscando así que la contabilidad dé aplicación a cinco funciones para el correcto desarrollo de la empresa:

- 1) Mide las contribuciones de cada agente al fondo común de recursos de la empresa.
- 2) Determina y liquida el derecho contractual de cada agente.
- 3) Informa a los agentes apropiados hasta qué punto los otros agentes han cumplido sus obligaciones contractuales y han recibido sus derechos.

4) Ayuda a mantener un mercado líquido para las participaciones contractuales y para los factores de producción ofrecidos por sus participantes, de tal manera que la rescisión o terminación de un agente no amenace la existencia de la empresa.

5) Como los contratos de varios agentes son periódicamente renegociados, provee una base de conocimiento común de información verificada a todos los participantes para facilitar la negociación y la formalización de los contratos. (Sunder, 2005, p.47).

Basado en esta información se puede afirmar que para la empresa Club Recreativo el Castillo SAS es de suma importancia la creación e implementación de un manual de procedimientos para las compras y de cómo la contabilidad se vuelve de vital importancia para la correcta implementación de este manual, porque a partir de él se puede mejorar el sistema de información contable y con ello se fortalece una perspectiva científica en la organización Club Recreativo el Castillo SAS. Y, desde la perspectiva de la teoría contractual de la empresa, un adecuado proceso de compras, permite que la organización pueda reconocer y hacerse cargo de manera oportuna y exacta de los compromisos que adquiere con sus proveedores, pues estos entregan materiales y esperan de la empresa flujos de efectivo.

5.2. Marco Conceptual

El marco conceptual es un conjunto de conceptos básicos, sobre los cuales se fundamenta una investigación, dando complemento al marco teórico debido a que relaciona los conceptos que están inmersos en una disciplina científica, en este caso en las ciencias de la administración. El marco conceptual permitirá determinar las ideas principales de una investigación.

Es importante definir algunos conceptos de manera breve para el desarrollo del presente trabajo:

- **Manual:** Es un documento que contiene de forma sistemática la información de un cargo, proceso o procedimiento de una empresa en forma ordenada para su ejecución. Una definición más amplia dice que es: “conjunto de instrucciones y explicaciones escritas sobre distintas materias, como políticas, métodos, plan de cuentas, trabajos de un sistema de contabilidad o de un sistema de cómputo, etc.” (Aguilar *et al.*, 1998, p.178.).

Por otro lado, se puede mencionar que, según la Real Academia Española, manual quiere decir: “Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia”.
- **Proceso administrativo:** Según Fayol (1968) el proceso es un compuesto de funciones básicas que son: Planeación, organización, dirección y control. Estos elementos permiten a la organización poder contar con una mejor toma de decisiones.
- **Procedimiento:** Es una manera de realizar una función o de hacer una tarea, definiendo un inicio y un fin, llevando un orden que permita cumplir con un cronograma de actividades. "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (Melinkoff, 1990, p.28)

Puede entenderse también, según el Diccionario de la Real Academia Española que procedimiento significa: “*Acción de proceder, Método de ejecutar algunas cosas*”. De esta manera, un manual de procedimiento es un libro en el cual se compendia un método para ejecutar una acción o realizar una función. Debido a esto se puede decir que el manual de procedimientos contables es el que compila el modo o el método de actuación contable frente a un hecho específico, que para el caso de este trabajo será el hecho de las compras.

- **Control Interno:** La definición de control interno se toma directamente del planteamiento realizado por el Decreto Único Reglamentario sobre contabilidad y aseguramiento de la información.

Proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término controles se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno. (Dec. 2420 de 2015 – NIA 315).

- **Cargo:** Es un conjunto de labores y funciones a realizar por parte de una persona llamada empleado o trabajador, estas labores se deben desempeñar con la mayor responsabilidad y van encaminadas a cumplir con la Misión y los Objetivos de la empresa. Otra definición es: “El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama.” (Chiavenato, 1998, p.292)

- **Sistema de información contable:** Es aquel que recopila información relacionada con todo lo concerniente a hechos económicos, luego los organiza para posteriormente analizarlos y poder tener una mejor toma de decisiones en la empresa, una definición más exacta sería:

Conjunto de subsistemas informativos que las empresas capitalistas modelan, desarrollan y utilizan para la producción de información que permita el cumplimiento de los fines de los diferentes usuarios que en tal organización convergen, así como los fines de la propia organización.” (Gómez, 2007, p14).

- **Flujograma:** Parafraseando a Chiavenato, el Diagrama de Flujo, es un gráfico que enseña las tareas o una secuencia de rutinas simples, cuenta con la ventaja de indicar cómo va la secuencia de un proceso y las personas responsables del mismo. Otra definición puede ser:

Los diagramas de flujo representan gráficamente las actividades que conforman un proceso, así como un mapa representa un área determinada. Algunas ventajas de emplear los diagramas de flujo son análogas a las de utilizar mapas. Por ejemplo, tanto los unos como los otros muestran cómo se adaptan en forma conjunta los diferentes elementos (Harrington, 1992, p.97).

De acuerdo con Harrington (1992) hay una gran variedad de Diagramas de flujo, entre los cuales se destacan los siguientes:

- Diagramas de bloque, que proporcionan una visión rápida de un proceso.
- Diagramas de flujo del Instituto Nacional Estadounidense de Estandarización (American National Standards Institute - ANSI), que analizan las interrelaciones detalladas de un proceso.
- Diagramas de flujo funcional, que muestran el flujo del proceso entre organizaciones o áreas.
- Diagramas geográficos de flujo, los cuales muestran el flujo del proceso entre locaciones. (Harrington, 1992 pp.97-98)

5.3. Marco Contextual

Palmira fue fundada por el señor Carlos Arturo de Quevedo hacia el año de 1680; para otros historiadores se habla de que se fundó hacia el año de 1705, pero en el año de 1824 el General y presidente Francisco de Paula Santander decreta por medio de la Ley No. 156 de 25 de junio de 1824 que a partir de ese momento nace la “Villa de las Palmas”. Palmira es un municipio de Colombia ubicado en el Valle del Cauca, se le conoce como la capital agrícola del país, tiene una superficie de 1.123 kilómetros cuadrados, cálculos recientes hablan de que Palmira podría contar con una población de alrededor de los 350.000 habitantes, su clima es tropical seco y el gentilicio para los nacidos en la ciudad es Palmiranos. Se encuentra aproximadamente a 26 kilómetros de la ciudad de Cali (Capital del departamento), cuenta con un aeropuerto internacional, tiene dos zonas francas, zona industrial (en el corregimiento de la Dolores) y está aproximadamente a 3 horas de Buenaventura que es el principal puerto costero sobre el Pacífico. Limita por el norte con el municipio de El Cerrito, por el sur con los municipios de Candelaria y Pradera, por el oriente con el departamento del Tolima y por el occidente los municipios de Cali, Yumbo y Vijes.

En esta ciudad también se encuentra el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), que es el más importante de Colombia y de Suramérica, cuenta con varias universidades entre las cual se destacan: Universidad del Valle, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Santiago de Cali, Universidad Pontificia Bolivariana, entre otras.

Palmira está conformada por 16 comunas divididas así: 7 Urbanas y 9 rurales, las cuales comprenden los 40 corregimientos que tiene el municipio.

Comunas urbanas están constituidas de la siguiente manera:

- Comuna 1: Zamorano, Urb. Los Mangos, La Vega, Camilo Torres, Urb. Brisas del Norte, Urb. Los Caimitos, Urb. Villa del Caimito, Coronado, Urb. 20 de Julio, Urb. Simón Bolívar, Urb. Villa Diana, Urb. La Esperanza, Urb. Monteclaro, Urb. Villa del Rosario, Urb. Harold Eder, Urb. Hugo Varela Mondragón, Santiago Eder, Ciudadela Comfaunión, Urb. Emmanuel, Poblado de Lourdes, Ciudad Belén, Palma Real, El Porvenir.
- Comuna 2: Bosques de Morelia, Urb. Villa Claudia, Industrial, Urb. Ignacio Torres Giraldo, Urb. Juan Pablo II, Urb. Santa Teresita, La Benedicta, Estonia, Berlín, Santa Isabel, Versalles, Mirriñao, Urb. Los Samanes, Las Mercedes, Urb. Samanes de la Merced, Urb. Almenares de la Merced, Santa María del Palmar, Urb. Campestre, Portal de las Palmas, Urb. Llanogrande, Urb. Departamental, Urb. Parque de la Merced, Urb. Plazuela de la Merced, Villas de Caña Miel, Poblado de Comfaunión, Altamira, La Orlidia, Betania de Comfandi.
- Comuna 3: Fray Luis Amigó, El Prado, Urb. Santa Ana, Emilia, La Concordia, Llanogrande, Acacias, Pomona y Brisas del Bolo, Santa Bárbara, Rivera Escobar, Olímpico, Urb. Villa de las Palmas, Urb. Bosques de Santa Bárbara, Casas de Alicante.
- Comuna 4: Jorge Eliécer Gaitán, Loreto, Alfonso López, Colombia, Santa Rita, Obrero, San Cayetano, Bizerta, Uribe Uribe.
- Comuna 5: Prados de Oriente, San Pedro, Primero de Mayo, Providencia, La Libertad, Campestre, San Carlos, Danubio, San Jorge, San José, José Antonio Galán, Palmeras, María Cano, Popular Modelo, Municipal, Los Sauces, Urb. Siete de Agosto, Urb. El Jardín, Urb. El Bosque, Urb. Palmeras del Oriente, Palmeras de Marsella, Urb. Buenos Aires, Urb. Mejor Vivir, La Alameda, Urb. La Estrella.

- Comuna 6: Central, Colombina, Libertadores, Fátima, El Triunfo, Caicelandia, Urb. Las Flores, Urb. El Paraíso, Ciudadela Palmira, La Trinidad.
- Comuna 7: Luis Carlos Galán, Barrio Nuevo, Las Delicias, El Recreo, Santa Clara, Urb. Petruc, Urb. Las Américas, La Independencia, Chapinero, Urb. Guayacán, Sesquicentenario, Parques de la Italia, Las Victorias, Urb. El Trébol, Urb. Portales del Recreo, Urb. Los Robles, Guayacanes del Ingenio, Urb. La Palmirana, El Sembrador, Los Coches.

Las comunas rurales son 9 y están distribuidas en los siguientes corregimientos:

- Comuna 8: Rozo, La Torre, La Acequia.
 - Comuna 9: Matapalo, Obando, La Herradura, Palmaseca, Coronado (rural), Zamorano (rural)
 - Comuna 10: La Dolores, Guanabanal, Caucaseco, Juanchito.
 - Comuna 11: Bolo San Isidro, Bolo Italia, Bolo Alizal.
 - Comuna 12: Amaime, Boyacá, La Pampa.
 - Comuna 13: Tienda nueva, Tablones, Guayabal, Barrancas.
 - Comuna 14: La Zapata, Aguaclara, Ayacucho.
 - Comuna 15: Combia, Toche.
 - Comuna 16: Potrerillo, Caluce, Tenjo.
- Símbolos.
 - Bandera: Se creó en el año de 1941 por Hernando Velasco Madriñán. Está compuesta por tres franjas horizontales, de igual tamaño y proporción, los siguientes son los colores y significado:

- **Blanco:** La paz.
- **Verde:** El trabajo de sus gentes.
- **Amarillo:** La riqueza y fruto de nuestra tierra.

Ilustración 2: Bandera de Palmira



Fuente: Tomada de la alcaldía de Palmira. Disponible en: <https://www.palmira.gov.co>

- Escudo: El escudo oficial del municipio es el descrito por el poeta Don Ricardo Nieto Hurtado, en el poema titulado canto a Palmira, en el año 1924. El escudo está dividido en tres partes así:
 - En la parte superior izquierda se ve un sol que perpetúa el pensamiento de Bolívar en la proclama que realizó en 1819 y teniendo en cuenta nuestra ciudad.
 - En la segunda mitad superior derecha se dibujan tres palmas que hacen referencia al nombre de Palmira.
 - En la parte inferior, un brazo sosteniendo un martillo que golpea sobre un yunque su propio corazón. Esto simboliza el esfuerzo conjunto de todos los habitantes por sacar adelante la ciudad.
 - Por último, se enmarca con dos ramos de olivo que simbolizan la gloria.

Ilustración 3: Escudo de Palmira



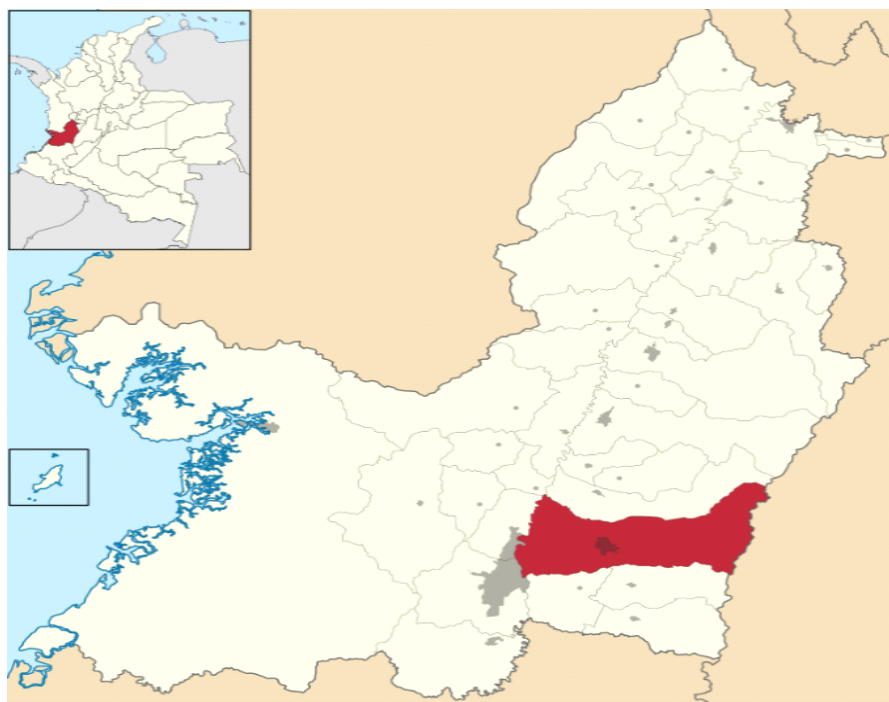
Fuente: Tomada de la alcaldía de Palmira. Disponible en: <https://www.palmira.gov.co>

Ilustración 4: Sitios emblemáticos de Palmira



Fuente: Tomada de wikipedia. Disponible en:
[https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_\(Valle_del_Cauca\)#/media/Archivo:Palmira_Valle_Del_Cauca.jpg](https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_(Valle_del_Cauca)#/media/Archivo:Palmira_Valle_Del_Cauca.jpg)

Ilustración 5: Mapa político del Valle del Cauca y Palmira



Fuente: tomada de Wikipedia. Disponible en:
[https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_\(Valle_del_Cauca\)#/media/Archivo:Colombia_-_Valle_del_Cauca_-_Palmira.svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_(Valle_del_Cauca)#/media/Archivo:Colombia_-_Valle_del_Cauca_-_Palmira.svg)

El Club Recreativo El Castillo SAS es una empresa de carácter privado, sus comienzos datan del año 1999 pero fue fundada por escritura pública número 0329 el 9 de febrero del 2001 en la notaría tercera de Palmira y registrada en la cámara de comercio bajo el número 83 del libro IX del registro mercantil el 16 de febrero del 2001 (inicialmente se constituyó como persona jurídica Club Recreativo el Castillo & Cía. Ltda.). En sus inicios contaba con un solo piso y 45 máquinas de juegos, muy pronto empezó a escalar y a posicionarse en la ciudad de Palmira, para más adelante adquirir una franquicia en la ciudad de Cali. Hoy en día la empresa cuenta con treinta empleados directos, brindando de esta forma un aporte a la economía de estas familias, el casino principal tiene dos niveles para la mejor atención a la clientela y más de 180 máquinas variadas.

Está ubicada en el municipio de Palmira en la calle 31 # 28-72 perteneciente a la comuna 6, en el año de 2006 apertura una nueva sede ubicada en la calle 23 # 29-41 en el barrio Santa Elena, este casino es más conocido con el nombre de Scalibur y más tarde en el año 2014 abre otro local en la calle 30 # 2 A-29 local 129 en el terminal de transportes, estos dos últimos locales están ubicados en la ciudad de Cali.

Hoy en día es motivo de orgullo para sus empleados que han conformado una familia y prestan un excelente servicio a todos aquellos que deseen pasar un momento agradable y de cordialidad disfrutando de los variados eventos y de un sin número de juegos de azar.

5.3.1. Misión.

Brindar a nuestros visitantes una alternativa diferente en diversión, esforzándonos por ofrecer la más alta y novedosa tecnología en equipos, garantizando un entorno agradable, cómodo, entretenido y seguro, con altas probabilidades de ganancias para nuestros clientes, apoyados en una firme vocación de servicio que propicia momentos memorables.

5.3.2. Visión.

De conformidad con nuestra misión y principios corporativos, consolidarnos como una empresa moderna, eficiente, líder y competitiva, que supere ampliamente las expectativas de nuestros clientes, y que será parte importante del desarrollo de nuestra ciudad.

Reconocida por su excelencia, por una imagen confiable, sólida y rentable. Por el trato amable que les caracteriza, y por su equipo humano entusiasta, que trabaja en un marco inquebrantable de valores éticos y morales (información suministrada por la empresa).

Ilustración 6: Casino sede Palmira visión externa



Fuente: Autoría Propia

Ilustración 7: Casino Sede Palmira Visión Interna



Fuente: tomada de: <https://www.instagram.com/p/BgBpMYwn7wP/?igshid=qzozob734fz9>

Ilustración 8: Casino Sede Terminal Cali Visión externa



Fuente: autoría propia

Ilustración 9: Casino sede Santa Elena visión interna



Fuente: autoría Propia

5.4. Marco Legal

El marco legal proporciona las bases sobre las que una empresa, en este caso Club Recreativo El Castillo SAS, puede desarrollar la misión para la cual se creó, parametrizando los deberes y derechos a que tiene el ente económico. La empresa fue constituida bajo la ley 643 del 2001, por escritura pública número 0329 del 9 de febrero del año 2001 en la notaria tercera de Palmira y registrada en la cámara de comercio bajo el número 83 del libro IX del registro mercantil del 16 de febrero del 2001 (inicialmente se constituyó como persona jurídica Club Recreativo el Castillo & Cía. Ltda.) está ubicada en el municipio de Palmira en la calle 31 # 28-72 perteneciente a la comuna 6.

Para el desarrollo del presente trabajo se tendrá presente la normatividad vigente con relación a todos los procesos de compra en que se incurra por parte del ente económico en cuestión, entre los cuales esta:

- Decreto 2649 y 2650 de 1993 (aunque están derogados se tendrán en cuenta para la investigación).
- Ley 43 de 1990. Reglamenta el funcionamiento, la inscripción, la vigilancia de las sociedades de contadores públicos y de otros entes que contemplen dentro de su objeto social el desarrollo de actividades relacionadas con la contaduría. Esto permite que los contadores puedan dar testimonio público, referente a casos concernientes a su profesión; como también testifica las funciones propias de él (ella).
- Ley 1314 de 2009. Por medio de la cual se reglamentan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptadas en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

- Decreto 3022 de 2013. Reglamenta la ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para la preparación y presentación de información financiera que conforman el grupo 2. NIIF para PYMES, personas naturales o jurídicas que sus activos totales sean mayores a 500 SMMLV, sin importar el número de empleados, que la casa matriz o subsidiaria no aplique plenas, importadores o exportadores que sus importaciones o exportaciones no superen el 50% de sus ingresos, portafolios de terceros administrados por las sociedades comisionistas de bolsa de valores.
- Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el código de comercio para Colombia, título IV, capítulo I. De los libros de comercio: Todo comerciante conformará su contabilidad, libros, registros contables, inventarios y estados financieros en general, a las disposiciones de este Código y demás normas sobre la materia.
- Decreto 2420 de 2015. Se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información. Compila la información financiera. El decreto único reglamentario 2420 de 2015
- nace con el objetivo recopilar y racionalizar las normas reglamentarias, expedidas por la ley 1314 de 2009, la cual la contabilidad, la información financiera y asegura la información, permitiendo contar con un instrumento jurídico para el ámbito contable.
- NIA 315. Por medio de la cual se establecen parámetros para el control interno y la auditoría. Esta norma muestra la importancia del conocimiento del profesional y la información contable de una organización, esto con el fin de que el auditor cumpla adecuadamente con la responsabilidad que le compete.
- Y demás normatividad legal que sea necesaria.

6. Metodología

La metodología viene de griego métodos, que significa método y del sufijo lógos que quiere decir ciencia o estudio detallado, esta definición es tomada del diccionario etimológico español en línea (link: <http://etimologias.dechile.net/?metodologi.a>). La metodología es una serie de técnicas y métodos de investigación científica que se aplican de forma sistemática a un proceso de investigación para que con esto se pueda alcanzar un resultado válido desde la teoría, siendo un soporte conceptual en la aplicación de métodos investigativos. El método de investigación a utilizar en el desarrollo de esta investigación es el método deductivo.

6.1. Tipo de investigación

6.1.1. Investigación Cualitativa.

Para la realización del manual de procedimientos contables de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, se trabajará bajo el tipo de investigación cualitativa, ya que permite tener un contacto más directo con la gente, saber qué piensan, qué quieren decir y cómo es que realizan las tareas en su diaria labor, se puede conocer más sobre los procesos de la organización, la problemática que exista y en especial en el proceso de compras.

La investigación cualitativa es la que estudia por medio de entrevistas abiertas o grupos de discusión, siguiendo técnicas de observación, una determinada situación o problema.

Para dar mayor claridad se cita la definición de Hernández:

La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben

y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados. (Hernández, 2014, p.358)

6.1.2. Investigación Descriptiva.

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, 2012, p.24)

“Los estudios descriptivos son útiles para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes.” (Hernández, 2014, p99)

Debido a que se presenta un abundante material literario sobre cómo se desarrolla un manual de procedimientos contables y que este busca describir cómo debe fluir la información con respecto al proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS., se ha optado por utilizar una investigación de tipo descriptivo, porque el punto central del trabajo será poder describir cómo se encuentra organizado el proceso de compras, esto con el fin de intervenir y generar un manual de procedimientos que pueda brindar mayor orden y con ello mejorar los procesos de control interno en la compañía. De esta forma, la descripción es la actividad de base, a partir de ahí se construirá lo necesario para concretar el manual de procedimientos que pueda proporcionar una razonabilidad confiable en la información contable.

6.2. Método de Investigación

Investigación deductiva. La palabra deductiva viene del verbo deducir, según la RAE en su Aceptación No. 3 significa: Extraer una verdad particular a partir de un principio general.

Con este método se busca que, partiendo de los procesos generales de la empresa, como son los de la gerencia, área contable y demás jefaturas relacionadas con las compras, basados en la organización científica (Taylor, 1968) y en la importancia de los sistemas de información contable (Delgadillo, 2002) se puedan direccionar a realizar un manual que permita de una manera adecuada llevar a cabo el proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

6.3. Fuentes de Investigación

6.3.1. Fuentes Primarias.

También se les llama fuentes de primera mano. Se le conoce como aquellos recursos informativos que se obtienen de manera directa de una persona o ente emisor, ya sea en forma oral o por medio de documentos, que aun siendo publicados por primera vez, no han sido filtrados, evaluados, interpretados o resumidos por algún sujeto.

Se utilizará como fuente primaria datos e información suministrada directamente por la gerencia y las jefaturas, al igual que la de los empleados que se ven involucrados en el proceso de compras, dicha información se recogerá por medio de charlas y entrevistas; estas permitirán encontrar puntos neurálgicos en el proceso, lo cual es esencial para fortalecer los controles y que el manual pueda alcanzar los objetivos trazados por la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

6.3.2. Fuentes Secundarias.

Permiten conocer fenómenos o hechos compilados por otras personas, a diferencia de las fuentes primarias, las secundarias han sido evaluadas por alguien y buscan facilitar el proceso de consulta.

La información que se va a utilizar será tomada de libros, artículos y revistas que estén relacionados con el tema de investigación, igualmente se tendrá en cuenta las políticas y manuales de funciones que estén relacionados con el proceso de compras de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS y de esta forma poder implementar el manual acorde a las necesidades de la compañía.

6.4. Técnicas de Recolección de datos

Es la forma como se recopilará la información concerniente a la investigación; una definición más exacta es:

El investigador es quien, mediante diversos métodos o técnicas, recoge los datos (él es quien observa, entrevista, revisa documentos, conduce sesiones, etc.). No sólo analiza, sino que es el medio de obtención de la información. Por otro lado, en la indagación cualitativa los instrumentos no son estandarizados, sino que se trabaja con múltiples fuentes de datos, que pueden ser entrevistas, observaciones directas, documentos, material audiovisual, etc.” (Hernández, 2014, p.397)

Para el presente trabajo se utilizarán entrevistas semiestructuradas ¿En qué consiste este tipo de entrevistas? “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Hernández, 2014, p403).

Este tipo de entrevistas permite que los entrevistados de cada área puedan argumentar de una forma más amplia sus respuestas; con esta información tener más claridad sobre las

funciones de cada cargo con respecto al proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

La entrevista se realizó a través de la aplicación de un instrumento que logró definirse a partir de las sugerencias tratadas por Delgadillo (2002). De esta manera, el instrumento de investigación contiene las siguientes preguntas:

- ¿Qué funciones realiza en el proceso de compras?
- ¿Considera que el proceso de compras se realiza de manera correcta?
- ¿Qué implementaría al proceso de compras para optimizarlo?
- ¿Qué documentos contables maneja?
- ¿Cuáles son las actividades de control que realiza?
- ¿Sabe quiénes son sus principales proveedores o aliados estratégicos?
- ¿Sabe cuánto se está gastando en cada categoría y con qué proveedores se negocia cada una de ellas?

6.5. Fases de la Investigación.

- Objetivo específico 1: Diagnosticar el procedimiento que actualmente la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, les da a las compras. Este objetivo se logrará utilizando fuentes primarias, ya que es muy importante conocer de primera mano que es lo que está sucediendo y como se está manejando el proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.
- Objetivo específico 2: Elaborar el levantamiento de procesos y actividades, expresado en flujogramas, de las facturas de compra en la empresa Club Recreativo el

Castillo SAS. Para la consecución de este objetivo se utilizará tanto fuentes primarias como secundarias, siempre será importante la información suministrada por los trabajadores, esta información se recopilará a través de entrevistas realizadas al personal directivo de la compañía, adicionalmente es primordial el contar con textos y normatividad que exista al respecto.

➤ Objetivo específico 3: Desarrollar un manual de procedimientos contables al proceso de las compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS. Este objetivo específico se alcanzará utilizando fuentes primarias y secundarias. En este punto del trabajo se necesitará material existente en libros, revistas y similares, los cuales servirán como base para la implementación de dicho manual; sin obviar la información que se siga recopilando con el personal de la compañía.

7. Diagnóstico del procedimiento aplicado al área de compras en la empresa Club

Recreativo el Castillo SAS

La empresa Club Recreativo el Castillo SAS cuenta con cinco procesos que son:

- Proceso de compras y suministros.
- Proceso de recurso humano y nómina.
- Procesos de ventas por juegos de azar.
- Procesos financieros y contables.
- Proceso de mercadeo.

El objeto de estudio de esta tesis se centrará en el diagnóstico del proceso al área de compras de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS. Este capítulo se realizará teniendo en cuenta la guía metodológica expuesta por el profesor Diego Delgadillo (2002).

7.1. Definición del proceso y del flujo de información

La información que se describirá a continuación fue tomada de los documentos facilitados por la compañía (manual de funciones y políticas de la empresa).

El procedimiento de compras cuenta con varias facetas:

- Compra de insumos y bebidas en los casinos.
- Compra de productos para atención a clientes.
- Compra de productos de aseo y cafetería.
- Compra de máquinas y repuestos.

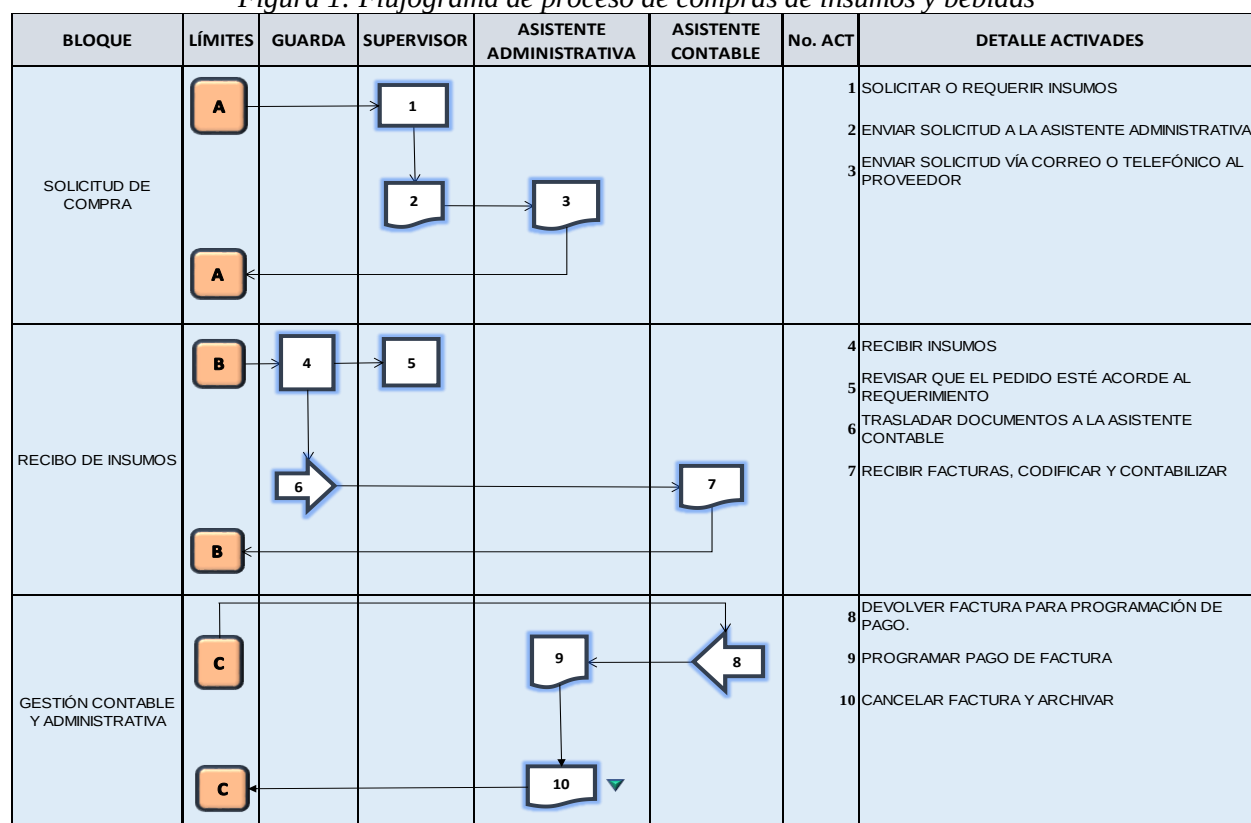
7.1.1. Compra de insumos y bebidas en los casinos.

El supervisor de cada establecimiento realiza una verificación física de los productos que tiene en existencia, en ese preciso momento informa al asistente administrativo o en su ausencia al asistente de contabilidad por medio de un correo o llamada que no cuenta con los insumos y

bebidas necesarias para la atención a los clientes y el correcto funcionamiento del establecimiento; el asistente administrativo o contable debe inmediatamente contactar a los proveedores para realizar el pedido; para las bebidas se cuenta con una fecha estipulada para este tipo de solicitudes, es una vez por semana el día miércoles en la mañana. Los productos llegan a portería y el guarde de seguridad informa al supervisor para que este se desplace a portería a revisar y aceptar el pedido, el supervisor hace llegar a contabilidad la factura y el asistente de contabilidad, recibe la documentación, la codifica y contabiliza en el sistema. El asistente contable entrega la factura al asistente administrativo para haga la programación de pago y luego realice la cancelación, por último archiva el documento.

A continuación se presenta el flujograma del proceso de compras de insumos y bebidas para los casinos (figura 1).

Figura 1: Flujograma de proceso de compras de insumos y bebidas



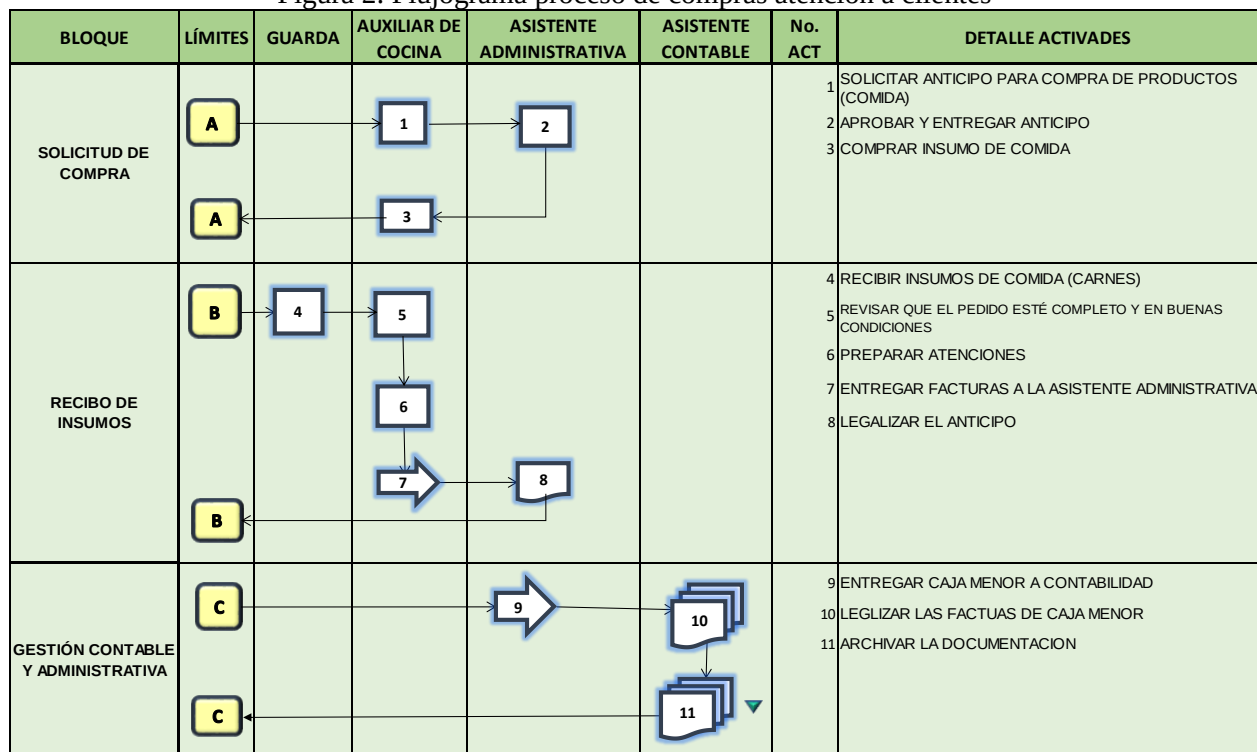
Fuente: Autoría Propia

7.1.2. Compra de productos para atención a clientes (consiste en un almuerzo o una comida).

En este proceso interviene la auxiliar de cocina; la cual solicita un anticipo de caja menor diariamente a la asistente administrativa para comprar los ingredientes del menú a preparar, después de que el anticipo es aprobado y entregado, la auxiliar de cocina se dirige a comprar los productos necesarios para la elaboración de la comida (este proceso genera demoras por el tiempo en que se tarda las compras), la auxiliar lleva las compras a la empresa excepto la carne, esta es llevada por el distribuidor directamente a la empresa y la entrega en portería. El guarda llama al auxiliar de cocina y esta recibe el pedido, lo revisa y se dispone a preparar los alimentos, el auxiliar de cocina lleva las facturas para legalizar el anticipo inmediatamente después de realizar las compras y se las entrega al asistente administrativo, este a su vez revisa que todo esté en orden y las entrega al asistente contable en el momento de realizar el reembolso de caja menor. El asistente contable recibe el reembolso de caja menor por parte del asistente administrativo, lo revisa, codifica y digita la respectivas facturas, legalizando así los gastos generados en la caja, una vez termina este proceso archiva la documentación pertinente.

Seguidamente se muestra el flujograma del proceso de compras de atención a clientes (figura 2).

Figura 2: Flujograma proceso de compras atención a clientes



Fuente: autoría propia

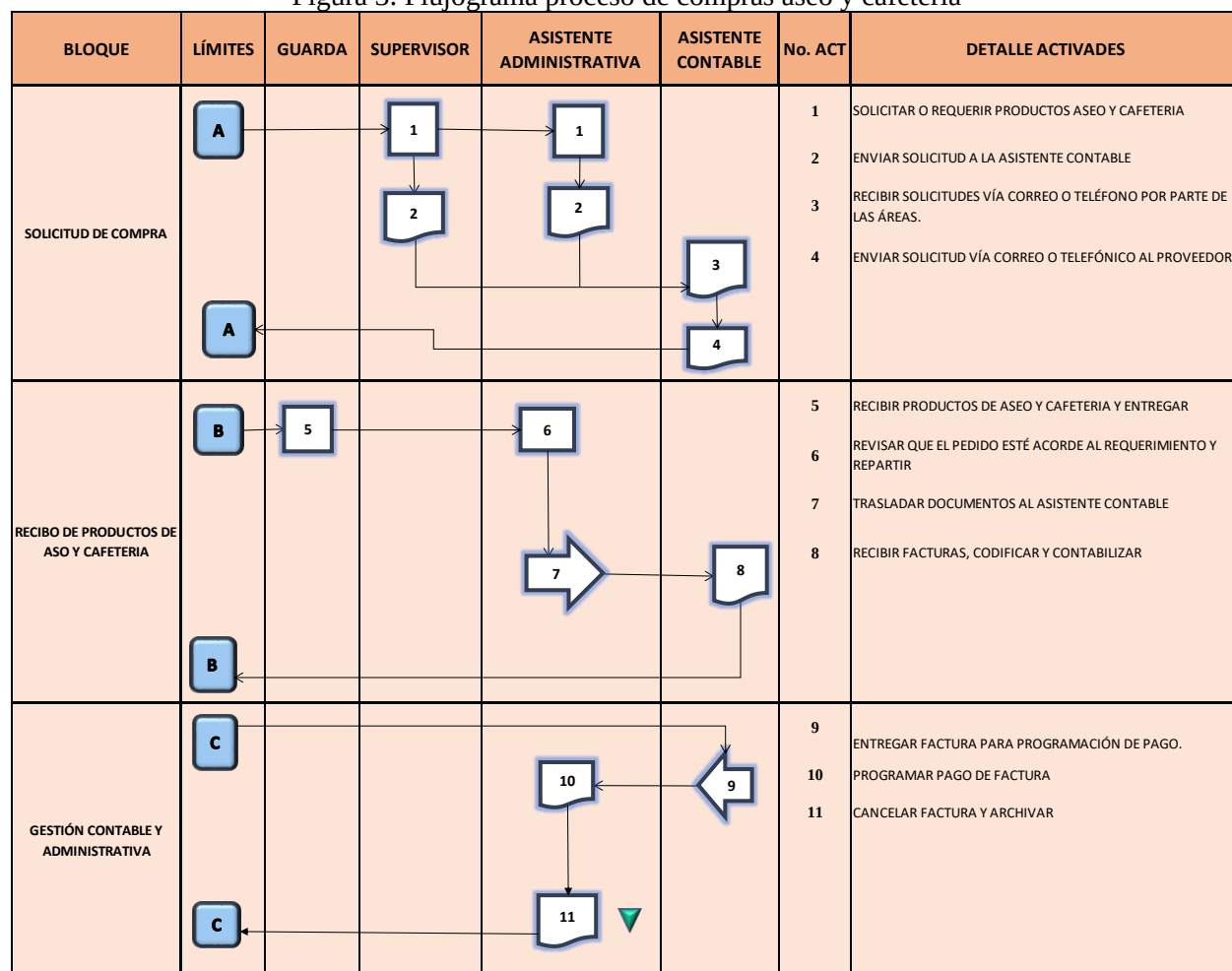
7.1.3. Compra de productos de aseo y cafetería.

Este proceso es realizado por el asistente contable cada quince días, se basa en la información suministrada tanto por los supervisores de cada casino como por el asistente administrativo, quienes verifican la existencia de los productos y los faltantes, una vez tienen esta información la suministran al asistente contable vía telefónica o por medio de un correo electrónico, el asistente contable al recibir el pedido se pone en contacto con el proveedor para realizar el pedido ya sea por teléfono o por correo electrónico. Una vez realizado el pedido, este llega a portería donde el guarda de seguridad informa, al asistente administrativo, el cual se desplaza a portería, revisa que todo esté bien y recibe la mercancía, la separa y la distribuye a las diferentes áreas, luego entrega la factura al asistente contable, quien la codifica y la digita en el sistema. Después de ser contabilizada, hace entrega al asistente administrativo, para que este

programe el pago y luego cancele la factura, una vez terminado este proceso se dirige a archivar el documento.

En el siguiente flujograma se describe el proceso anteriormente descrito (figura 3).

Figura 3: Flujograma proceso de compras aseo y cafetería



Fuente: autoría propia

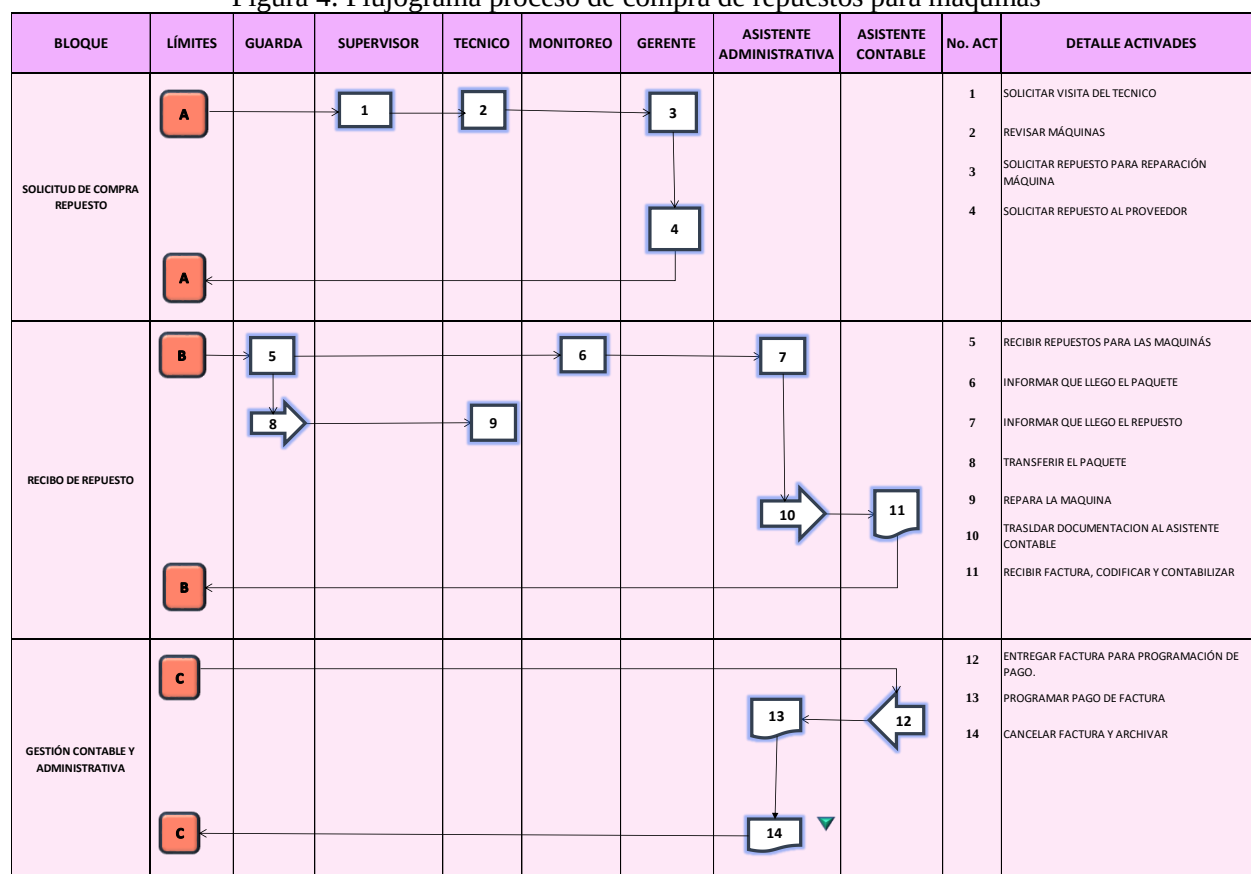
7.1.4. Compra de repuestos para máquinas.

El supervisor de cada casino informa al técnico que una máquina está presentando fallas en el funcionamiento, el técnico revisa la máquina y detecta el problema, solicita la compra del repuesto por medio de un correo electrónico a la gerencia, el gerente (es el único encargado de la compra tanto de máquinas como de los repuestos) se pone en contacto con el proveedor para

dicha compra. El repuesto llega a la portería y el guarda de seguridad avisa a monitoreo y este a su vez al asistente administrativo, quien de inmediato informa al técnico para que recoja los repuestos y se disponga a hacer la reparación, al mismo tiempo el asistente administrativo recibe la factura y la entrega al asistente contable, el cual se dispone a codificarla e ingresarla al sistema. Ya estando digitada la devuelve al asistente administrativo para la programación de pago y su cancelación, una vez ya efectuado el pago, se encarga de archivarla.

Seguidamente se representa en forma diagramar el proceso anteriormente expuesto (figura 4).

Figura 4: Flujograma proceso de compra de repuestos para máquinas



Fuente: autoría Propia

7.1.5. Comentario de síntesis.

Es de notar que en el proceso de compras intervienen un número variado de personajes, entre los cuales se puede destacar:

- Supervisores: encargados de llevar un control sobre todo lo que sucede en el casino con respecto a su buen funcionamiento, como pedidos de insumos y otros.
- Guarda de seguridad: recibe y entrega todos los paquetes y documentos que llegan a la portería del casino.
- Técnico: se encarga del mantenimiento de las máquinas, realiza el pedido de repuestos cuando es necesario.
- Monitoreo: presta vigilancia de los paquetes que llegan al casino en relación con los repuestos para las máquinas.
- Auxiliar de cocina: adicional a preparar los variados menús para los clientes del casino, también realiza las compras diarias de todo lo que conlleva la preparación de las comidas.
- Gerente general: entre sus múltiples funciones, está encargado de solicitar a los proveedores la compra de repuestos y máquinas para el correcto funcionamiento del casino.
- Asistente administrativo: tiene varios papeles en el proceso de compras, como son el de estar pendiente de los pedidos, recibir los repuestos de máquinas y realizar la programación y pago a proveedores.
- Asistente contable: se encarga de recibir las facturas, codificarlas, registrarlas en el sistema y enviarlas al asistente administrativo para su posterior pago.

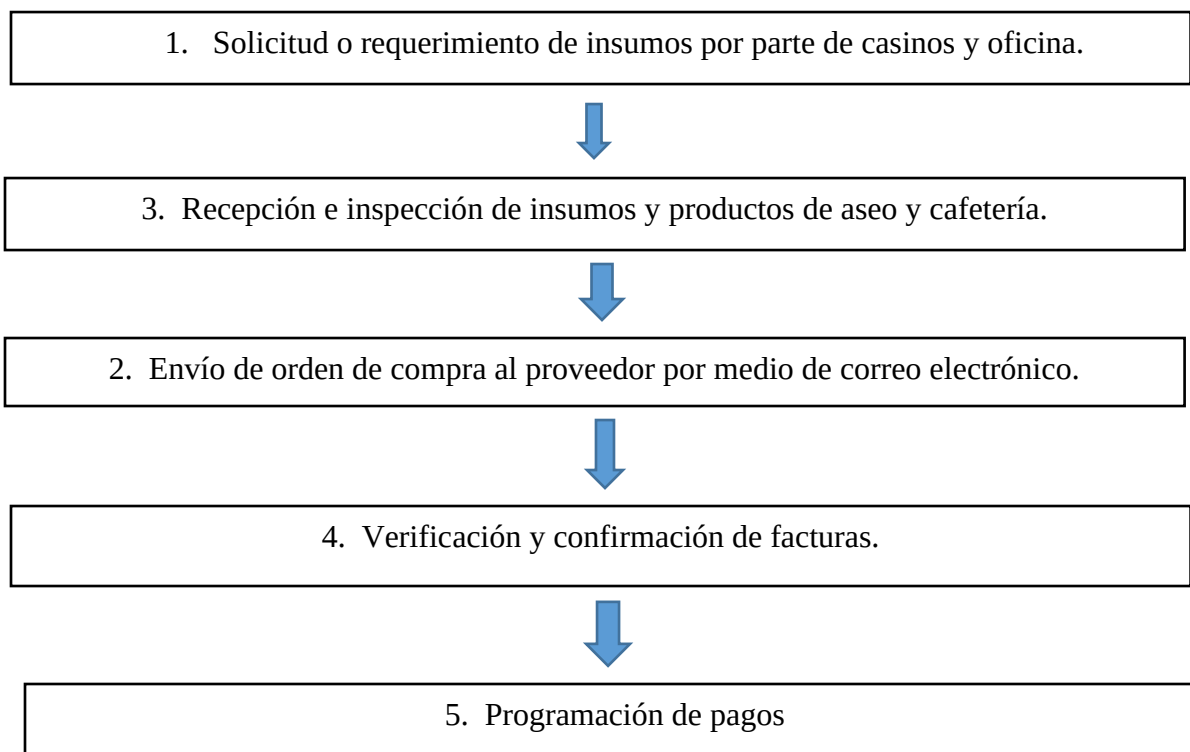
7.2. Actividades básicas

Las actividades del proceso de compras se recuperaron a través de entrevistas realizadas al siguiente personal de la empresa:

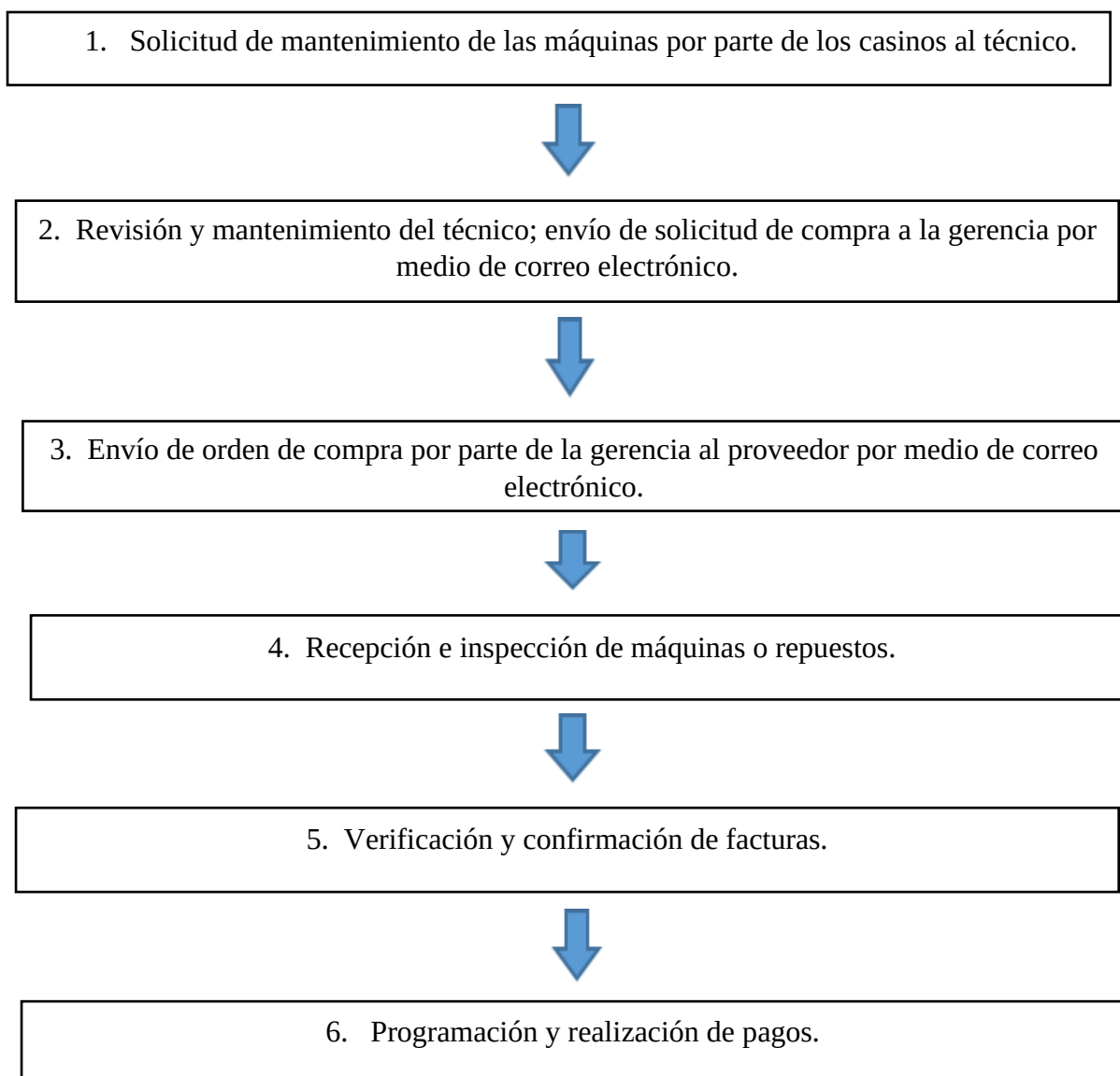
- Gerente general.
- Directora de recursos humanos.
- Asistente contable.
- Asistente administrativa.

7.2.1. Listado de actividades para los requerimientos de los casinos y la oficina (insumos).

A continuación se presenta las actividades básicas en el proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.



7.2.2. Listado de actividades para la compra de máquinas y repuestos.



7.3. Documentos que se originan y procesan

De acuerdo a la información recopilada en las entrevistas, estos son los documentos manejados en la actualidad por la empresa:

- Solicitud de compra por correo electrónico: por este medio los supervisores del casino solicitan a la asistente contable, los insumos necesarios para el buen funcionamiento diario del establecimiento.

- Minuta de recepción: Es un libro del cual son responsables los guardas de seguridad en cada uno de los turnos (mañana y noche), en él queda registrado todos los documentos que llegan para la empresa, al igual que los paquetes y encomiendas.
- Factura del proveedor: Es el documento que envía el proveedor a la empresa como soporte de la compra realizada.
- Notas débito y crédito: Son los soportes de los ajustes que se le debe realizar a las facturas, tanto internos como externos.
- Recibos de caja menor: Es el documento por medio del cual se realizan anticipos para las compras de menor cuantía.
- Programación de pagos (formato en Excel): Es un documento virtual en el cual se relacionan todos pagos que se deben realizar en determinado periodo.
- Comprobantes de egreso: Documento por el cual se registra el pago a proveedores en efectivo.
- Transferencias bancarias: Se registran los pagos que se realizan por medio electrónico a través del portal bancario.
- Consignación de pagos: documento que se utiliza para realizar pagos a proveedores en forma directa.

7.4. Personas o áreas de trabajo que intervienen en el proceso

Están clasificadas en directas e indirectas.

7.4.1. Directamente.

Son las que están relacionadas directamente en el proceso de compras, por lo tanto, sin estas personas no podría funcionar el proceso de compras.

Estas áreas o personas son:

- Gerente general: Es el encargado de realizar todas las compras de máquinas o repuestos que estas llegaren a necesitar, adicionalmente autoriza compras de montos altos o cualquier otro que se estime conveniente.
- Asistente administrativo: Realiza las compras de papelería y en algunos casos compras de los casinos; cuando no está la asistente contable hace el pedido de cafetería y aseo para la oficina.
- Asistente contable: Hace los pedidos de cafetería y aseo, al igual que la asistente administrativa puede realizar compras para los casinos.
- Proveedores: Son todas aquellas empresas o personas que abastecen o suplen las necesidades de la compañía, tanto en productos o servicios para su correcto funcionamiento.
- Supervisores: Están encargados de realizar los pedidos de bebidas y productos que garanticen el buen funcionamiento del establecimiento.

7.4.2. Indirectamente.

Son departamentos o personal que intervienen de una forma indirecta en el proceso de compras, los cuales se relacionan a continuación:

- Departamento de contabilidad: Se encarga de causar todas las cuentas por pagar de la empresa, realiza arqueos de caja como método de control interno.
- Área administrativa: Entre sus funciones está la de realizar controles en las compras de casino y el área de oficina, también se encarga de efectuar los pagos de las facturas.
- Coordinación operativa: Controla las compras y gastos que se realizan en los casinos, revisa que los pedidos lleguen de forma correcta.

- Técnico operativo: Es el encargado de realizar el mantenimiento a las máquinas y solicita repuestos que se requieran para el correcto funcionamiento de los establecimientos.
- Guardas de seguridad: Recibe todos los paquetes y documentos que llegan a los casinos, ya sean facturas u órdenes de servicio.

7.5. Intervención del departamento de contabilidad

El departamento contable es un área de vital importancia para el sostenimiento de la empresa, ya que por ahí se registran todos los ingresos y gastos de la compañía, se lleva un control de los activos fijos y se da cuenta de las obligaciones y el patrimonio con que cuenta la empresa. El proceso de compras no es ajeno a esta área, pues en ella se causan todas las adquisiciones y se programan los pagos; entre los procesos más relevantes se pueden mencionar:

- Recepción de las facturas de compra u órdenes de servicio, las cuales son emitidas por los proveedores.
- Examen de la documentación: envío de correo electrónico solicitando la compra.
Revisión de minuta donde se registra el recibido de los insumos y repuestos. Recibo de facturas de los proveedores. Revisión de cálculos para efectos tributarios (retención en la fuente, retención de industria y comercio, impuestos sobre las ventas).
- Registro contable (causación de cuentas y pasivos).
- Envío de la factura al asistente administrativo para programación de pagos y cancelación del mismo.

7.6. Aspectos y puntos de control

7.6.1. Segregación de funciones.

En toda entidad se debe contar con una adecuada división de funciones, para el caso del procedimiento de compras se enumeran las siguientes:

- ¿Quién es la persona encargada de autorizar la transacción de compra? La empresa tiene definido según el tipo de compra quién debe autorizarla, para las compras de máquina y repuestos única y exclusivamente es el gerente general, en el caso de insumos y o productos de aseo y cafetería debe estar autorizado por la asistente administrativa y en su defecto por ausencia de esta por la asistente contable.
- ¿Quién es el encargado de recibir los insumos o repuestos que se adquieren? Según las políticas de la compañía para todo lo relacionado con las bebidas y otros licores en los casinos, es el supervisor de cada uno de los casinos quienes las reciben. En lo relacionado con los productos de aseo y cafetería la primera persona en recibir es el guarda de seguridad, quien a su vez hace entrega a la asistente contable, la cual verifica que los productos hayan llegado en buenas condiciones y sean en realidad las cantidades y que tengan las características especificadas en el pedido. Con respecto a los insumos adquiridos para cortesía a los clientes (productos para la elaboración de comidas y pasantes) el auxiliar de cocina se encarga de realizar la compra y él mismo se encarga de recibir la mercancía en el momento en que llega.
- ¿Quién realiza el registro contable? El registro contable es realizado por el asistente contable, el cual realiza los cálculos respectivos de la imputación tributaria y posteriormente digita la información causando una cuenta por pagar.
- ¿Quién se encarga de efectuar el pago? Los pagos son efectuados por la asistente administrativa, ya sea en efectivo, cheque o a través de transferencia electrónica. En su ausencia, la asistente contable efectúa los pagos bajo supervisión del gerente general.

7.6.2. Puntos de control.

Es una herramienta que sirve para verificar y minimizar los posibles riesgos que se puedan llegar a presentar en el proceso de compras en el ente económico. Las siguientes son las actividades a tener en cuenta para realizar los procesos de control:

- Revisar que exista una solicitud por parte del área que requiere el insumo o repuesto y que dicha solicitud sea acorde al requerimiento.
- Verificar que exista aprobación por parte de la persona o área encargada de la solicitud de compra.
- Realizar inspección de los insumos o repuestos adquiridos por la empresa, es decir, validar que cumpla con los aspectos de calidad, cantidad, precio y demás que se hayan plasmado en la solicitud de compra.
- Revisar y examinar los documentos que se generan (orden de compra por correo electrónico, factura del proveedor, minuta de recepción).

Para el área contable es de suma importancia contar con toda la documentación en el momento oportuno. Esto es importante porque las facturas de compra u órdenes de servicio no están llegando a tiempo al área contable y en algunos casos se debe solicitar una copia a las empresas proveedoras de dicho documento.

Con base en lo anterior se han detectado puntos críticos o fallas en el control interno del ente económico; estas son:

- No se está manejando una orden de compra o servicios, la cual permita poder contar con una mejor planeación en el proceso y de esta forma una adecuada optimización de los recursos financieros.

- En las funciones de cargo no existe quién y no está el procedimiento de cómo se debe realizar una orden de compra o servicios, generando de esta forma un posible mayor valor pagado en una compra ya que no se manejan cotizaciones.
- Se ha podido evidenciar que no se están realizando cotizaciones de productos o servicios con diferentes proveedores buscando mejores precios y un servicio más oportuno y así obtener condiciones favorables para la empresa.
- No existe una política clara de pago de proveedores, fechas establecidas o montos que se deben manejar por cheque o transferencia, incurriendo de esta forma en un riesgo de control ya que en algunos casos se manejan en efectivo.
- El retraso por parte de los supervisores al enviar las facturas de compra o las cuentas de cobro, generando retrasos contables, tributarios y administrativos, los cuales al final podrían generar una inexactitud en las finanzas de la compañía.

8. Levantamiento de actividades al interior del proceso de compras en la empresa Club

Recreativo el Castillo SAS

El levantamiento de actividades por medio de diagramas permite conocer de una manera más fácil los procesos que se realizan en cualquier área, en este caso el de las compras, señalando qué departamentos o personas intervienen en dicho proceso y qué áreas físicas se ven involucradas para el desarrollo de la actividad.

Expresado de otra forma se podría decir que “la diagramación de flujo se define como un método para describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia en el proceso” (Harrington, 1992, p.96).

En el presente capítulo se realiza el levantamiento de actividades al interior del proceso de compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS. Para este levantamiento se tuvo en cuenta la elaboración del organigrama de la compañía, los diagramas geográficos por donde fluye la información y los diagramas de flujo funcionales del proceso de compras.

8.1. Organigrama

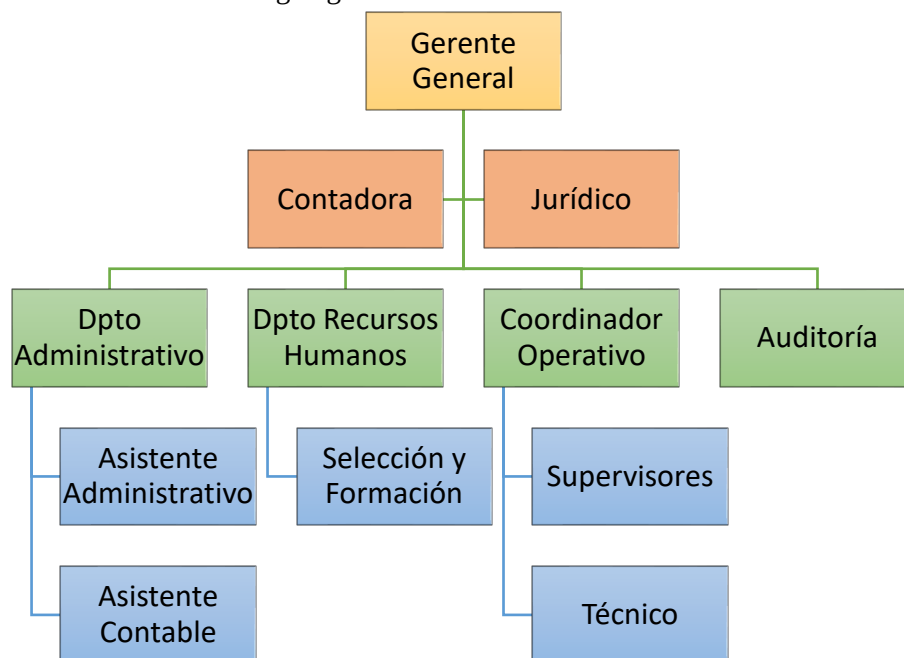
El organigrama de la empresa es un tipo de diagrama de bloque. En este caso, la estructura de información tiene la forma de gráfica. El organigrama muestra Como la autoridad, las responsabilidades y las actividades se delegan en sentido descendente dentro de la organización. (Harrington, 1992, p.105).

Para la empresa Club Recreativo el Castillo SAS es importante el poder contar con una estructura bien definida a nivel jerárquico, esto permite agilizar los procesos, en este caso el

proceso de compras, minimizando de esta manera los riesgos y las posibles barreras que se puedan crear entre la compañía, los clientes y proveedores.

8.1.1. Organigrama Club Recreativo el Castillo SAS.

Tabla 1: Organigrama Club Recreativo el Castillo SAS



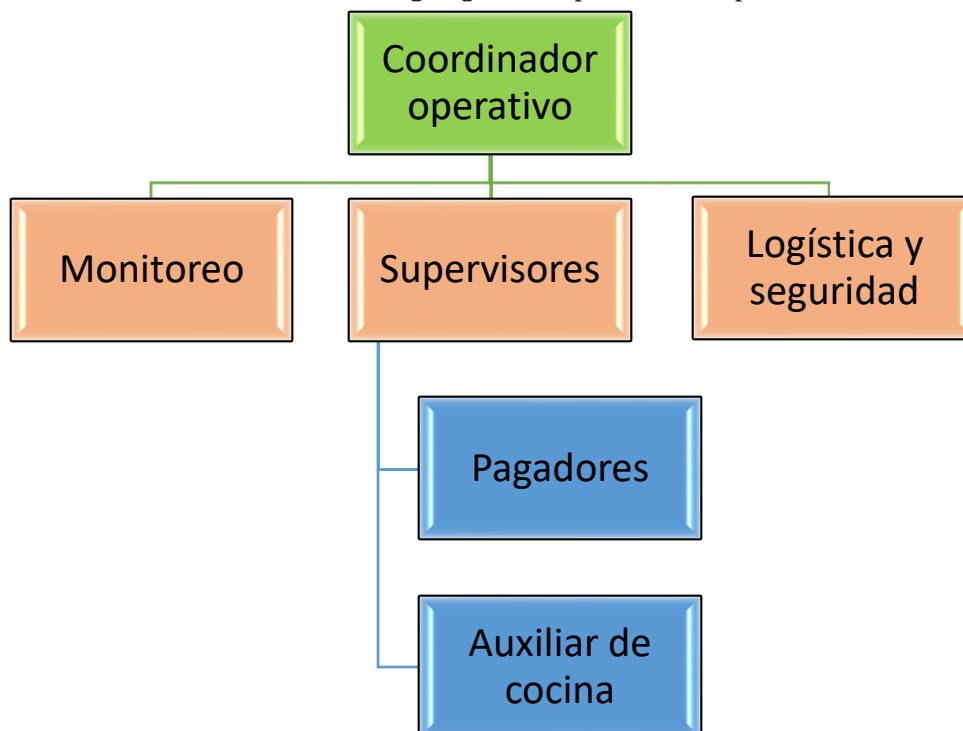
Fuente: Autoría propia

- La empresa se encuentra en cabeza de la gerencia general, cuenta con asesoría externa (contador y un jurídico) y tiene cuatro departamentos o áreas que son:
 - Departamento Administrativo.
 - Departamento de Recursos Humanos.
 - Departamento o Coordinación Operativa.
 - Auditoría.

De los cuatro departamentos antes mencionados, los autores de la tesis consideran importante desplegar el organigrama propio del departamento o coordinación operativa, en tanto, es el área más grande de la organización.

8.1.2. Organigrama Departamento Operativo.

Tabla 2: Organigrama Departamento Operativo



Fuente: Autoría propia

- El departamento o área operativa está conformado de la siguiente manera:

- 1 coordinador operativo.
- 5 supervisores.
- 2 monitores.
- 2 guardas de seguridad (apoyan con labores de logística).
- 12 pagadores.
- 1 auxiliar de cocina.

El coordinador operativo es el responsable de velar porque todo marche bien, diseña estrategias de mercado junto con la gerencia general; coordina que todo el movimiento de los casinos esté acorde a las políticas de la compañía, se encarga de permisos y reemplazos del

personal operativo y realiza las solicitudes de compra de los insumos y otros productos que se necesiten dentro de la actividad operacional de la empresa.

8.2. Diagrama geográfico.

“Un diagrama de flujo del plano geográfico o físico analiza el flujo físico de las actividades. Este ayuda a minimizar el desperdicio de tiempo mientras la producción resultante del trabajo y /o recursos se desplazan entre las actividades” (Harrington, 1992, p118).

8.2.1. Diagrama geográfico. Compra de insumos y bebidas en los casinos.

- Flujo físico de las actividades en el proceso de compra de insumos y bebidas en los casinos:

Punto 1. El supervisor revisa el inventario de insumos y bebidas y de inmediato hace el pedido al asistente administrativo o en su defecto al asistente contable.

Punto 2. El asistente administrativo se pone en contacto con el proveedor para el pedido (en el caso de la cerveza, el distribuidor entrega el pedido los miércoles).

Punto 3. Los pedidos llegan a portería y el guarda de seguridad llama inmediatamente al supervisor.

Punto 4. El supervisor recibe la mercancía (cerveza y demás licores), revisa que todo esté completo, que sean las cantidades y la referencia que se solicitó.

Punto 5. El guarda de seguridad recibe la factura u orden de pedido por parte del proveedor y de inmediato llama al asistente contable para hacer entrega de la documentación.

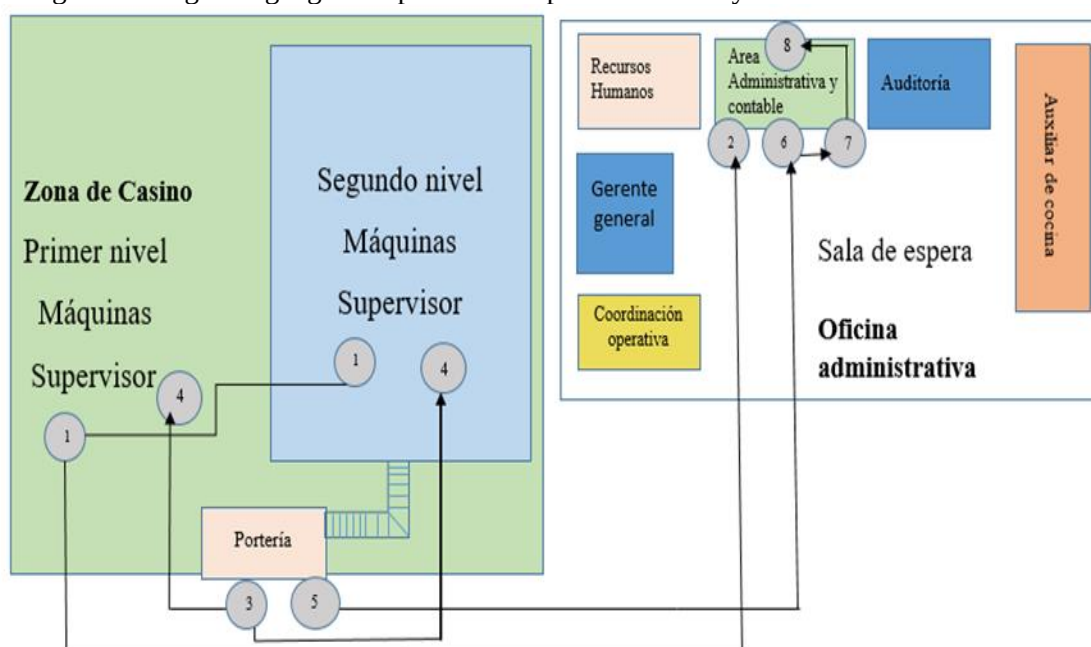
Punto 6. El asistente contable recibe la factura de compra, realiza los cálculos tributarios, codifica el documento y lo registra en el programa contable, causa la cuenta por pagar al proveedor.

Punto 7. El asistente contable hace entrega de la factura de compra al asistente administrativo para que este a su vez programe el pago de la factura.

Punto 8. El asistente administrativo después de programar el pago cancela la factura al proveedor, ya sea en efectivo, cheque, consignación o transferencia bancaria.

En el diagrama que se muestra a continuación se presenta cada uno de los pasos anteriormente descritos (figura 5).

Figura 5: Diagrama geográfico proceso compra de insumos y bebidas en los casinos



Fuente: autoría propia

8.2.2. Diagrama geográfico. Compra de productos para atención a clientes.

- Flujo físico de las actividades en el proceso de compra de insumos para atención a clientes:

Punto 1. El auxiliar de cocina solicita un anticipo de caja menor para la compra de los productos a utilizar para la preparación de diversos platos para la atención a clientes.

Punto 2. La asistente administrativa entrega el dinero del anticipo a la auxiliar de cocina para la compra de insumos para la preparación de las comidas.

Punto 3. La auxiliar de cocina compra los ingredientes para la comida y los lleva a la empresa, excepto las carnes, estas las entrega el distribuidor directamente en la compañía y las dejan en la portería.

Punto 4. El guarda de seguridad informa al auxiliar de cocina el momento en el cual llegan los productos alimenticios, el auxiliar de cocina se desplaza a portería y recoge la carne.

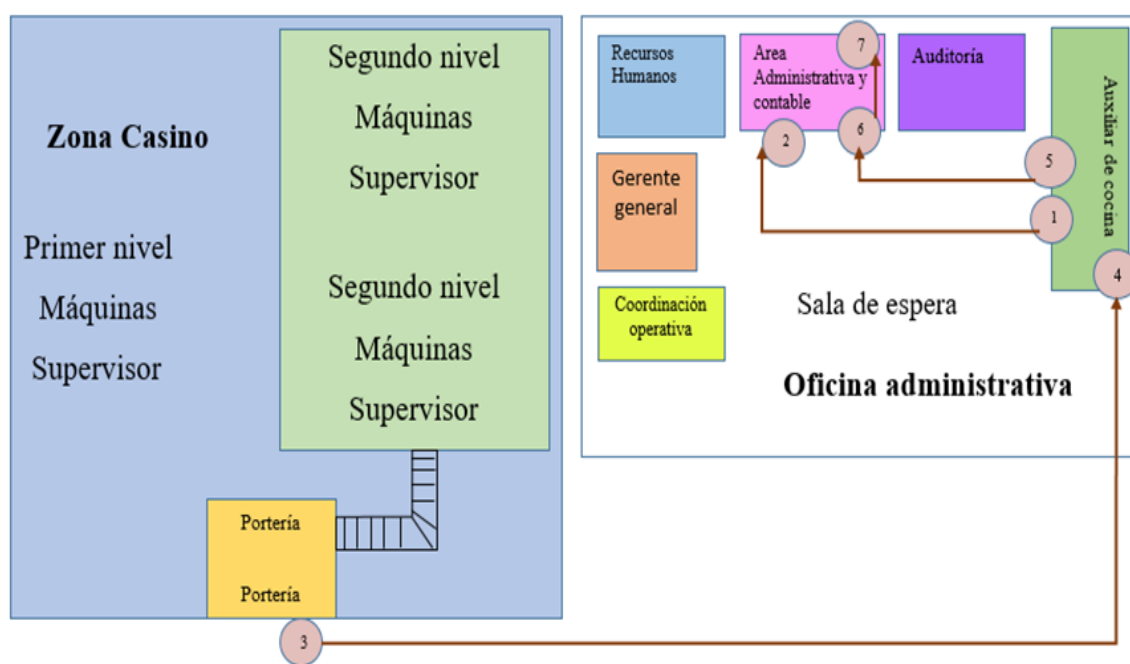
Punto 5. El auxiliar de cocina entrega las facturas de compra al asistente administrativo para legalizar el anticipo.

Punto 6. El asistente administrativo recibe las facturas, las revisa y se dispone a legalizar el anticipo y cuadrar la caja menor.

Punto 7. El asistente contable solicita al asistente administrativo la caja menor para realizar el reembolso, revisa que todo esté bien, codifica las facturas, las contabiliza y por último las archiva en el correspondiente archivo.

A continuación se muestra cada uno de los pasos descritos anteriormente (figura 6).

Figura 6: Diagrama geográfico proceso de compras de atención a clientes



Fuente: autoría propia

8.2.3. Diagrama geográfico. Compra de productos de aseo y cafetería.

- Flujo físico de las actividades en el proceso de compra de productos de aseo y cafetería:

Punto 1. El supervisor o coordinador operativo y el asistente administrativo solicitan al asistente contable los productos de aseo y cafetería que van a necesitar en la quincena.

Punto 2. El asistente contable hace el pedido de los productos de aseo y cafetería por correo electrónico o vía telefónica al proveedor.

Punto 3. El pedido de aseo y cafetería llega a portería junto con la factura, el guarda de seguridad informa al asistente contable para que lo recoja.

Punto 4. El asistente contable recibe la mercancía y la revisa junto con la factura.

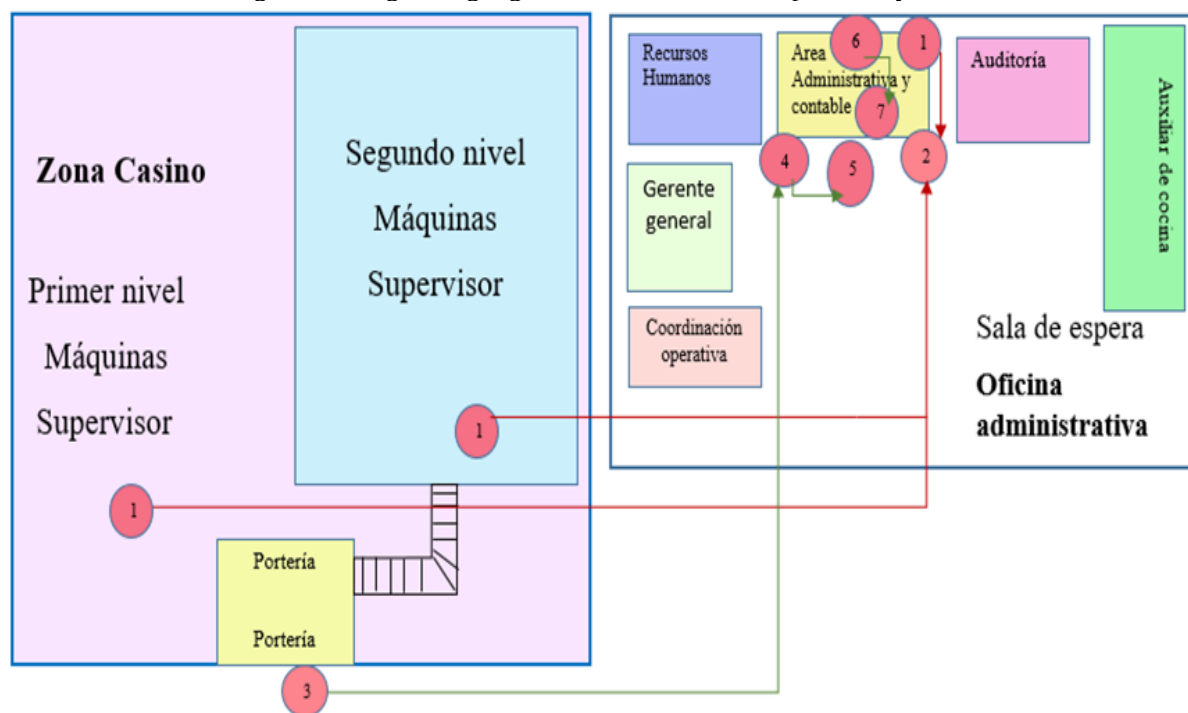
Punto 5. El asistente contable hace entrega al asistente administrativo para que este a su vez la reparta en las áreas de solicitud.

Punto 6. El asistente contable codifica y contabiliza la factura de compra y se la entrega al asistente administrativo.

Punto 7. El asistente administrativo recibe la factura, programa el pago, la cancela posteriormente y la archiva.

En seguida se mostrará por medio de un diagrama la descripción de los puntos mencionados anteriormente (figura 7).

Figura 7: Diagrama geográfico. Proceso de compra aseo y cafetería



Fuente: autoría propia

8.2.4. Diagrama geográfico. Compra de máquinas y repuestos.

- Flujo físico de las actividades en el proceso de compra de máquinas y repuestos.

Punto 1. El supervisor llama al técnico y solicita una visita para revisión de una máquina.

Punto 2. El técnico revisa la maquina e informa al gerente general por medio de una llamada que necesita de un repuesto para dejar operativa la máquina en cuestión.

Punto 3. El gerente se pone en contacto con el proveedor vía telefónica y solicita el repuesto para la máquina que se encuentra fuera de servicio.

Punto 4. El proveedor despacha el repuesto y este llega a la portería del casino, el guarda de seguridad recibe el paquete e informa a monitoreo que llegó una encomienda.

Punto 5. El personal de monitoreo informa al asistente administrativo que llegó un paquete a portería procedente del proveedor de repuestos.

Punto 6. El asistente administrativo se dirige a portería y recibe el paquete, revisa qué llegó y que esté completa la documentación.

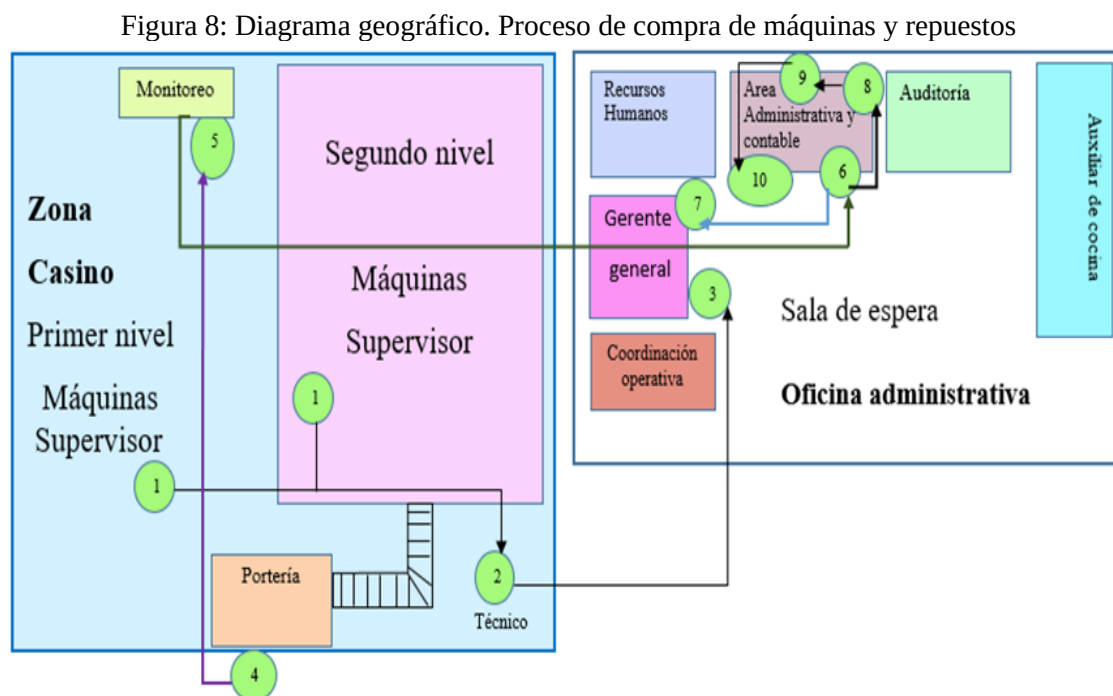
Punto 7. El asistente administrativo llama al gerente para confirmar que lo solicitado sea lo que recibieron y luego llama al técnico para que se acerque a la oficina y reclame el repuesto para el arreglo.

Punto 8. El asistente administrativo le entrega al asistente contable la documentación que llegó con el repuesto, incluyendo la factura.

Punto 9. El asistente contable codifica y contabiliza la factura y se la devuelve al asistente administrativo para programación de pago.

Punto 10. El asistente administrativo programa el pago y posteriormente cancela la factura, después archiva el documento.

En seguida se representa por medio de un diagrama geográfico lo relacionado anteriormente (figura 8).



Fuente: autoría Propia

8.2.5. Comentario de síntesis diagrama geográfico.

En términos generales se puede observar que la información que involucra al proceso de compras se mueve del área operativa (casinos) al área administrativa y contable. El área operativa está encargada de supervisar el correcto funcionamiento de los casinos, solicitar los insumos que requieran, estar pendiente que no se agoten (manejar inventario de los insumos), recibir los paquetes, mercancía, repuestos y las facturas que lleguen; el área administrativa y contable se encarga de codificar, causar y pagar las facturas de compra.

Se observa que en la parte de la compra de productos para atención al cliente (comidas), participa la auxiliar de cocina, aspecto que no ocurre en los demás procesos y esto hace que sea diferente.

En el proceso de compra de repuestos primordialmente participa la gerencia, área encargada de tener el contacto directo con el proveedor, adicional a la gerencia también actúan el técnico y el personal encargado de monitoreo, quienes participan exclusivamente en este proceso, haciéndolo único con respecto a los demás.

9. Manual de procedimientos contables para el proceso de compras

Un manual de procedimientos es un documento que describe todas las actividades que se realizan para llevar a cabo una tarea, incluye cargos, departamentos o áreas y detalla la participación que tienen los trabajadores involucrados en el proceso y su grado de responsabilidad.

Con el manual de procedimientos se busca unificar y tener un mayor control de las labores a realizar, en este caso en el proceso de compras, permitiendo así que la auditoría pueda ejercer sus funciones con más efectividad y que sin importar quién esté al frente de las compras siempre se ejecuten en los tiempos esperados y bajo los parámetros establecidos.

Por lo anterior, este manual pretende coadyuvar a la búsqueda una seguridad razonable en el proceso de compras que actualmente adelanta la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

Lo cual contribuye en la transición de una empresa empírica a una racional-científica como quedó tratado en el marco teórico de esta tesis.

Este manual se enfocará en cuatro rubros de compras:

- Proceso de compra de insumos para los casinos.
- Proceso de compra de productos para atención al cliente (comidas).
- Proceso de compra artículos de aseo y cafetería.
- Proceso de compra de repuestos para máquinas.

9.1.1. Procedimiento para compra de insumos en los casinos.

Este proceso va encaminado a la compra de los artículos que se necesitan en el casino para la atención a clientes como son: cerveza, agua embotellada, gaseosa, jugos en caja y café tanto negro como en leche.

En la siguiente descripción se mencionan las actividades, los documentos y el personal encargado relacionándolos con los bloques de actividades del proceso.

- Procedimiento de solicitud de compra: el supervisor debe revisar el inventario de insumos (bebidas), con base en esta información realiza la solicitud de compra (ver figura 9), esta debe ser elaborada en Excel y enviada por correo electrónico a la asistente administrativa, el tiempo máximo de envío debe ser los martes a las 11 am, la asistente administrativa se pone en contacto con el proveedor telefónicamente y el vendedor realiza una visita el día miércoles después de las 10 am y toma el pedido, debe dejar copia a la asistente administrativa, copia que servirá como soporte para revisar que el pedido llegue completo y con las características solicitadas. Para las bebidas que no son despachadas por este proveedor se debe solicitar tres cotizaciones siempre y cuando sean compras superiores a \$500.000.00 pesos.
- Recibo de insumos: el pedido debe llegar el día jueves antes de las 5 pm, el pedido llega a portería y el guarda debe informar al supervisor para que se haga cargo de recibirlo, el guarda apunta en su bitácora que el pedido ha llegado, el supervisor es responsable de verificar que el pedido llegue completo y en perfecto estado. El supervisor debe recibir la factura del pedido e informar a la asistente administrativa que tanto el pedido como la factura llegaron; la asistente administrativa recibe la factura por parte del supervisor y se la entrega al asistente contable, el asistente contable revisa que la factura cumpla con todos los requisitos exigidos por la ley (art. 621 y 774 código de comercio y art 617 del estatuto tributario), luego codifica la factura (causación) y la digita en el sistema contable.
- Gestión contable y administrativa en la compra de insumos: el asistente contable después de causar la factura de compra devuelve el documento al asistente administrativo, quien programará el pago y cancelará la factura, ya sea en efectivo,

consignación o transferencia bancaria; una vez cancelada debe devolverla a contabilidad para que esta sea archivada en su respectivo fuelle.

Con la puesta en marcha de este manual de procedimientos, se han adicionado los siguientes puntos a la compra de insumos para los casinos:

- 1) Se debe diligenciar un formato de carácter obligatorio para la solicitud de compra de insumos (ver figura 9).
- 2) Llevar un control de inventarios que se encuentran en stock por medio de una hoja de cálculo (ver figura 10).
- 3) Horarios establecidos para solicitar y recibir mercancía.
- 4) Se definen funciones y responsabilidades por parte del personal implicado en el proceso de la compra de insumos.
- 5) Se solicitarán tres cotizaciones para compra de insumos superiores a \$500.000.00 pesos (productos no suministrados por el proveedor con el cual existe una alianza estratégica).

Los insumos que se están manejando a la presente fecha en los casinos son:

- Cerveza: pokeron en botella de 750 ml y Andina y Tecate en lata.
- Jugo Hit: caja de litro (mango, tropical, naranja piña), jugo de naranja en botella 2 litros.
- Agua: botella de 250 ml.
- Gaseosa: Pepsi, Manzana, Uva, Colombiana de 2 litros.
- Café: Versailles de 2,5 kg
- Leche entera: bolsa de litro.
- Otros que se puedan llegar a manejar.

Estos insumos (bebidas) con excepción de la cerveza pokeron (este producto se compra a otro proveedor), son distribuidos por una empresa con la cual se tiene una alianza estratégica,

esto permite contar con mejores precios a la hora de comprar y un mayor plazo para la cancelación de las facturas, brindando así un mejor flujo de efectivo.

Se sugiere el manejo de una solicitud de compra (ver figura 9) para todos los insumos (bebidas) relacionados con el casino, ya que esto permite llevar un control sobre el inventario de estos productos, accediendo a manejar unos stock sobre la existencia de mercancía, donde no haya muy poca que no se pueda cumplir con la demanda de los clientes, ni mucha que genere un sobre costo que al final producirá un impacto negativo en el manejo de efectivo (ver figura 10).

Figura 9: Solicitud de compra



Club Recreativo el Castillo SAS

NIT. 815.003.244-0

Solicitud de compra

FECHA : _____

No. _____

ÁREA : _____

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	OBSERVACIONES

SOLICITADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

Fuente: autoría propia

Con la implementación de una hoja de cálculo que permita llevar un control sobre los inventarios de insumos (bebidas), se le dará un mejor manejo a las compras y se podrá optimizar los recursos, saber en qué momento se debe solicitar la adquisición de este tipo de mercancía y cuando dejar de hacerlo, reducirá el riesgo de pérdida de los productos y ayudará que el recurso monetario se invierta en otro tipo de compras o inversiones que lo requieran con mayor prontitud.

Figura 10: Hoja de cálculo para control de inventario de insumos

 Club Recreativo el Castillo SAS NIT. 815.003.244-0								
INVENTARIO DE INSUMOS								
CÓD PROF	DESCRIPCIÓN	EXIST. INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	STOCK	INV MIN	INV MAX	MINIMO / MAXIMO
1001	CERVEZA POKERON 750 ml	30	0	6	24	16	64	OK
1002	CERVEZA ANDINA lata	32	0	8	24	24	48	OK
1003	CERVEZA TECATE lata	324	0	60	264	48	120	DETENER
2001	JUGO HIT MANGO CAJA litro	6	0	0	6	6	12	OK
2002	JUGO HIT TROPICAL CAJA lt	8	0	8	0	6	12	COMPRAR
2003	JUGO HIT NARANJA-PIÑA CAJA lt	4	0	1	3	6	12	COMPRAR
2004	JUGO HIT NARANJA BOTELLA 2 litros	4	0	0	4	6	12	COMPRAR
3001	AGUA EN BOTELLA 250 ml	86	0	0	86	60	300	OK
4001	GASEOSA PEPSI 2 litros	1	0	0	1	2	5	COMPRAR
4002	GASEOSA MANZANA 2 litros	4	0	0	4	1	3	DETENER
4003	GASEOSA UVA 2 litros	1	0	0	1	1	3	OK
4004	GASEOSA COLOMBIANA 2 litros	1	0	0	1	1	3	OK
5001	CAFÉ VERSALLES 2.5 kl	5	0	0	5	10	30	COMPRAR
5002	LECHE ENTERA litro	15	0	0	15	12	36	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK

Fuente: autoría propia

9.2. Procedimiento para compra de productos en atención a clientes (comidas)

Una de las fortalezas con que cuenta la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, es la atención a clientes, esta consiste en poder brindar un almuerzo o comida a sus clientes, lo cual crea una fidelidad por parte de ellos, a esto se le suman el buen ambiente que se genera en sus instalaciones, donde siempre se está pendiente de los clientes, más una gran variedad de máquinas y juegos, permiten un ambiente propicio para el entretenimiento y la sana diversión.

A continuación se presentan las actividades, documentación y empleados que están relacionados con las funciones del proceso de compras en todo lo relacionado con productos para la atención a clientes (comidas).

- Solicitud de compra: el auxiliar de cocina realiza una programación del menú que va a preparar la próxima semana, esta tarea la debe realizar el viernes en la tarde, planea y define que va a necesitar para este lapso de tiempo en los diversos platos, debe presentar tres cotizaciones las cuales hace llegar al asistente administrativo, el asistente administrativo revisa y hace el pedido según la mejor oferta teniendo en cuenta las políticas de la empresa (si existe una alianza estratégica se obvia el paso de las cotizaciones) llenando la solicitud de compra (ver figura 9); el pedido debe llegar a portería el día lunes en la mañana antes de las 10:30 am, el guarda de seguridad avisa al asistente administrativo que ya llegó el pedido y este avisa al auxiliar de cocina para que lo recoja en portería.
- Recibo de productos para atención a clientes: El asistente administrativo le da una copia de la solicitud de compra al auxiliar de cocina para que revise que el pedido haya llegado completo, al auxiliar compara la solicitud con el pedido recibido, luego se

dispone a almacenar los productos y entrega la factura y la copia de la solicitud de compra al asistente contable, por último, empieza a preparar el menú del día.

- Gestión contable y administrativa: el asistente contable recibe la documentación, la revisa, codifica y digita en el sistema para más tarde pasársela al asistente administrativo, este a su vez programa el pago de la factura y la cancela ya sea en cheque, transferencia electrónica o consignación bancaria, una vez cancelada la entrega de nuevo al asistente contable para que sea archivada.

Según el manual de procedimientos en la compra de productos para la elaboración de atenciones a clientes, se han modificado y adicionado los siguientes puntos:

- 1) Se realizarán compras semanales y no diarias, esto con el fin de optimizar recursos monetarios y tiempo, esto ayudará a que el auxiliar de cocina desempeñe mejor la labor para la cual se contrató.
- 2) La caja menor se utilizará para otros fines y no para compras de productos de cocina, permitiendo así los recursos de la caja sean utilizados para compras de bajo costo y no para un rublo tan importante como lo es la adquisición de productos para atención a clientes.
- 3) Se manejará tres cotizaciones para este tipo de compras, siempre y cuando sean superiores a \$500.000.00 pesos y no estén en ningún convenio ni alianza estratégica con la empresa.
- 4) Se asignan responsabilidades a cada uno de los actores que intervienen en el proceso.
- 5) El archivo de la facturación estará bajo la responsabilidad del asistente contable.

Con este procedimiento se busca que para las compras de productos para atención a clientes se pueda contar con un aliado estratégico, lo cual permita obtener mejores precios y un

aprovechamiento en la adquisición y uso de este tipo de productos. Estos productos estarán identificados con un código que inicia con el prefijo C.

A continuación, se relacionan algunos productos, siendo estos los más solicitados:

- C10 Granos.
- C20 Abarrotes.
- C30 Frutas y verduras.
- C40 Carnes.

9.3. Procedimiento para compra de productos de aseo y cafetería

Al hablar del correcto funcionamiento de una organización, no se puede obviar la parte correspondiente al aseo y cafetería, ya que la presentación de una empresa es de vital importancia para que el cliente se sienta en confort con el sitio donde se encuentra, así mismo sucede con el área administrativa, es muy importante que el área física de la oficina se encuentre bien ordena y limpia, de igual manera se debe contar con todo lo relacionado a productos de cafetería, esto contribuye a que los empleados se sientan bien atendidos y con mayor entusiasmo para el desarrollo diario de sus tareas.

En el siguiente espacio se describirá el manejo propuesto para todo lo concerniente a la compra de productos relacionados con el aseo y cafetería tanto de la parte operativa como de las áreas administrativas de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

- Solicitud de compra productos de aseo y cafetería: El asistente contable se encarga de revisar la existencia de los productos tanto de aseo como de cafetería, pregunta en cada área por correo electrónico que necesitan de esta línea de productos, esperará la respuesta por parte de cada área (también por correo electrónico), de no ser así, el departamento o área se quedaría sin el suministro de aseo y cafetería que requieran,

luego de recibir las solicitudes el asistente administrativo diligencia la solicitud de compra (ver figura 9), la cual debe ser revisada por la auditora interna quien da un visto bueno para la compra, por último envía la solicitud al proveedor de esta línea de productos por correo electrónico con el cual se tiene un convenio (esta labor se realiza cada quince días).

- Recibo de productos de aseo y cafetería: el pedido llega a portería, el guarda de seguridad informa al asistente administrativo que ya llegó el pedido, este a su vez avisa al asistente contable que los productos de aseo y cafetería ya llegaron, el asistente contable se dirige a portería, revisa con la solicitud de compra que el pedido haya llegado completo y que al igual esté la factura que lo soporta, luego entrega a los casinos lo que han pedido y de esta misma forma a cada área según lo hayan solicitado; el resto del pedido, que es para aseo en general y cafetería, lo guarda en una pequeña bodega diseñada para tal fin. Una vez terminado este proceso se dispone a codificar la factura y contabilizarla en el programa contable para luego enviarla al asistente administrativo.
- Gestión contable y administrativa: El asistente administrativo recibe la factura y programa el pago de la misma, bien puede ser en efectivo, cheque, transferencia electrónica o consignación bancaria, luego del pago debe remitir nuevamente la factura al asistente contable para que esta sea debidamente archivada.

Con respecto al manejo que se la había dado al procedimiento de compra de productos de aseo y cafetería, se evidenciaron los cambios:

- 1) Cada área debe solicitar su pedido al asistente contable por correo electrónico, de no ser así, esta área se quedará sin pedido.

- 2) El pedido debe realizarlo el asistente contable cada 15 días por medio de una solicitud de compra (ver figura 9).
- 3) El auditor debe revisar el pedido y lo aprobarlo como medida de control y de esta forma contar con una mayor transparencia en el manejo de esta mercancía.
- 4) El asistente contable es el encargado de distribuir los productos de aseo y cafetería, según pedidos de cada área.
- 5) La custodia y archivo de las facturas una vez canceladas es del asistente contable.

Con el procedimiento de la compra de productos de aseo y cafetería se pretende no solamente que cada área se responsabilice de la utilización de estos recursos, sino que también participe el área de auditoría para brindar una mayor transparencia. Estos productos se identificarán con el prefijo AC para efectos de la solicitud de compra.

Esto son los rublos en que se dividen estos productos:

- AC10 Aseo (detergentes en polvo, traperos, jabón líquido, etc.).
- AC20 Cafetería (café, aromáticas, desechables, etc.).

9.4. Procedimiento para la compra de repuestos para máquinas

El correcto funcionamiento de las máquinas es un proceso vital para la organización, ya que de él depende el sostenimiento de la compañía, de ahí la importancia de que todas las máquinas que hay en el casino estén funcionando correctamente, este proceso está relacionado directamente con la parte operativa de la empresa.

Seguidamente se relacionará el personal, las actividades y documentación que participan en el proceso de compra de repuestos para las máquinas de juegos de azar de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

- Solicitud de compra de repuestos: dado el caso que una o varias máquinas presenten alguna falla, el supervisor encargado de la sala debe solicitarle al técnico la revisión de las mismas y que emita el diagnóstico por el cual están fallando; en caso de que sea necesario cambiar un repuesto, el técnico revisa si el repuesto lo hay, si hay existencia la solicita al asistente administrativo (se llevará un control del inventario de repuestos, según figura 11), de lo contrario se debe hacer la solicitud al gerente general por medio de un correo electrónico, el gerente se pondrá en contacto telefónico con el proveedor de dicho repuesto y realizará el pedido del o los repuestos necesarios para las máquinas, el gerente informa al asistente administrativo para que llene una solicitud de compra por el repuesto y la envíe al proveedor por correo electrónico.
- Recibo de repuestos: los repuestos llegan a portería y el guarda de seguridad avisa a monitoreo, quien informa al asistente administrativo que llegó un paquete del proveedor de repuestos, el asistente administrativo informa al gerente que el repuesto ya llegó, de igual forma notifica al técnico quien procede a revisar que lo solicitado sea lo que llegó, posteriormente se dispone a la reparación de la máquina. El asistente administrativo entrega la factura al asistente contable para que la codifique y digite en el sistema, el asistente contable una vez ingresada la factura al sistema la devuelve al asistente administrativo para que continúe el proceso.
- Gestión contable y administrativa: el asistente administrativo programa el pago para luego ser cancelado, ya sea por consignación o transferencia bancaria; una vez ha sido pagado devuelve la factura al asistente contable para que este la archive con su respectivo comprobante de egreso.

Se evidencia los aportes al procedimiento de compra de repuestos en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS:

- 1) Llevar un control de inventario de los repuestos por medio de una hoja de cálculo (ver figura 11).
- 2) Elaborar solicitud de compra de repuestos por parte del asistente administrativo (ver figura 9), previa orden del gerente general.
- 3) Se especifican las funciones y responsabilidades del personal involucrado en el proceso de compras.
- 4) El asistente contable es el directo responsable del archivo y la custodia de las facturas de compra.

Habiendo realizado el procedimiento de compra de repuestos para máquinas se puede evidenciar la importancia de contar con un instrumento que permita llevar un control sobre el inventario de los repuestos con que cuenta la empresa Club Recreativo el Castillo SAS (ver figura 11). Estos productos estarán identificados con el prefijo RP.

- RP1001 Billeteros.
- RP1002 Memorias.
- RP1003 Botoneras.
- RP1004 Fuentes de poder.
- RP1005 Teclados.
- RP1006 Monitores.
- RP1007 Botones de máquina.

Figura 11: Hoja de cálculo para control de inventario de repuestos para máquinas

 Club Recreativo el Castillo SAS NIT. 815.003.244-0								
INVENTARIO DE REPUESTOS								
CÓD PROD	DESCRIPCIÓN	EXIST. INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	STOCK	INV MIN	INV MAX	MINIMO / MAXIMO
RP1001	BILLETERO	0	0	0	0	1	3	COMPRAR
RP1002	MEMORIA	0	0	0	0	1	2	COMPRAR
RP1003	BOTONERA	0	0	0	0	1	3	COMPRAR
RP1004	FUENTE DE PODER	0	0	0	0	2	4	COMPRAR
RP1005	TECLADO	0	0	0	0	1	2	COMPRAR
RP1006	MONITOR	0	0	0	0	1	2	COMPRAR
RP1007	BOTON DE MÁQUINA	0	0	0	0	10	20	COMPRAR
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK
		0	0	0	0	0	0	OK

Fuente: autoría propia.

Conclusiones.

Mediante el desarrollo de la presente investigación en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, se pudo evidenciar las falencias y riesgos que se presentan en el proceso de compras, naciendo la necesidad de un manual de procedimientos para el manejo de las compras que permita optimizar el correcto uso que se le dé a las diferentes compras en la compañía y ejercer un mejor control interno tanto de los recursos existentes como del faltante de productos, suministros y repuestos que se pueda llegar a presentar.

Basados en la situación anterior, los autores finalmente estructuran un manual de procedimientos para las compras, apoyándose en entrevistas realizadas al personal administrativo, teniendo como referencia literaria autores reconocidos en la materia como son Chiavenato, Delgadillo, Harrington, Fayol, Taylor, Hernández y Sunder. Logrando una conjugación entre lo empírico y la ciencia administrativa, dando como resultado un manejo eficaz en las compras.

Al diagnosticar el procedimiento que se le da las compras en la empresa Club Recreativo el Castillo SAS, se detectaron cuatro facetas:

- Procedimiento de compra para insumos del casino (bebidas).
- Procedimiento de compra productos para atención a clientes (comidas).
- Procedimiento de compra productos de aseo y cafetería.
- Procedimiento de compra de repuestos para máquinas.

Identificando los procesos a seguir, entre los cuales están:

- Definición del proceso.
- Actividades básicas del proceso.
- Documentos que se originan y procesan.
- Personas o áreas que intervienen.

- Intervención del área contable.
- Aspectos y puntos de control.

Estos fundamentos han sido esenciales para un correcto diagnóstico de la problemática expresada en el proceso de compras que llevaba la organización.

Con respecto a los cuatro puntos esenciales en el proceso de compras, la información recopilada se hizo por medio de flujogramas, los cuales ayudaron a determinar falencias en el proceso, se identificaron las actividades que desempeñan el personal a cargo del proceso y la responsabilidad que cada uno de ellos debe asumir.

Gracias a este manual se identificaron los bloques del proceso y se logró dimensionar de forma completa y clara las actividades del proceso de compras y esto permitió afianzar una mirada más racional de la empresa y un compromiso con las obligaciones que se pactan con los proveedores, esto debido a que, según el artículo 51 del código de comercio, una mejora en el flujo de información y de documentos es una mejora a la contabilidad.

Con la elaboración del manual de procedimiento para las compras, se implementó el uso obligatorio de la solicitud de compra (ver figura 9) y el accionamiento de hojas de cálculo para el control de los inventarios tanto de insumo (bebidas) como de repuestos para máquinas (ver figuras 10 y 11).

La conjugación de todas estas prácticas fueron puntos claves a seguir que determinaron un diagnóstico asertivo del proceso que se maneja en la compañía y por medio de los cuales se pudieron levantar las actividades con la ayuda de diagramas tanto geográficos como de flujo funcional que a la postre sirvieron de base para la creación del manual de procedimientos de compras de la empresa Club Recreativo el Castillo SAS.

Recomendaciones

Se sugiere que la empresa Club Recreativo el Castillo SAS ponga en marcha las propuestas indicadas en este trabajo de investigación, ya que aporta herramientas de tipo administrativo y operativo que están encaminadas a un correcto proceso en las compras; este manual de procedimientos permitirá organizar el esquema de trabajo, direccionando a los empleados implicados en el proceso de compras a adquirir una serie de responsabilidades en función a la optimización de los recursos y las labores a desempeñar, volviendo a la empresa más competitiva frente a los retos que ofrece el mercado en la actualidad.

Puntos a implementar:

- Debe quedar en la minuta de portería todos los paquetes y documentos que lleguen, sin importar a quien vayan dirigidos y dejar consignado quien lo recibe con fecha y hora, esta persona debe firmar la minuta.
- Toda compra debe ir acompañada de una solicitud de compras, de esta manera se minimiza el riesgo de recibir un pedido incompleto o que se reciba algo que no se solicitó.
- Para las compras de productos para atención a clientes (elaboración de comidas) se debe buscar un aliado estratégico, que brinde mejores precios y óptima calidad de los productos.
- Se debe manejar un kardex como medida de control para los productos de insumos como son las bebidas y los repuestos de las máquinas, evitando así compras innecesarias o por el contrario no contar con la mercancía o repuestos adecuados, generando de esta forma un mal servicio al cliente (para esto se contará con la implementación de una hoja de cálculo).

Dentro de las actividades a reforzar se puede decir que están las siguientes:

- Manejo de facturas: en diversas ocasiones el guarda no pasa la factura a tiempo y esto genera un retraso en la circulación de la compra, presentando un inconveniente de tipo contable, tributario y administrativo.
- Pedidos: al momento de recibir un pedido, no llega completo o los productos que despacharon no son los que inicialmente se solicitaron, esto es debido a que no se cuenta con un documento formal para dicha solicitud.
- Retraso en los pedidos y facturas: es de vital importancia que tanto el pedido como la documentación que lo soporta (facturas), lleguen a tiempo y que se pueda contar con una cotización que permita manejar un presupuesto.
- Compras para atención a clientes: con respecto a este tipo de compras, el estar realizando esta función diariamente además de generar un desgaste físico adicional, presenta un aumento en los precios, ya que el comprar por cantidades puede reducir los costos, esto se podría subsanar con compras semanales, quincenales o mensuales, dependiendo el producto.

Se recomienda a la gerencia capacitar a sus trabajadores en función al correcto desarrollo del presente manual de procedimientos.

Referencias bibliográficas.

- Aguilar, H.; Cadavid, L.; Cardona, J.; Carvalho, J.; Jiménez, J. y Upegui, M. (1998). *Diccionario de términos contables para Colombia*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Control*. México D.F.: Mc Graw Gil.
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. (5) México D.F.: Mc Graw Gil.
- Congreso de Colombia. (1971). *Decreto 410 de 1971*. Código de Comercio.
- Congreso de Colombia. (2001). *Ley 643 de 2001*.
- Congreso de Colombia. (2015). *Decreto 2420 de 2015. NIA 315*. Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información.
- Delgadillo, D. (2002). *El sistema de información contable*. Fundamentos y marco de referencia para su administración. Cali: Universidad del Valle.
- Estrada, S. (2017). *Diseño de manual de funciones y manual de procesos y procedimientos para la empresa Segmentta*. Bogotá D.C. Universitaria Agustiniiana. Disponible en: <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/123456789/212/1/EstradaMier-SindyYohana-2017.pdf>
- Fayol, H. (1968). *Administración Industrial y General*. México D.F.: Herrero Hermanos.
- Gómez, M. (2007). *Comprendiendo las relaciones entre los sistemas contables, los modelos contables y los sistemas de información contables empresariales*. Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría, (32), 83-114.
- Gutiérrez, C. y Ramírez, R. (2002). *Manual de procedimientos contables propiedad, planta y equipo Acuaviva S.A. E.S.P.* Palmira. Universidad del Valle.

Harrington, J. (1992). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Bogotá D.C. Mc Graw Gil.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F. Mc Graw Gil

Interamericana.

López, A. (2015). *Propuesta para elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios en la empresa TRACTEC SAS*. Trabajo de Grado. Universidad

Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Disponible en:

<http://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1477>

Melinkoff, R. (1990). *Los Procesos Administrativos*. Caracas. Panapo.

Montaño, E. (2011). *Contabilidad y legislación. Control, valuación y revelaciones*. Cali:

Universidad del Valle.

Moreno, M. (2007). *Creación de un manual de procedimientos contables para la administración*

y control de la propiedad planta y equipo de la empresa la Tienda del Aseo. Palmira.

Universidad del Valle.

Peña, A. (2015) *Diseño de un manual de funciones y procedimientos para la empresa Techos para Palmira S.A*. Palmira. Universidad del Valle.

RAE. *Real Academia Española*. Disponible en: <https://www.rae.es>

Sunder, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Taylor, F. (1968). *Principios de la administración científica*. México D.F.: Herrero Hermanos.