

**PROPUESTA DE REDISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE
DE LA EMPRESA SAGER S.A SEDE CALI**

**PROPUESTA DE REDISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE
DE LA EMPRESA SAGER S.A SEDE CALI**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
PALMIRA
2018**

**PROPUESTA DE REDISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE
DE LA EMPRESA SAGER S.A SEDE CALI**

**HERMINSUN DAVID GARCÍA ROJAS
CÓDIGO: 201253957.**

TRABAJO DE GRADO

**Director
Mg. FRANCISCO ANDRÉS GÓNGORA NAZARENO
Contador Público**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
PALMIRA
2018**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. ANTECEDENTES	13
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	19
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	21
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2. OBJETIVOS.....	22
2.1. OBJETIVO GENERAL	22
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	22
3. JUSTIFICACIÓN.....	22
3.1. Justificación Personal.....	23
3.2. Justificación Para La Universidad.....	23
3.3. Justificación Para la Profesión.....	23
3.4. Justificación Para La Sociedad	24
4. MARCO REFERENCIAL	24
4.1. MARCO TEÓRICO.....	24
4.1.1. Teoría General de Sistemas.....	25
4.1.2. Sistemas de Información Contable.	27

4.1.3.	Manuales Administrativos.	30
4.1.4.	Diagramas de Flujo.....	32
4.2.	MARCO CONCEPTUAL	34
4.3.	MARCO CONTEXTUAL.....	36
4.4.	MARCO LEGAL.....	41
5.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	43
5.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
5.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	43
5.3.	FASES DE LA INVESTIGACIÓN	45
5.4.	FUENTES DE INFORMACIÓN	45
5.5.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	46
6.	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA SAGER S.A Y DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE ACTUALMENTE APLICADO, ESTABLECIENDO ENTRADAS, PROCESOS Y SALIDAS	48
6.1.	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	48
6.2.	IDENTIFICACIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL	52
6.3.	ENTORNO DEL SISTEMA CONTABLE	58
6.3.1.	Entorno General	58
6.3.2.	Entorno directo: la empresa.	64
7.	IDENTIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN QUE DEBEN CONSIDERARSE PARA EL REDISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE DE SAGER S.A.	73

7.1.	PROCESO DE COMPRAS.....	74
7.1.1.	Debilidades	75
7.2.	PROCESO DE PAGOS.....	76
7.2.1.	Debilidades	77
7.3.	PROCESO DE VENTAS	78
7.3.1.	Debilidades	78
7.4.	PROCESO DE RECAUDOS	80
7.4.1.	Debilidades	81
7.5.	PROCESO DE CAJA MENOR.....	83
7.5.1.	Debilidades	83
7.6.	PROCESO DE NÓMINA	85
7.6.1.	Debilidades	86
7.7.	PROCESO DE CAUSACIÓN	87
7.7.1.	Debilidades	87
8.	DETERMINAR LAS POLÍTICAS, DIAGRAMAS DE FLUJO Y MANUALES DE PROCEDIMIENTOS QUE LA EMPRESA SAGER S.A APLICA PARA EL REDISEÑO DEL SIC.....	89
8.1.	RECURSOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE.....	89
8.1.1.	Recursos Humanos	89
8.1.2.	Recursos Tecnológicos	96
8.1.3.	Recurso Material.....	97

8.2. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.....	98
8.2.1. Propuesta de procedimiento de Compras.....	98
8.2.2. Procedimientos de Pagos o Cuentas por Pagar	102
8.2.3. Procedimiento de Reembolso de Caja Menor	109
8.2.4. Procedimiento de Ventas.....	115
8.2.5. Procedimiento de Recaudo o Cuentas por Cobrar	123
8.2.6. Propuesta de Procedimiento de Nómina	129
8.2.7. Procedimiento de Causación.....	139
8.3. COMPOSICIÓN ORGANIZACIONAL	148
9. CONCLUSIONES	151
10. RECOMENDACIONES	153
BIBLIOGRAFÍA.....	155
ANEXOS.....	160

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Localización de Santiago de Cali en Colombia.	38
Imagen 2. Ubicación de SAGER S.A., dentro de la ciudad de Santiago de Cali.	39
Imagen 3. Logo de la Empresa	40
Imagen 4. Organigrama SAGER S.A.....	53
Imagen 5. Cadena de valor metalúrgica- metalmecánica.....	60
Imagen 6. Industria manufacturera Variación del valor agregado 2017 – Primer trimestre	61
Imagen 7. Estructura del SIC.	72
Imagen 8. Proceso de Compras.	74
Imagen 9. Proceso de Pagos.	76
Imagen 10. Proceso de Ventas.....	78
Imagen 11. Proceso de Recaudos.	80
Imagen 12. Proceso de Caja Menor.	83
Imagen 13. Proceso de Nómina.	85
Imagen 14. Proceso de Causación.	87
Imagen 15. Propuesta de Flujograma de compras.	102
Imagen 16. Propuesta de Flujograma de pagos.....	108
Imagen 17. Propuesta de Flujograma de Reembolso de Caja Menor.	114
Imagen 18. Propuesta de Flujograma de Ventas.....	121
Imagen 19. Propuesta de Flujograma de Recaudos.	128
Imagen 20. Propuesta de Flujograma de Nómina	137
Imagen 21. Propuesta de Flujograma de Causación.....	147
Imagen 22. Sistema de Información Contable Propuesto.	148
Imagen 23. Propuesta de Organigrama de la empresa SAGER SA.....	150

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco Legal.	41
Tabla 2. Fases de la investigación.	45
Tabla 3. Manual de funciones Gerencia General.....	89
Tabla 4. Manual de funciones Gerencia Ejecutiva	90
Tabla 5. Manual de funciones Dirección Operativa	90
Tabla 6. Manual de funciones Jefe Administrativa.	91
Tabla 7. Manual de funciones Contadora.....	91
Tabla 8. Manual de funciones Asistente Contable.	92
Tabla 9. Manual de funciones Auxiliar Contable.	93
Tabla 10. Manual de funciones Tesorería.....	93
Tabla 11. Manual de funciones Analista de Cartera.	95
Tabla 12. Recursos tecnológicos	96
Tabla 13. Recursos materiales.	97
Tabla 14. Propuesta de Procedimiento de Compras.	98
Tabla 15. Propuesta de Procedimiento de pagos.	102
Tabla 16. Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.....	109
Tabla 17. Propuesta de Procedimiento de Ventas.....	115
Tabla 18. Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Cobrar.....	123
Tabla 19. Propuesta de Procedimiento de Nómina.	129
Tabla 20. Propuesta de Procedimiento de Causación	139

RESUMEN

En la actualidad la globalización y otras variables de economía han acelerado el crecimiento de las empresas, en las cuales la contabilidad tiene una gran importancia como fuente de información clara, confiable y útil para la toma de decisiones, para el constante mejoramiento de los procesos que permitan tener informes lo más cercano posible a la realidad que vive la empresa. Es ahí donde el sistema de información contable se convierte en la mejor herramienta con la que cuenta la administración para el procesamiento de los datos, desde los más simples hasta los más complejos, que se convierten luego del proceso contable en la información relevante de la empresa. En el desarrollo de este trabajo la propuesta de rediseño del SIC le permitirá a la empresa SAGER S.A mejorar el proceso contable, definir sus procedimientos para el procesamiento de los datos referentes a la operación, contar con información más acertada, para el control interno de la misma y para la toma decisiones.

Palabras Clave: Contabilidad, Sistema de información, Sistema de información contable, Administración, Información.

INTRODUCCIÓN

La contabilidad es de vital importancia para las empresas al ser un medio de control interno con el que cuenta la administración para el procesamiento de todos los datos concernientes a la actividad de la empresa, para tener la información completa que sirve de base para la toma de decisiones administrativas, la utilización de recursos y para supervisar todos los procesos. Para poder realizar la función contable es necesaria la existencia de un Sistema de Información Contable (SIC) que sea adecuado a las necesidades de la empresa. El sistema de información contable debe ser entendido como la herramienta necesaria para la administración, que cumple la función de procesar los datos por medio de entradas y que brinda informes relevantes en sus salidas de información.

La metalurgia es una actividad que poco a poco toma lugar en el mercado colombiano, aportando al sector manufacturero actividades, conocimiento, productos, tecnología, entre otras. SAGER S.A es una empresa dedicada a actividades del sector metalúrgico en Colombia, que con el paso del tiempo logró obtener un gran reconocimiento en el medio, dicho reconocimiento se ha visto afectado actualmente por los constantes cambios del mercado, ante lo cual la empresa se ha quedado un poco relegada, haciendo evidente su falla en los procesos contables y en sus medios de control interno.

Lo que se pretende con el desarrollo del presente trabajo es mostrar la realidad que vive la empresa SAGER S.A, evidenciando las falencias del actual sistema de información contable, presentando como alternativa una Propuesta de rediseño del SIC acorde a las necesidades y actividades de la empresa, conociendo todos los procesos actuales y levantando los manuales y políticas a aplicar.

Con esto la empresa podrá tener unos informes financieros fidedignos y verificables que apoyarán la labor administrativa, con el objetivo de minimizar las falencias del área contable que pueden transformarse en malas decisiones, o en mayores erogaciones de dinero, con lo cual se estaría perdiendo el propósito básico de las organizaciones económicas, que es obtener una utilidad o rentabilidad con el desarrollo de sus actividades.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

Para el desarrollo del presente trabajo, se tomaron como base dos trabajos de grado, en los cual se plantea el desarrollo de un Sistema de Información contable y el Rediseño del sistema de información contable para distintas empresas del Valle del Cauca, junto a dos artículos que plantea una temática interesante y aplicable al desarrollo de esta investigación.

a) Diseño de un sistema de información contable para la empresa kubrir invernaderos Ltda., del municipio de Palmira ¹

En este texto se plantea que al analizar la empresa mencionada se detectan falencias en la segregación de funciones con lo que se genera poco compromiso al cumplimiento de objetivos por parte de los empleados debido a la falta de manuales de procedimientos entre las áreas de influencia de la empresa conllevando así a fallas en materia administrativa y financiera ya que la información contable no está generando lo que debería.

La forma de llevar la contabilidad anteriormente descrita genera interferencia hacia los cambios por las falencias de la información, ya que las personas de las distintas áreas de la empresa vienen desarrollando prácticas no acordes y el cambio siempre genera conflictos internos. También se caracteriza la importancia del Sistema de Información Contable

¹ López Gonzales, Luz Adriana. Duque Bustamante, Odilia; Diseño de un sistema de información contable para la empresa Kubrir invernaderos Ltda. del municipio de Palmira; Trabajo de grado (Contaduría Pública) Universidad del Valle sede Palmira; 2011.

(SIC) explotando las fortalezas y explorando a fondo las debilidades presentes en la información que posee la empresa para su funcionamiento.

El sistema influye principalmente para la empresa al transformar los diversos datos de todas las operaciones de la entidad en información útil para la toma de decisiones, con esto se demuestra que si la alta gerencia no le brinda la importancia que realmente tiene el SIC se están perdiendo de una valiosa herramienta de control.

Con esto se comprueba que si no existe un dominio claro de la información contable y las áreas funcionales de una organización no permiten el flujo de dicha información hacia el departamento contable, no existirá veracidad en los informes emitidos por el área y estos no serán útiles para los fines de la información. La idea del desarrollo del SIC es integrar a la gerencia en la planeación y ejecución de la gestión administrativa, realizando el control y mejoramiento continuo de todas las áreas funcionales de una organización.

b) Pasos a dar en la implantación de un sistema informativo contable en una pyme.²

En este texto el autor plantea de una forma sencilla los pasos para la implementación de un sistema de información administrativo y contable, formulando el paso a paso y las preguntas básicas a realizarse en la implementación.

²Giménez B, Fernando; Pasos a dar en la implantación de un sistema informativo contable en una pyme; [En línea]; Recuperado 7 de septiembre de 2017; Disponible en internet: https://uam.es/personal_pdi/económicas/fgimenezba/financiera2/SIC1.DOC

Cabe recalcar que en este texto se destaca la importancia del sistema para el control de las actividades de la empresa, la toma de decisiones y la evaluación del funcionamiento interno, la idea básica es que el sistema debe ser capaz de procesar todas las operaciones de la empresa y así permitir el máximo uso de la información. Para esto las empresas deben entender que el sistema no solo consiste en la introducción de datos a un programa, ya que esta es la razón para que el sistema no tenga importancia prioritaria para la gerencia y se empiecen a tener problemas en la manera y la clase de datos que se recepcionan para generar informes, con lo cual estos informes serán ineficientes y poco reales, ya que no existirá un correcto control interno a través del SIC.

Para el desarrollo del SIC se tiene en cuenta una etapa preliminar en la cual se deben ejecutar las siguientes tareas:

- ✓ Analizar la empresa y su entorno (se debe analizar la actividad y sector de la empresa, el tamaño y entorno, y por último la estructura de la organización).
- ✓ Analizar las operaciones.
- ✓ Analizar la información requerida.
- ✓ Teniendo el análisis preliminar con el cual se puede conocer a fondo la empresa se procede al diseño e implementación del sistema de información contable de la siguiente forma:
 - Diseño del modelo contable: teniendo especial cuidado en que la estructura del plan de cuentas cumpla con entregar la información que la dirección necesite.
 - Fijación de los procesos administrativos: aquí se diseña el organigrama funcional de la información y se entregan las tareas a cada área de la empresa garantizando eficiencia en

los procesos y un correcto control interno dentro de cada proceso.

- Elección del equipo informático: el cual debe adaptarse a las necesidades de la empresa.
- Implantación y control del sistema: que es recomendable sea bastante explícito el nuevo sistema para todos los miembros del equipo, se haga un cambio paulatino entre el nuevo y el anterior sistema, y que se tengan bien estructurados los nuevos manuales de procedimientos para que no se retomen malas tareas. Una vez implementado hay que realizar un constante seguimiento de las funciones en busca de fallas a corregir y el autor da unas tareas básicas para el seguimiento del sic: Analizar si se realiza correctamente la captación de datos, estudiar si se están realizando operaciones no contempladas en los manuales, evaluar el proceso administrativo y su archivo, comprobar si el sistema suministra la información requerida por la administración, comprobar que se cumplan los tiempos para la entrega de la información.

c) La empresa creadora de conocimiento³

En este artículo el autor Nonaka plantea como fuente segura de ventaja competitiva en el mercado el conocimiento para la empresa, para argumentar esta idea se dan ejemplos de empresas japonesas que han logrado surgir gracias a la explotación del conocimiento y su capacidad de rápida adaptación ante los cambios.

³Nonaka, Ikujiro; La empresa creadora de conocimiento; Harvard Business Review; [En línea]; 2007; Disponible en internet: https://bschogardecristo.files.wordpress.com/2007/08/nonaka_red.pdf

Esto es gracias al cambio de paradigma en el cual se deja de ver a la organización como “máquina procesadora de información” y se empieza a ver la organización como medio de creación de conocimiento pasando por tres fases fundamentales en las cuales el conocimiento pasa de ser tácito a explícito utilizando como primera fase las metáforas, entendidas como método distintivo de percepción, como segunda las analogías, entendidas como la forma de aclarar semejanzas y diferencias de dos ideas presentes en una misma frase y la tercera es convertirlo en modelos, entendiendo el modelo como la forma en que se transmite el conocimiento tácito y se estructura en un nuevo conocimiento.

Para poder llegar a la construcción de un modelo de conocimiento para una empresa es necesario que se integren todas las áreas funcionales de la compañía, por ello la filosofía japonesa tiene un acceso libre a la información para todos los empleados, buscando que todos los trabajadores sepan cual es la función y los procesos de las otras áreas y es ahí donde está el aporte más grande de este texto al proyecto, ya que en la elaboración de un sistema de información contable se requiere caracterizar la importancia que tiene la participación de todos los funcionarios de la empresa en el desarrollo del mismo para lograr un buen trabajo.

d) Rediseño del sistema de información contable de la empresa Metalmecánica Quivar Ltda.⁴

En este texto se plantea un rediseño del SIC aplicado por la empresa en mención a partir de una metodología básica pero efectiva para el cumplimiento del objetivo principal. Enfocando el problema por el que pasa la entidad en la cual, el sistema actual no proporciona la información suficiente para la toma de decisiones por parte de la administración, todo es producto de las falencias en los procesos, la falta de políticas contables, de manuales de procedimientos y de informes útiles.

La idea del autor es brindar al personal de área contable herramientas de conocimiento para la realización de funciones, para esto se planteó crear diagramas de flujo, en los cuales se detallen todos los procesos del área permitiendo que al momento de presentarse cambios en el personal no colapsen las operaciones.

El primer paso es la elaboración de un diagnóstico del sic aplicado, estudio del organigrama, de los recursos tanto humanos como tecnológicos necesarios para la actividad de la empresa, también se caracterizan los entornos de delimitación del SIC con el fin de determinar las necesidades existentes en los usuarios de la información, encontrar las debilidades y falencias de los procesos realizados y aprovechar las oportunidades existentes.

Para determinar la situación es necesario también realizar un análisis de todos los documentos contables de la operación, los manuales de procedimientos y las políticas del área contable, para así poder realizar la

⁴Rodas Londoño, Cristian F; Rediseño del sistema de información contable de la empresa Metalmecánica Quivar Ltda; Trabajo de grado (Contaduría Pública); Universidad del Valle sede Palmira; 2015.

propuesta de lo que será el rediseño, esta es la segunda actividad que expresa el texto.

Para complementar la propuesta y una vez están determinadas las necesidades de la empresa metalmecánica Quivar, se plantean una serie de informes de carácter específico que permitan a la administración de la empresa conocer el estado real en el que se encuentran y así mismo hacer que la información sea más relevante y útil para la toma de decisiones.

Con todo este proceso se puede comprender que el rediseño del sistema de información contable parte del conocimiento tácito del personal encargado del área estudiada, con el cual se busca generar un conocimiento de carácter organizacional con el cual se satisfagan todas las necesidades encontradas en el estudio.

Por ende, este trabajo sirve como base para el desarrollo de la investigación propuesta ya que orienta unas pautas claras para el desarrollo de un rediseño del sistema de información contable de una empresa.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Debido a los cambios permanentes del mercado de la soldadura en Colombia la empresa SAGER S.A, que es reconocida en el país por sus más de 70 años prestando el servicio en esta industria, es que ha logrado a través de todos estos años posicionarse como la mejor empresa de distribución de soldadura aplicada, gracias a su excelente servicio, la calidad de sus productos, los convenios y uniones estratégicas con marcas internacionales y su gestión administrativa.

La empresa SAGER S.A no puede quedarse relegada ante los cambios por fallas administrativas que la han llevado a tener problemas en sus flujos de efectivo y sus niveles de endeudamiento, es por esto que al analizar la empresa se ha podido comprobar que presentan inconvenientes con los procesos entre sus áreas que es producto de una falta de control administrativo en sus últimos años, existe una falta de organización y poca comunicación entre áreas, con lo cual no se logra tener un panorama claro sobre los procesos contables, implicando que los usuarios de la información no están recibiendo lo que deberían del área contable.

SAGER S.A es clasificada mediana empresa, por ende está en el grupo 2 de convergencia de norma internacional⁵. Debido a que aún no tiene el crecimiento suficiente y por las falencias detectadas ha perdido recursos, lo que se convierte en una dificultad para su sostenimiento, esta empresa dedicada a la producción y comercialización de soldadura y equipos para aplicación de la misma, se ve fuertemente afectada por la falta de un diseño claro de información contable, que repercute directamente en la falta de información fidedigna para la toma de decisiones

A pesar de esto, la empresa por su larga trayectoria, su calidad y reconocimiento, por su posición en el mercado y por la fuerza de sus propietarios y colaboradores puede continuar con la idea de negocio en marcha, solo hace falta un mejor diseño de su sistema de información contable, que permita tener un mayor control de los procesos y que facilite una constante comunicación entre áreas, para mejorar continuamente la gestión de la administración y que facilite el correcto funcionamiento de la empresa.

⁵ Consejo Técnico de la Contaduría Pública; Direccionamiento estratégico del proceso de convergencia de las normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de la información con estándares internacionales; [En línea]; Diciembre 5 de 2012; párrafo 48; Disponible en internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=66688&name=Direccionamiento_Estrategico_CTCP.pdf&prefijo=file

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

A razón de lo anteriormente descrito surge la pregunta central de este proyecto:

¿Cómo realizar un rediseño del sistema de información contable (SIC) en la empresa SAGER S.A, para que sea adecuado a sus necesidades, y que permita tener un mayor control administrativo sobre procedimientos, para obtener información veraz que apoye el proceso de toma de decisiones?

1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

- Cómo es el procesamiento de la información contable en el actual SIC de SAGER SA?
- ¿Qué requerimientos de la administración de SAGER SA deben ser tenidos en cuenta en la propuesta de rediseño del SIC?
- ¿Cuáles políticas contables, diagramas de flujo y manuales de procedimientos se deben usar en el rediseño del SIC?
- ¿Qué informes específicos podrán ayudar a resolver los requerimientos de la administración de SAGER SA?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un rediseño del sistema de información contable para la empresa SAGER S.A Sede Cali, que permita fortalecer la información requerida por la administración y tener un mayor control sobre los procedimientos de la compañía.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar una caracterización de la Empresa SAGER S.A y del sistema de información contable actualmente aplicado, estableciendo Entradas, Procesos y Salidas.
- Identificar los requerimientos de la Administración que deben considerarse para el Rediseño del Sistema Contable de SAGER S.A.
- Determinar las políticas, diagramas de flujo y manuales de procedimientos que la Empresa SAGER S.A aplica para el rediseño del SIC.

3. JUSTIFICACIÓN.

El presente trabajo surge como un intento de solucionar una problemática detectada dentro de la empresa analizada, donde se encontró la necesidad de rediseñar el sistema de información contable, para que este permita a la

administración tener bases sólidas y confiables en sus informes para la toma de decisiones.

3.1. Justificación Personal

En el ámbito personal el presente trabajo me permite poner en práctica todos los conocimientos contables adquiridos a través de la carrera, con los cuales se debe proporcionar un correcto funcionamiento de las empresas y un adecuado manejo de la información con la que se cumplan los principios contables plasmados en las normas que rigen la profesión.

3.2. Justificación Para La Universidad

En el ámbito universitario se plantea la forma en la que un estudiante puede tomar un medio de control de las empresas como es un (SIC) existente que está presentando falencias en el desarrollo de la organización y transformarlo para que cumpla con las necesidades actuales del mercado utilizando todos los conocimientos adquiridos en su paso universitario para conseguir que las empresas logren salir adelante.

3.3. Justificación Para la Profesión

En el ámbito profesional una reestructuración de un sistema de información contable es un reto para todo contador público, en el cual debe pensar no solo en solucionar las problemáticas presentes sino en prevenir situaciones futuras que afecten el correcto funcionamiento del modelo plasmado, es por

ello que el contador debe utilizar todo su conocimiento en el análisis de todas las variables de influencia de la empresa para lograrlo.

3.4. Justificación Para La Sociedad

En el ámbito social el crecimiento de la empresa SAGER S.A qué es lo que pretende este trabajo es una fuente de trabajo para muchas personas ya que hasta el momento la empresa cuenta con 60 personas en sus operaciones a las cuales les brinda una estabilidad laboral, además de ser una empresa con un compromiso social fuerte implementado en la minimización de desechos, en ayudas al sector en el que se encuentra ubicada, por ende la existencia y sostenimiento de esta empresa es algo que también ayuda a una parte de la comunidad.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del presente trabajo, se tuvieron en cuenta las teorías de diversos autores que han elaborado escritos y han aportado al tema de sistemas de información contables en general.

4.1.1. Teoría General de Sistemas.

Esta constituye un punto de referencia importante para el desarrollo de esta investigación ya que en ella se encuentra una nueva forma de estudiar a las organizaciones sociales y su administración. Kast y Rosenzweig afirman que: “Esta teoría proporciona un punto de vista diferente sobre la realidad de las organizaciones sociales y puede servir de base para mayores avances en este campo”⁶

Teniendo en cuenta el concepto tomado por Carlos Dávila L. Guevara, quien cita a Kast y Rosenzweig, se define un sistema como: “Un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineado por los límites, identificables de su ambiente o suprasistema”⁷

Gracias a este concepto se entiende que la teoría general de sistemas propone el estudio de las organizaciones como sistemas sociales, que se encuentran inmersos dentro de otro sistema, que se interrelacionan y afectan entre sí. Dado que cada organización no funciona de manera independiente y todos sus elementos se encuentran integrados a un sistema o a una parte del mismo que sea relativamente independiente, pero que hace parte de un todo, en el que cada unidad por más relativamente independiente que sea existe para cumplir con un objetivo que influye positiva o negativamente en el sistema.

⁶ Kast, Fremont y Rosenzweig, James. Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas, Citado por Dávila, Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. Capítulo 6. La organización sistémica. 2001. Pág. 232.

⁷ *Ibíd.*, Pág. 236

En este sentido la “teoría general de sistemas sería el catalizador que desarrolla unos principios científicos, una perspectiva y una metodología universal, generales que sirvan para estudiar todos los sistemas”⁸

Hay diversos tipos de sistemas, pero se puede resumir en nombrar que hay sistemas abiertos y cerrados, “el sistema cerrado es determinístico, en la medida en que se puede establecer un perfecto funcionamiento interno y el sistema abierto es probabilísticos, en la medida en que las influencias del medio ambiente y sus impactos en el funcionamiento del sistema solo son relativamente controlables”.⁹

Esta teoría puede servir como muestra de que todas las áreas funcionales de una empresa deben estar integradas y el lugar donde se integran es el sistema de información contable. El aporte de esta teoría es el comprender el concepto de sistema como un todo integrado de muchas partes que no se pueden desligar sin perder características esenciales que adquieren dentro del sistema. Para este estudio el enfoque sistémico revisa la estabilidad de los procesos y actividades, en relación a las fuentes de entrada, el procesamiento de la información y la salida para los usuarios de información.

Esta teoría es una guía para la construcción de este proyecto ya que permite conocer el enfoque de sistemas de los modelos de la organización del siglo XXI. Esto permite ver a la empresa y su entorno como un sistema para tener una visión más clara de su función. Es así como se puede observar y entender que los sistemas se encuentran en todo. Esto es un aporte al concepto de sistema de información contable, puesto que lo que se espera es describir como se conforman y funcionan todas las áreas de la

⁸ Dávila, Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. Capítulo 6. La organización sistémica. Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill. 2001. Pág. 236-237.

⁹ *Ibíd.*, Pág. 238

empresa SAGER, para que al momento de interrelacionarse dentro del sistema permitan al usuario de la información tener un panorama más claro sobre la situación de la empresa y que con base a esto se logre la correcta toma de decisiones.

4.1.2. Sistemas de Información Contable.

Para el desarrollo del presente trabajo se hace necesario contar con un marco teórico que fundamente y oriente la propuesta de rediseño de un sistema de información contable, teniendo en cuenta que la información contable es parte fundamental para una correcta administración y que el SIC una herramienta útil con la que cuenta la administración para su funcionamiento, es necesario que el sistema tenga inmersos los procedimientos, recomendaciones, conceptos y demás que la teoría nos brinda, con el objetivo que la información cumpla su finalidad.

Por esta razón es necesario contar con aportes claros del autor Diego Delgadillo, expresados en su libro “Sistemas de Información Contable”, en el cual se establecen los pasos a evaluar y tener en cuenta en el diseño del sistema, los cuales son:

- Caracterización del entorno del sistema contable, en palabras del profesor Túa el primer paso para la construcción de un sistema contable es el de caracterizar el entorno del mismo. El entorno se constituye en un conjunto de factores capaces de afectar la actividad del sistema, por lo que en esencia es propio del entorno es que no

está bajo el control de quienes lo dirigen¹⁰, por ende es necesario analizar de forma detallada cada uno de los procesos de la empresa con el fin de conocer todo el funcionamiento que tiene la organización tanto interna (entorno directo) como externamente (entorno general).

- Definición de la misión y los objetivos o medidas de actuación del sistema, la misión debe estar encaminada con los objetivos del sistema contable para tener claro un quehacer contable. Para realizar esto se debe tener claro el objetivo del sistema y su información, en palabras del autor el objetivo de la contabilidad y de la información contable es suministrar información útil para tomar decisiones de carácter económico ¹¹
- Definición de sus componentes, entendiendo los componentes del sistema como aquellos elementos imprescindibles para el cumplimiento de la misión del mismo. Es decir aquellos elementos necesarios para el logro de los objetivos planteados en el punto anterior, el autor entrega una lista básica de componentes como por ejemplo, documentos soportes, legislación de la empresa, la tecnología con la que cuenta, los fundamentos teóricos, el personal que interviene en el sistema, los recursos con los que cuentan y el sistema de control interno.
- Descripción de las relaciones entre los componentes y su entorno, en este paso se debe definir que las relaciones entre componentes ya mencionados son la conexión que tienen con el entorno tanto directo (áreas funcionales de la empresa) como con el entorno general (medio en el que se desenvuelve la empresa), por ende estas relaciones serán los procesos que realiza el área contable, en

¹⁰ Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable -fundamentos y marco de referencia para su administración, facultad de ciencias de la administración-Universidad del Valle Sede San Fernando; 2001; Pág. 18.

¹¹ Ibíd., Pág. 32

palabras del profesor H.J Harrington “no existen productos o servicios sin procesos” ¹²

- Descripción de los recursos del sistema, para el desarrollo del sistema hay que tener claros cuáles son los recursos con los que se cuentan para el cumplimiento de la misión y los objetivos, para el autor estos recursos son el talento humano, el presupuesto de erogaciones al personal que intervenga en el sistema, la tecnología y los equipos necesarios, así como el acondicionamiento de los lugares de trabajo. ¹³
- Efectuar una representación del sistema, este proceso es para tener una imagen clara sobre los procesos del área contable, para ello se mencionan las fases fundamentales del sistema, el proceso de captación de los datos de otras áreas, luego el proceso de transformación de los datos y por último el proceso de elaboración de informes financieros que presenten la información.
- Indicación de los fundamentos conceptuales para su administración, es decir todas aquellas teorías y técnicas contables ya estipuladas, junto a las normas y legislaciones de la empresa en su quehacer contable. Esto con el fin de que los administradores de la empresa logren tener bases sólidas que soporten cada acción del área contable.

Continuando con lo expresado en este texto se puede tener una definición del SIC. El sistema de información contable es un segmento de la empresa en el cual se desarrollan procesos y actividades especiales por lo cual, agrupa a personas, recursos y conocimientos con la función de manejar la información que generan sus transacciones, actividades y hechos

¹² Harrington H.J. Mejoramiento de los procesos de empresa. Citado por Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable -fundamentos y marco de referencia para su administración, facultad de ciencias de la administración-Universidad del Valle Sede San Fernando, 2001, Pág. 40

¹³ Delgadillo R, Diego I. Op.cit., Pág. 48.

económicos, a fin de producir información de carácter contable-financiero que sea confiable y útil, de manera que los responsables de la administración dispongan de ella oportunamente para las decisiones sobre el manejo de los recursos y operaciones.¹⁴

Entendiendo que la información que se genera en el SIC debe cumplir con los principios definidos dentro del marco normativo que ayudan a tener una visión más amplia sobre la empresa, permitiendo una correcta planeación, prediciendo flujos de efectivo, realizando una correcta organización de los procedimientos y sirviendo como método de control de los recursos y procesos de la empresa.

Por ende el sistema de información contable debe generar información útil, oportuna, confiable y comprensible de tal forma que ayude a la toma de decisiones acertadas para el negocio, y a su vez los encargados del sistema deben supervisar y controlar cada uno de los procesos con el fin de verificar que no existan falencias en el mismo, y que si existen sean detectadas desde su inicio para tomar las medidas pertinentes.

4.1.3. Manuales Administrativos.

“Los manuales constituyen parte del proceso de comunicación en la empresa, sirven para cumplir la función unificadora de las partes de la

¹⁴ Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable -fundamentos y marco de referencia para su administración, facultad de ciencias de la administración-Universidad del Valle Sede San Fernando. 2001. Pág. 17.

organización, y preponderantemente la de una de ellas: la organización formal.”¹⁵

Los manuales administrativos constituyen una parte importante dentro del desarrollo del presente trabajo, ya que son documentos que describen las actividades a seguir en las funciones de un cargo dentro de una empresa, en este se plasman y definen las actividades a seguir y responsabilidades de cada área funcional para que sirvan como apoyo en el correcto funcionamiento de un proceso y permitan que exista una comunicación clara.

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.”¹⁶

Los manuales administrativos o de procedimientos deben contener la información de todas las actividades de la empresa organizada en forma cronológica conforma a su ocurrencia, por ende se hace muy útil para conocer cómo funcionan internamente todas las áreas dentro de una organización, además de ser un apoyo muy grande en el momento de dar una inducción sobre un cargo o de capacitar al personal y con esto permitir que los procedimientos sean uniformes y así sea más fácil verificar el cumplimiento de dichos procesos.

¹⁵ Perel, Vicente; Ader, José; Etkin, Jorge. Teoría y técnica de la administración. Citado por Franklin, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Facultad de Contaduría y Administración- Universidad Nacional Autónoma de México. Editorial McGraw-Hill. 2001. Pág. 147.

¹⁶ Franklin, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Facultad de Contaduría y Administración- Universidad Nacional Autónoma de México. Primera Edición. Editorial McGraw-Hill. 1998. Pág. 147.

Con esto se puede entender qué los manuales tienen como función explicar en una manera simple que actividades se realizan dentro de los procesos de cada organización. Estos manuales pueden ser estructurados o clasificados de diversas formas, para el desarrollo de este trabajo se tuvo en cuenta la siguiente:

- 1- Por su alcance y área de aplicación en:
 - Generales o de aplicación universal.
 - Departamentales o de aplicación específica.
 - De puesto o de aplicación individual.

- 2- Por su función específica o área de actividad en:
 - De personal.
 - De producción o ingeniería.
 - De finanzas.
 - Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.
 - Otras funciones.

- 3- Por su contenido en:
 - De historia de la empresa o institución.
 - De políticas.
 - De contenido múltiple.
 - De organización.
 - De procedimientos.¹⁷

4.1.4. Diagramas de Flujo.

Como complemento de los manuales de procedimiento aparecen los diagramas de flujo o flujogramas, para hablar de este concepto es necesario definirlo: “Diagramar es representar gráficamente hechos,

¹⁷ Gómez, Guillermo. Planeación y organización de empresas. México: Editorial McGraw-Hill. 2004. Pág. 380.

situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que "clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos."¹⁸

El diagrama de flujo por su parte se puede definir como: "representación gráfica de la definición, análisis o método de resolución de un problema en el cual se usan los símbolos para representar operaciones, datos, flujo, equipos, entre otros."¹⁹

También se define como: "Un diagrama de flujo representa en forma gráfica la secuencia que siguen las operaciones de un determinado procedimiento y/o recorrido de las formas o materiales. Muestran las unidades orgánicas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) para cada operación descrita."²⁰

Por ende se entiende que los flujogramas son representaciones gráficas del orden en el cual se realizan los procesos u operaciones y cómo se pueden afectar entre sí en una organización, además son herramientas que pueden representar los manuales de procedimiento de una forma más sencilla para facilitar la comprensión del usuario que los requiera. Para la correcta comprensión de los procesos es indispensable que los diagramas sigan la misma estructura de los manuales de proceso, esto para evitar que se generen alteraciones en las actividades de la empresa.

¹⁸ Franklin, Enrique. Op. Cit., Pág. 183

¹⁹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. NORMA TECNICA COLOMBIANA 2921. Bogotá, D.C. 2002 [En línea]. 1 de marzo de 2018. Disponible en internet: <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC2921.pdf>

²⁰ Quiroga, Gustavo. Organización y métodos en la administración pública. Segunda Edición. México: Editorial Trillas. 1988. Pág. 227.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

En el desarrollo de este trabajo se han empleado y se emplearán conceptos que es conveniente definir en este punto para que exista una mejor comprensión y se eviten confusiones en la lectura.

ADMINISTRACIÓN: Es la encargada de administrar la organización, por ende el concepto de Fayol sirve como referencia ya que, define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.²¹ Estas actividades se pueden definir de la siguiente forma:

- Planear: Es anticiparse a lo que puede ocurrir, tener un plan a seguir a futuro.
- Organizar: Plantear la estructura material de la entidad.
- Dirigir: Es Brindar una orientación o guía a las personas que se encuentran en la empresa.
- Coordinar: Unir todos los procesos de la empresa.
- Controlar: Supervisar que todas las operaciones se realicen conforme a los manuales y normas establecidas.

CONTABILIDAD: "La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo"²²

²¹ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Mc Graw Hill. México. 2000. Pág. 91

²² Catacora, Fernando. Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales. Venezuela: Editorial McGraw-Hill. 1998. Pág. 51.

"La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado"²³

ENTORNO: El entorno es todo aquello que se encuentra por fuera de la organización y que tiene incidencia directa en las actividades, procesos u operaciones de la misma. Al decir de Fernando Cruz, se constituye en centros de poder y de decisión ajenos relativamente a los procesos de la organización o del sistema.²⁴

ENTORNO DIRECTO: Es la empresa misma y por ende las áreas funcionales que van emergiendo en el desarrollo de su actividad económica. Por el desarrollo de la investigación se mencionan las áreas funcionales descritas por Diego Delgadillo, ya que son acordes a la empresa SAGER S.A.

Producción- mercadeo- Financiera o administración financiera- personal.²⁵

ENTORNO GENERAL: Es el medio con el cual interactúa la empresa, por ende es el que limita las operaciones y participa de una manera indirecta en la formación de la empresa. El autor Delgadillo divide el entorno en 4 secciones aplicables a la empresa.

Económico- Tecnológico- Legal o Jurídico- social y político.²⁶

SISTEMAS: Ferdinand de Saussure: "Sistema es una totalidad organizada, hecha de elementos solidarios que no pueden ser definidos más que los unos con relación a los otros en función de su lugar en esa totalidad."²⁷

²³ Redondo, A. Sistema integrado de finanzas, contabilidad y control de presupuestos. 2001. Pág. 104

²⁴ Cruz K, Fernando. Entorno Organizacional. Citado por Delgadillo R, Diego I. El sistema de información contable fundamentos y marco de referencia para su administración. facultad de ciencias de la administración-Universidad del Valle Sede San Fernando. 2001. Pág. 19

²⁵ Delgadillo R, Diego I. Op.cit., Pág. 20.

²⁶ Delgadillo R, Diego I. Op.cit., Pág. 25.

Complementando esta definición, “Un sistema es el conjunto de elementos, entidades o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí y que funcionan para lograr un objetivo común.”²⁸

SISTEMAS DE INFORMACIÓN: “Un sistema de información, es una combinación organizada de personas, hardware, software, redes de comunicaciones y recursos de datos que reúne, transforma y disemina información en una organización.”²⁹

SISTEMAS DE INFORMACIÓN CONTABLE: El autor Elizondo, Arturo, sitúa al sistema de información contable “como una clase de sistema para la administración empresarial que, a través de la realización del proceso contable, suministra información económica relevante para la gestión. Su utilización, por consiguiente, puede contribuir notablemente a facilitar y mejorar las decisiones empresariales.”³⁰

Complementando lo anterior, los autores Williams, Haka y Bether, “afirman que un sistema de información contable consta del personal, los procedimientos, los mecanismos y los registros utilizados para una organización, primero para desarrollar la información contable y segundo para transmitir esta información a quienes toman decisiones”.³¹

4.3. MARCO CONTEXTUAL

²⁷ Saussure, Ferdinand. 1931. Citado por Hurtado M, Santiago (coord.) Justicia, políticas públicas y bienestar social. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ediciones Eón. México. 2006. Pág.438.

²⁸ Catacora, Fernando; Sistemas y procedimientos contables. Venezuela: Editorial McGraw-Hill. 1997. Pág. 25.

²⁹ O’Brien, James. Sistemas de Información Gerencial. McGraw-Hill/Interamericana. 4ta Edición. Colombia. 2001. Pág. 9

³⁰ Elizondo López, Arturo. Procesos contables 1. Editorial Thomson. Tercera Edición. 1996. Pág. 4.

³¹ Williams, Juan R; Haka, Susan F.; Bether, Mark. Contabilidad: La base de las decisiones. [En línea], 7 de septiembre de 2017. Recuperado de: <http://www.academia.edu>.

En el marco contextual, se presenta información relevante sobre la empresa SAGER S.A., para mayor entendimiento del mismo:

4.3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA³²

SAGER S.A, es una empresa que tiene 3 sedes en Colombia, la principal está ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, en la cual se encuentra ubicada la Planta de Producción de Soldadura, la Planta de Producción de Equipos y el Taller de Reparaciones para los clientes de la zona Occidente, junto con las oficinas administrativas de toda la empresa. En la ciudad de Santa Fe de Bogotá se encuentra ubicado un punto de venta de todas las líneas y productos ofrecidos por la empresa en el cual también se encuentra el Taller de Reparaciones para los clientes de la zona Oriente y se encuentran oficinas administrativas para visitas de gerencia, para la jefa administrativa de ese punto. Ya en la ciudad de Palmira se encuentra ubicada la Planta de Servicios Service y la Planta de Producción Placas.

4.3.1.1. Generalidades de la Ciudad de Cali. ³³

Santiago de Cali, es un municipio colombiano, capital del departamento del Valle del Cauca y la tercera ciudad más poblada de Colombia. Está situada en la región Sur del Valle del Cauca, entre la cordillera occidental y la cordillera central de los Andes.

³² Cámara de Comercio de Santiago de Cali. Certificado de existencia y representación. [En línea] 16 de abril de 2018. Disponible en Internet:

http://www.sager.com.co/colombia/documentacion/documentos/camara_comercio.pdf

³³ Alcaldía de Santiago de Cali. Datos básicos de Santiago de Cali. [En línea] 25 de febrero de 2018. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/preguntas-frecuentes/29/datos-basicos-de-santiago-de-cali/>

Por extensión es la segunda ciudad más grande del país al poseer un área de 564 km² y una longitud de 17 km de Sur a Norte y 12 km de Oriente a Occidente. La ciudad forma parte del Área Metropolitana de Santiago de Cali, junto con los municipios aledaños a ésta.⁵ Fue fundada el 25 de julio de 1536 por Sebastián de Belalcázar, lo que la convierte en una de las ciudades más antiguas de América.

Imagen 1. Localización de Santiago de Cali en Colombia.



Fuente: <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-propertyvalue-32427.html>

Imagen 2. Ubicación de SAGER S.A., dentro de la ciudad de Santiago de Cali.



Fuente: <http://www.sager.com.co/colombia/contactenos.html>

4.3.2. DATOS GENERALES

Razón Social: SAGER S.A

NIT: 890.300.918-2

Ciudad: Santiago de Cali

Dirección: Calle 25 # 1N – 65

Teléfono: 888 1288

Ciudad Sucursal 1: Santafé de Bogotá

Teléfono: 360 0311

Ciudad Sucursal 2: Palmira

Teléfono: 274 7805

Número de trabajadores: 82

4.3.3. GENERALIDADES³⁴

SAGER S.A tiene como objeto principal, la elaboración y comercialización de soldadura especializada de la marca EUTECTIC CASTOLIN, también de equipos para aplicación de la soldadura de su marca propia REGAS, adicional a esto también es importador tanto de soldadura como de equipos de la marca internacional FRONIUS con el cual tiene convenio de exclusividad para su distribución en Colombia, además de prestar el servicio de mantenimiento y reparaciones de piezas con soldadura y placas revestidas.

Imagen 3. Logo de la Empresa



Fuente: Archivo General de la empresa SAGER S.A.

³⁴ Cámara de Comercio de Santiago de Cali. Certificado de existencia y representación. [En línea] 16 de abril de 2018. Disponible en Internet: http://www.sager.com.co/colombia/documentacion/documentos/camara_comercio.pdf

Misión: Ser la empresa más atractiva y respetada por su excelencia en el campo de la soldadura, creando valor para nuestros clientes, empleados y accionistas.

Visión: Ser reconocidos en los países donde tenemos presencia como los proveedores de excelencia en el campo de la soldadura. SAGER S.A para el año 2025 espera aumentar la presencia en más países, apoyándose en el reconocimiento que ha obtenido durante diferentes años en los países donde se encuentra actualmente, así como también trabaja en la expansión de las actuales sedes.

4.4. MARCO LEGAL

Para el desarrollo del presente trabajo se estable el siguiente marco legal y normativo con el cual se reglamenta.

Tabla 1. Marco Legal.

MARCO LEGAL	
Ley 43 de 1990. ³⁵	Por el cual se reglamenta la profesión del contador público y se dictan otras disposiciones. Esta ley brinda al trabajo de grado la definición del contador público, caracteriza las funciones y deberes básicos que debe cumplir el contador público en su ejercicio profesional.

³⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 43 de 1990. (13, Diciembre, 1990) Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.E., 1993. N. 39602. Pág. 1-19.

Tabla 1. (Continuación) Marco Legal.

MARCO LEGAL	
Decreto 2649 de 1993. ³⁶	En el cual se reglamenta la contabilidad general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Para este trabajo de grado es muy importante este decreto ya que muestra el direccionamiento que debían tener todas las empresas de Colombia, en cuanto a la presentación de su información financiera y las normas técnicas para el registro de las actividades de las organizaciones.
Ley 1314 de 2009. ³⁷	Reglamentada por el Decreto Nacional 1851 de 2013, Reglamentada por el Decreto Nacional 302 de 2015. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
NIIF para PYMES. ³⁸	En la sección 2 describe el objetivo de los estados financieros de las Pequeñas Y Medianas Entidades (PYMES) y las cualidades que hacen que la información de los estados financieros de las PYMES sea útil. En la sección 3 describe el conjunto completo de estados financieros a presentar bajo normas internacionales y permite determinar cómo deben ser presentados dichos estados.

Fuente: Elaboración propia.

³⁶ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 2649 de 1993. (29, diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Diario oficial. Cartagena de Indias, 1993. N. 41156. Págs. 1-44.

³⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1314 de 2009. (13, Julio, 2009) Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2009. N. 47409. Pág. 1-9.

³⁸ International Accounting Standards Committee Foundation. Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES). Julio de 2009. [En línea]. 1 de Marzo de 2018. Disponible en Internet: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf

5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este proyecto se desarrolla a través de una metodología Descriptiva que permita conocer la situación real de las actividades de la empresa SAGER S.A, analizando el sistema de información contable actual, que brinde una visión clara y detallada de la estructura funcional de la organización. El respectivo análisis incluye el reconocimiento del funcionamiento del sistema actual para determinar sus falencias, considerar los aspectos que desempeñan un papel importante y conocer las limitaciones posibles en el desarrollo del trabajo, para que de este modo se realice propuesta de rediseño de una nueva estructura que sea más acorde a la organización.

La metodología descriptiva: “consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”³⁹

5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este trabajo se utiliza el método de investigación inductivo, ya que los procesos que usados para demostrar la hipótesis planteada o el logro de los objetivos de la investigación, hacen parte de este método, de tal manera que se toma como punto de partida las situaciones concretas que se presentan y

³⁹ Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, María. Metodología de la investigación. Sexta edición. México D.F: McGraw-Hill, 2014. Pág. 92.

observan en el funcionamiento de la empresa y en su entorno, analizando así el estado actual de la organización y el tratamiento que se le da a la información contable dentro de SAGER S.A, esto con el propósito de rediseñar la estructura contable para que sea más organizada y que permita a la empresa tener plena confiabilidad en la información que recibe de la contabilidad, generando como gran beneficio la toma de decisiones con base en fundamentos confiables y verificables.

“Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta. El método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general” ⁴⁰

⁴⁰ Abreu, José Luis. El método de la investigación. Diciembre 2014. [En línea]. 1 de Marzo de 2018. Disponible en Internet: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)

5.3. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 2. Fases de la investigación.

FASE	ACTIVIDAD
1. Realizar una caracterización de la empresa SAGER SA y del sistema de información contable actualmente aplicado, estableciendo entradas, proceso y salidas.	Realizar Entrevistas a la Gerencia de la empresa.
	Análisis Documental, de comprobantes y reportes contables.
2. Identificar los requerimientos de la administración que deben considerarse para la propuesta de rediseño del SIC.	Realizar entrevistas a la Gerencia de la empresa.
3. Determinar las políticas, diagramas de flujo y manuales de procedimientos que la empresa aplicará en la propuesta de rediseño del SIC.	Describir las políticas y manuales.
	Realizar los diagramas de flujo de los procesos de la empresa.
4. Estructurar los informes específicos que ayuden a atender los requerimientos administrativos.	Diseño de los informes a realizar.
	Validación de informes con los usuarios.

Fuente: Elaboración propia

5.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes Primarias: Las fuentes de información primaria “son las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, artículos de revistas, manuscritos. Se les llama también información de primera mano.”⁴¹

⁴¹ Buonacore, Domingo. Diccionario de Bibliotecología. 2 Edición. Buenos Aires: Editorial Marymar. 1980. Pág. 229.

Para el desarrollo de esta investigación se tienen en cuenta fuentes primarias, para obtener la información necesaria a través de visitas a la empresa que permitan tener contacto directo con todos los funcionarios que intervienen dentro del proceso de tratamiento de la información contable desde las entradas hasta las salidas, incluido el trámite antes de realizar el ingreso. Esto con el fin de recolectar la suficiente información para entrar a evaluar el actual funcionamiento y encontrar falencias del sistema aplicado por SAGER S.A, lo cual es la base y fuente de partida para el desarrollo de la nueva propuesta, puesto que es indispensable conocer todo el funcionamiento para llegar a ello.

Fuentes Secundarias: “Las fuentes de información secundarias son documentos, personas, materiales fílmicos o grabaciones que tienen información elaborada sobre el fenómeno a partir de la información en fuentes primarias. Las principales fuentes secundarias son publicaciones escritas, documentos escritos”⁴²

Continuando con la investigación se utilizarán fuentes secundarias como textos, artículos de revistas y demás, que permitan obtener conceptos de diferentes autores para fundamentar las teorías y antecedentes del proyecto.

5.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información necesaria para el desarrollo de la práctica se tienen en cuenta los siguientes instrumentos de investigación:

⁴² Suarez R, Pedro. Metodología de la investigación: Diseños y técnicas. Universidad Pedagógica de Colombia. 2001. Pág. 148.

Entrevista: A la gerencia de empresa, con el fin de analizar la percepción que tienen del área contable, de la información que esta área entrega y con la toma de decisiones dentro de la organización.

Cuestionarios: con preguntas de tipo abierto para poder identificar la postura que tiene la gerencia frente al manejo contable, de manera que se puedan analizar las herramientas utilizadas, la formación del personal, y las falencias que ellos encuentran en el manejo contable y en los informes que se generan.

Documentos: Revisión y análisis de algunos documentos contables tales como: informes contables, manuales de funciones o procedimientos del área contable, y reportes presentados por el área contable a los directivos y/o organismos de control.

6. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA SAGER S.A Y DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE ACTUALMENTE APLICADO, ESTABLECIENDO ENTRADAS, PROCESOS Y SALIDAS

En el presente capítulo, se realizará la caracterización de la empresa SAGER S.A para brindar información suficiente que permita al lector conocer la empresa. Es importante destacar que en este capítulo se presentará un recuento histórico de la empresa junto a aspectos que permiten entender su funcionamiento y por último se describen los entornos que influyen en sus procesos.

6.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA⁴³

El Sr. Derek John Tibble Sager señaló que SAGER S.A es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de soldadura especializada y equipos para la aplicación de la misma, se encuentra constituida legalmente desde el 13 de Enero del año 1947 en la ciudad de Santiago de Cali, aunque realmente sus inicios se remontan unos años atrás cuando en 1932 se constituye SAGER & CIA. S.C.A, en esta época se enfocaban en la distribución de distintos productos importados como vehículos Volkswagen, Packard y repuestos automotores de distintas marcas, bajo el mando de su fundador Gherard Sager, quien tenía como política ser representante exclusivo de marcas extranjeras en Colombia, por ello su empresa comercializó distintos productos y así empezó con la exploración de distintos mercados. Ya en el año 1954 gracias al posicionamiento dentro del mercado colombiano de la empresa y de la exploración de distintas áreas para comercializar encuentran en la creciente industria del valle una gran oportunidad a través de la soldadura, es por ello que logran firmar una alianza estratégica con la

⁴³ Basado en conversación entablada con Tibble Sager, Derek J; Gerente general de la empresa SAGER SA; Santiago de cali; 2017.

empresa Eutectic Corporation por medio del cual SAGER se convierte en distribuidor de la marca de soldadura Eutectic + Castolin, la cual es reconocida a nivel mundial por ser la mejor soldadura especializada.

En el año 1956 el gobierno decretó el cierre de todas las importaciones, por lo tanto Eutectic + Castolin decide abrir su propia fábrica en Bogotá bajo el nombre de MEPROQUIN, para proveer sus soldaduras a SAGER S.A, al igual que a los otros distribuidores en Colombia. Gracias a sus óptimos niveles de ventas y crecimiento de la empresa en el año 1960 consiguen mejorar el contrato con la marca Eutectic por medio del cual se convierte en el único distribuidor oficial para Colombia de sus productos, con el cierre de la empresa MEPROQUIN, representante exclusivo de la firma Eutectic + Castolin en Colombia, este vendió su planta de producción incluida la carga prestacional a la compañía SAGER, y la distribución exclusiva de los productos Eutectic + Castolin para el Occidente y el Oriente del país, los otros distribuidores de la marca en Colombia, seguirían surtiéndose de SAGER. En esta misma década, La empresa continúa fortaleciéndose en el área de soldaduras especiales y productos complementarios como pistolas para soldadura y equipos de oxiacetileno.

Todo esto bajo la dirección del Sr. Gerhard (Boy) Sager Bracht, hijo del fundador. Como propuesta para atender las necesidades del mercado y para ayudar a fortalecer los conocimientos sobre la actividad de la empresa se desarrolla el Instituto Técnico con la misión de enseñanza y entrenamiento en aplicación de soldaduras de mantenimiento.

En el año 1980 la planta de producción de soldadura es trasladada totalmente a la ciudad de Santiago de Cali en donde ha funcionado hasta la actualidad. Por el año 1990 en vista del crecimiento de la industria en Colombia las directivas de la empresa entienden que importar los equipos para la aplicación de soldadura de marcas como Fronius International, Teka Ausbag y Cemont, entre otros, puede tardar mucho tiempo para los clientes, razón por la cual deciden poner en marcha

la planta de equipos, con lo cual dividen los centros productivos de la empresa en tres: una línea especializada en la producción de soldadura, otra línea dedicada a los equipos, estos equipos serían de marca propia como una propuesta llamativa para los clientes se crean los Equipos REGAS, los cuales son un poco más económicos comparados con los importados y cuentan con todo el respaldo de la empresa, además de poder tenerlos en un menor tiempo.

Por ultimo una línea llamada industrial, Contaba con dos marcas principalmente, la marca ARO para los equipos neumáticos usados en transvase de lubricantes y surtido para lubricar maquinaria y automotores; la otra marca llamada FILL RITE, con las bombas para surtido, transvase y conteo de combustibles de uso industrial. Durante algunos años se vendieron también algunas marcas de hidrolavadoras de presión marca KEW e HIDROJET, esta división conservaba un poco la tradición del fundador de la empresa sobre ser distribuidores de marcas extranjeras, se sostuvo hasta el año 2004 y se dio por terminada para el ejercicio del año 2005. La fuerte competencia y la decisión estratégica de especializarse en soldaduras llevaron a esta decisión.

Para el año 2005 sus directivos encontraron otra necesidad del mercado que supieron aprovechar muy bien, y es que los clientes de SAGER S.A compraban los equipos y la soldadura necesaria para reparar sus maquinarias y no tener que comprar maquinarias que aún tenían reparaciones y aunque los especialistas de SAGER S.A indicaban a sus clientes como utilizar de manera óptima sus productos, las personas no contaban con todos los conocimientos para poder realizar todas las reparaciones. Así que la empresa decide agregar otro centro productivo creando la división Service-Soldadura aplicada, la cual consiste en brindar al cliente el servicio de reparaciones en instalaciones de la empresa o en las instalaciones del cliente, esto por las maquinarias que tienen gran tamaño y que son difícilmente transportadas. Para esto SAGER S.A capacita a su personal para que cuenten con todo el conocimiento en el manejo de la soldadura y de equipos y así logren satisfacer la necesidad de los clientes.

Gracias a la nueva división de la empresa se ven obligados a adaptar una planta más grande solo para service ya que sus requerimientos iban creciendo con el tiempo, es por eso que en el año 2009 se abre la planta service en la ciudad de Palmira, en la cual solo se fabrican placas CDP para mantenimiento de maquinarias y se realizan los trabajos de servicios a los clientes. Con toda la evolución de SAGER S.A a través del tiempo consiguen en el año 2013 que la marca Fronius International les otorgue la certificación como representante exclusivo para Colombia, esto fue una certificación muy importante ya que Fronius cuenta con un reconocimiento de talla mundial en cuanto a avances tecnológicos en la fabricación de equipos para soldadura.

Actualmente la empresa es distribuidor exclusivo de la marca Fronius y sigue siendo distribuidor de la marca Eutectic aunque en Colombia comparte la distribución de esta marca con las empresas Tatis y Cía. que cubre toda la Costa atlántica y Asteco SA quien cubre los departamentos de Antioquia y Choco. SAGER S.A tiene sus sedes activas para cubrir el mercado colombiano en las ciudades de Santiago de Cali, Santa fe de Bogotá y Palmira bajo el mando de su Gerente General Derek John Tibble Sager, junto al apoyo de su esposa Mónica Romero Guerrero, cuenta con empresas muy reconocidos en el país como sus principales clientes como lo son todos los ingenios azucareros del valle del cauca (Manuelita sa, Providencia sa, Incauca sas, y la Cabaña, entre otros) ladrilleras, papeleras y cementeras como (Santa Fe, Holcim, Cemex Colombia, San Marcos, Argos, y Propal sa, entre otros) y grandes empresas del estado como Indumil, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), por mencionar algunas.

6.2. IDENTIFICACIÓN Y SITUACIÓN ACTUAL

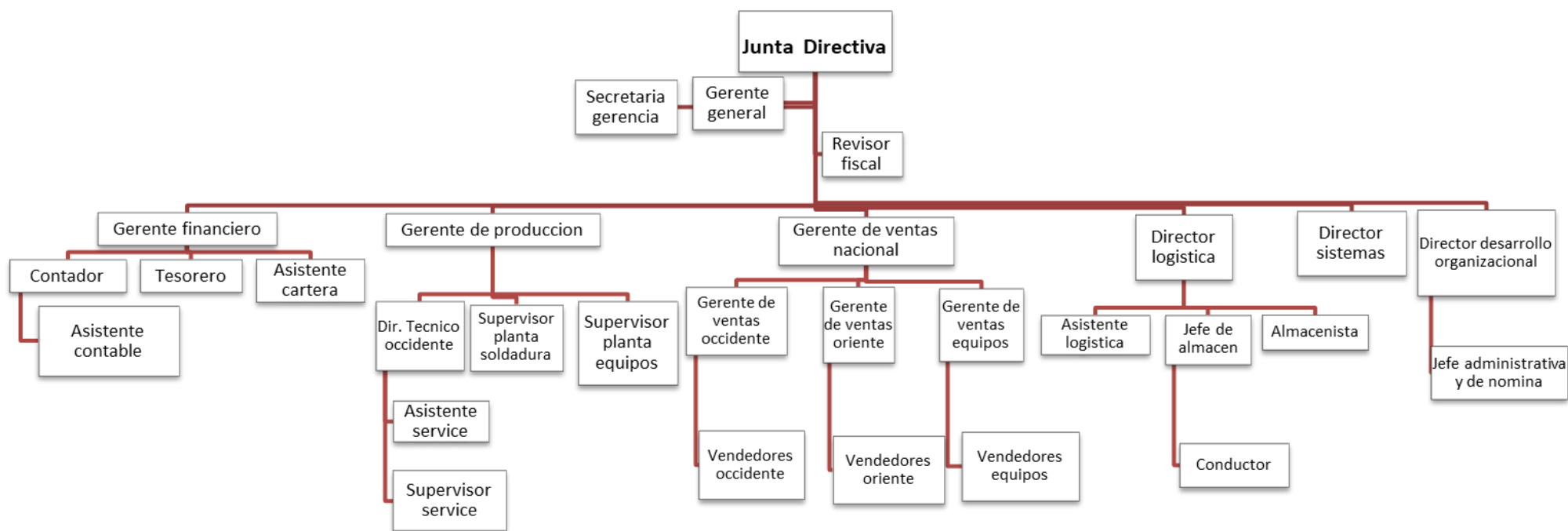
SAGER S.A es una empresa que se dedica a proveer soluciones en el campo de la soldadura para mantenimiento industrial (soldaduras especiales) y a la producción, comercialización y servicio de equipos para soldadura de mantenimiento y producción.

Esta compañía no tiene un conocimiento claro de la participación en el mercado, ni el tamaño del mercado y las ventajas, debilidades y fortalezas de la competencia. No se ha realizado una medición formal del grado de satisfacción de los clientes.

La cobertura a nivel nacional está delimitada por zonas regionales, denominadas: región occidente (Valle, Cauca, Nariño y el eje cafetero) y la región oriente (Santanderes, Cundinamarca, Tolima y Boyacá). A nivel del exterior SAGER SA cuenta con presencia en otros países del cono sur: Venezuela, Ecuador y Perú.⁴⁴

⁴⁴ Sager SA. Quienes Somos. [en línea], 7 de Septiembre de 2017. Disponible en internet: http://www.sager.com.co/colombia/quienes_somos.html

Imagen 4. Organigrama SAGER S.A



Fuente: Archivo de la empresa, organigrama SAGER SA para el año 2016.

6.2.1. Filosofía

Nos mueve un gran deseo de servir a la gran industria, contribuyendo a la creación de condiciones óptimas en los procesos productivos, brindando la mejor tecnología e innovación continua que nos ofrece el mundo moderno.

El cliente es el punto central de nuestra compañía. Cuando hablamos de filosofía de la empresa nos referimos a nuestros clientes. Las Esperanzas y éxito de nuestros clientes es lo esencial para nosotros. Por esta razón nuestra filosofía está enfocada en el bienestar y satisfacción de nuestros clientes.

SAGER S.A. se enorgullece de su grupo de colaboradores, los cuales continuamente brindan lo mejor de sí para alcanzar el logro de los objetivos. Nuestra empresa está comprometida a lograr la excelencia y esto es notorio en todos nuestros colaboradores, quienes trabajan comprometidos para comprender los problemas y oportunidades del sector industrial. Nuestros clientes son nuestra mejor posesión y estamos dedicados a servir sus necesidades⁴⁵.

6.2.2. Principios y competencias organizacionales.⁴⁶

SAGER S.A. tiene definidas unas competencias para que todos sus colaboradores las desarrollen en el cumplimiento de sus labores, estas competencias garantizan que la empresa cumpla con sus objetivos y que sus clientes estén satisfechos. Las competencias se explican a continuación:

⁴⁵ Tomado de archivo del área de Desarrollo Organizacional de la empresa SAGER SA; Competencias Sager.

⁴⁶ Ibid.

6.2.2.1. Comunicación efectiva:

Para la empresa es fundamental mantener una comunicación efectiva con los clientes internos y externos. Definiendo como internos a todos los miembros de la empresa (Trabajadores) y como externos los clientes y todos aquellos que rodean la empresa.

Para cumplir con esta competencia se deben tener en cuenta las siguientes acciones:

- a. Que todos los clientes e interlocutores en general sean escuchados con mucha atención y respeto.
- b. Que las respuestas a las solicitudes de los clientes e interlocutores sean dadas en forma oportuna y diligente
- c. Toda información recibida y suministrada debe ser confirmada de fuentes fidedignas.
- d. Toda comunicación tanto oral como escrita deberá ser realizada utilizando el lenguaje pertinente y siempre con mucho respeto.

6.2.2.2. Orientación Al Cliente

Una empresa que cuenta con comunicación efectiva demuestra un alto interés por las necesidades del cliente y es ahí donde nace este principio en el cual todos los colaboradores de SAGER S.A deben actuar eficazmente ante las necesidades de los clientes internos y externos. Para esto se realizan las siguientes acciones:

- a. Manifestar permanentemente a través de su actitud el deseo de ayudar a los clientes amable y respetuosamente, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades.

- b. Actuar anticipando las necesidades que puedan tener los clientes.
- c. Escuchar activamente al cliente identificando sus principales necesidades y direccionando de la mejor forma las quejas, críticas y sugerencias que estos puedan tener.
- d. Utilizar los mejores medios y recursos para darle solución a las necesidades del cliente garantizando el cumplimiento a feliz término de su requerimiento y/o necesidad.
- e. Toda solución ofrecida a los clientes debe estar comprometida con la calidad y el continuo mejoramiento.
- f. Realizar seguimiento continuo a las soluciones ofrecidas a los clientes para garantizar su efectividad.

6.2.2.3. Apertura Al Cambio

El mejoramiento continuo en una empresa implica estar en constantes cambios casi al mismo nivel que el mercado, esto es para no quedarse relegados, por ello se genera este principio en la compañía para el cual sus colaboradores deben participar activamente y con disposición positiva ante las nuevas iniciativas propuestas con las siguientes acciones:

- a. Cumplir oportunamente con los requerimientos solicitados por la empresa para la ejecución de las iniciativas propuestas.
- b. Realizar aportes individuales que contribuyan al mejoramiento de las iniciativas que se han presentado.
- c. Promover entre sus compañeros la aceptación y buena actitud hacia las iniciativas propuestas.
- d. Ejecutar eficazmente en su puesto de trabajo las actividades requeridas para la implementación de las iniciativas.

- e. Ser constante en la ejecución de las nuevas actividades requeridas en su puesto de trabajo.

6.2.2.4. Eficiencia Operacional

Para el correcto funcionamiento de una organización se hace necesario que el personal no solo sea eficaz sino que sea eficiente, por ello se origina este principio en el cual los colaboradores tienen como objetivo ejecutar las tareas asignadas utilizando los mejores medios y recursos disponibles que le permitan alcanzar los objetivos trazados por la empresa en el tiempo esperado. Para ello se debe tener en cuenta que:

- a. Las tareas deben ser ejecutadas cumpliendo con los procedimientos establecidos en la compañía
- b. Las tareas deben ser ejecutadas anticipando y previendo los contratiempos propios de las mismas.
- c. Los contratiempos surgidos en la realización de las tareas deben ser superados de manera proactiva utilizando los medios disponibles.
- d. La eficacia de las tareas ejecutadas es verificada a través del continuo seguimiento del alcance de estas.
- e. Los tiempos estipulados para la ejecución de las tareas deben ser cumplidos a cabalidad.
- f. El cumplimiento del objetivo alcanzado a través de las tareas ejecutadas debe ser reportado al jefe directo y/o al cliente interno que esté involucrado en el proceso.

6.3. ENTORNO DEL SISTEMA CONTABLE⁴⁷

6.3.1. Entorno General⁴⁸

Todo sistema de información contable se encuentra influenciado por el medio que rodea a la empresa, esto se debe a que el entorno externo es quien delimita a grandes rasgos todas las operaciones que desarrolla la organización, y es por esto que el sistema debe ajustarse a estas delimitaciones.

6.3.1.1. Entorno Económico

El entorno económico es el que impone las condiciones comerciales en las cuales se desenvuelven las empresas dentro de un país, estas condiciones las establece el País en el cual la empresa se encuentra. En Colombia la economía ha sido Clasificada en sectores como lo indica la teoría económica clásica, aunque se han generado una especie de subclasificaciones de las tres principales que son⁴⁹:

Sector primario o sector agropecuario.

Sector secundario o sector Industrial.

Sector terciario o sector de servicios.

⁴⁷ Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable. Fundamentos y marco de referencia para su administración. Santiago de Cali-Colombia. Universidad del Valle. 2001. Pág. 17.

⁴⁸ Ibíd. Pág. 18.

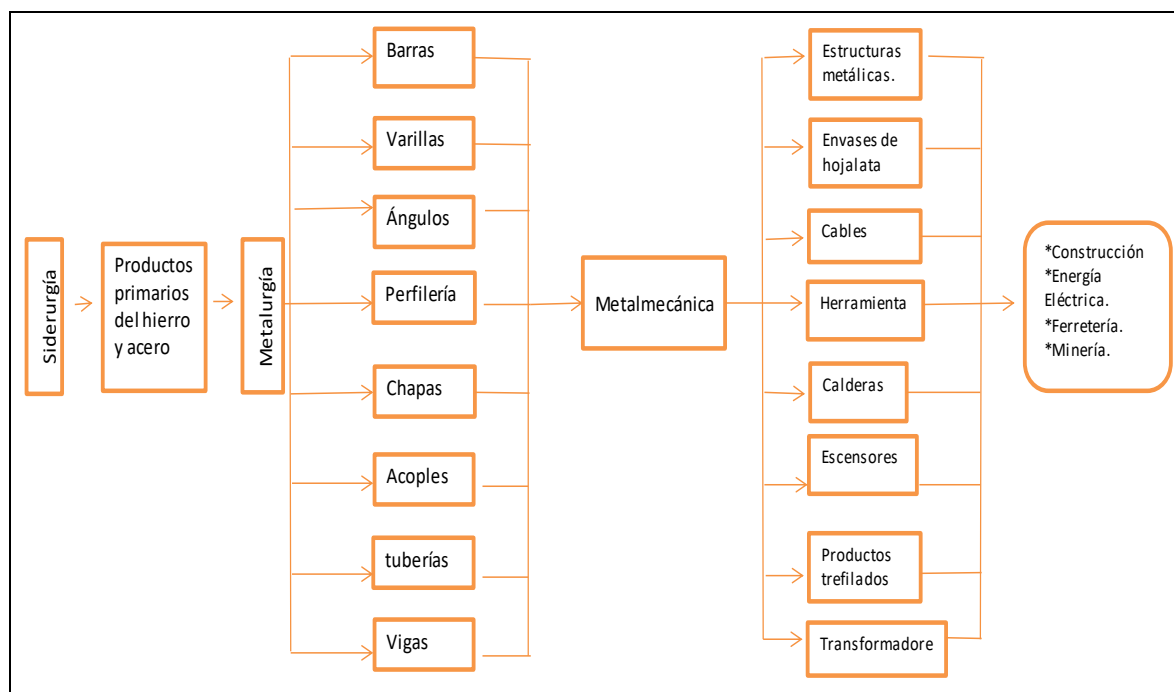
⁴⁹ Red cultural del banco de la república en Colombia; Sectores económicos; [en línea]. 7 de septiembre de 2017; Disponible en internet:
http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Sectores_econ%C3%B3micos

Para el caso la empresa SAGER S.A dentro de la economía colombiana se encuentra ubicada en el sector metalúrgico y metalmecánico, que a su vez se encuentra incluido dentro del sector industrial.

La metalurgia se encuentra inscrita en el vasto sector de la industria manufacturera de la economía colombiana. Para entender su desarrollo, es necesario definirla y distinguirla de la siderurgia; si estos dos conceptos se quisieran ordenar por su nivel de origen, se hablaría primero de la siderurgia, puesto que es el estado en el cual se extrae el hierro y se transforma en barras y lingotes para su posterior conversión en diversas aleaciones. En segundo lugar, la metalurgia, es un concepto más general y dirigido al proceso de una variedad mayor de metales y la transformación en productos industriales (Vigas, barras, laminados.). Por otro lado está la actividad metalmecánica, la cual toma los productos desarrollados por la metalurgia y se dedica a fabricar productos elaborados de metal para los diversos sectores consumidores.

En general, la importancia del sector metalúrgico y metalmecánico radica en los encadenamientos hacia adelante, gracias a que el acero y el hierro son materias primas esenciales para el desarrollo de los sectores conexos y esta importancia la han entendido los principales productores de estos materiales en Colombia que a pesar de no ser un gran productor, hace esfuerzos considerables en términos de transformación.

Imagen 5. Cadena de valor metalúrgica- metalmecánica.



Fuente: Aktiva servicios financieros; ¿Dos sectores pesados? Metalurgia y metalmecánica; [En línea]; 2013; Disponible en internet: http://aktiva.com.co/blog/Estudios%20sectoriales/2013/acero_metalmecanico.pdf

El comportamiento de productos metalúrgicos en la economía colombiana ha sido variado. En lo corrido de la última década el comportamiento del sector sostiene una tendencia positiva en el valor de su producto. Por ello este sector ha venido fortaleciéndose y mostrando un crecimiento en su participación en el PIB que para el año 2016 aportó un 10.6% del total, como lo expresó el Director Ejecutivo de la cámara Fedemetal de la ANDI Juan Manuel Lesmes.⁵⁰

⁵⁰ Gónzales F, Jenny A; SECTOR METALMECÁNICO Y SIDERÚRGICO APORTA 10.6% AL PIB NACIONAL EN COLOMBIA; PORTAL INFORMATIVO INDUSTRIAL; [En línea]; 7 de septiembre de 2017; Disponible en internet: <http://www.portalinformativoindustrial.com/industria/sector-metalmecanico-y-siderurgico-aporta-10-6-al-pib-nacional-en-colombia/>

Aunque para el primer trimestre del año 2017, el sector tuvo una caída representativa en el nivel del PIB del 8,3% como lo presenta la siguiente gráfica.

Imagen 6. Industria manufacturera Variación del valor agregado 2017 – Primer trimestre

Ramas de actividad	Variación porcentual - Series desestacionalizadas	
	Variación porcentual (%)	
	Anual	Trimestral
Producción, transformación y conservación de carne y pescado	0,3	2,0
Elaboración de aceites, grasas animales y vegetales, cacao, chocolate, productos de confitería y otros productos alimenticios n.c.p.	5,6	1,2
Elaboración de productos lácteos	-1,1	-0,4
Elaboración de productos de molinería, de almidones, alimentos preparados para animales; productos de panadería, macarrones, fideos, alucuzcuz y productos	1,6	-3,2
Elaboración de productos de café	7,6	1,3
Ingenios, refinerías de azúcar y trapiches	-4,3	2,1
Elaboración de bebidas	-6,0	1,3
Preparación e hilaturas; tejeduría de productos textiles	-1,3	0,7
Fabricación de otros productos textiles	-0,6	0,0
Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo y prendas de vestir	-4,8	-1,9
Curtido y preparado de cueros, productos de cuero y calzado	-5,2	2,2
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles	5,7	1,1
Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón	4,2	1,3
Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	-2,5	-0,4
Fabricación de productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear	9,3	1,6
Fabricación de sustancias y productos químicos	2,6	0,4
Fabricación de productos de caucho y de plástico	4,1	-1,3
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	-1,7	2,4
Fabricación de productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)	-8,3	-4,1
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p	3,4	-3,4
Fabricación de otra maquinaria y suministro eléctrico	-5,8	-0,3
Fabricación de equipo de transporte	-5,1	-0,9
Fabricación de muebles	-7,2	-4,8
Industrias manufactureras n.c.p.*	-3,9	-4,7
Industrias manufactureras	0,3	-0,4

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE; Cuentas trimestrales Colombia-Producto interno bruto (PIB) I trimestre de 2017 Boletín técnico; [En línea]; mayo 19 de 2017; Disponible en internet: <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/PIB-trimestre-enero-marzo.pdf>

Teniendo en cuenta que la participación en el PIB del sector refleja la situación por la que actualmente pasa la industria, y que con este se puede medir el nivel de crecimiento de las empresas, SAGER S.A actualmente se está viendo afectada por la condición del mercado, en la cual si bien en los últimos años han crecido, en este momento se encuentran en un bache productivo, esto también se debe a la crisis económica mundial, la diferencia en cambio por las altas tasas de moneda extranjera en el país, los constantes paros de diferentes sectores o grupos del país, como por ejemplo los transportistas, el paro en el puerto de Buenaventura, el contrabando, entre otros factores internos de Colombia que inciden en el desarrollo de las actividades de la empresa.

6.3.1.2. Entorno Tecnológico⁵¹

En la actualidad para cualquier empresa es fundamental contar con el apoyo de la tecnología para el correcto desempeño de sus labores, por ello las organizaciones deben estar en una constante actualización tecnológica que les facilite el contacto con sus clientes, el desarrollo de publicidad y la minimización del tiempo que tardan sus funcionarios en cumplir sus tareas.

Ante esto SAGER S.A actualmente cuenta con diferentes medios tecnológicos que le han permitido cumplir con las funciones mencionadas, para ello cuentan con una página en internet en la cual se reseña un poco de su historia, se presentan los principales documentos de ley que requieren otras organizaciones para sus registros, también

⁵¹ Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable. Fundamentos y marco de referencia para su administración. Santiago de Cali-Colombia. Universidad del Valle. 2001. Pág. 27

presentan las líneas de productos y servicios que manejan, adicional a esto también la página cuenta con su sección de comentarios y mensajes con los cuales los clientes pueden entrar en contacto con la empresa.

Internamente se maneja una plataforma en la cual se tiene acceso a políticas, manuales y formatos de funcionamiento para que los empleados conozcan toda la empresa y sus procesos. Para el desarrollo de las actividades diarias la empresa cuenta con equipos de cómputo y con el sistema de información CG1 que es el medio de registro de todas las actividades de la empresa.

Aunque actualmente se encuentra en el proceso de implementación de un sistema más sofisticado pensando en las posibilidades de crecer en el exterior y en la necesidad de que toda la información se presente en tiempo real y consolidado, para esto la empresa adquirió la licencia de SAP BUSINESS ONE. Con este sistema SAGER S.A demuestra que está en la vanguardia tecnológica para el desarrollo de sus procesos y cumplimiento de sus objetivos, convirtiéndose en una de las pocas empresas del sector que cuenta con este sistema.

6.3.1.3. Entorno social y político⁵²

Todas las empresas que funcionan dentro del país se encuentran regidas por el gobierno quien a través de leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, organismos y estructuras, regula y orienta las actividades de las organizaciones para que no atenten contra la sociedad ni su entorno, por ende su influencia radica en dar las directrices sobre las cuales puede

⁵² Ibid.; Pág. 29

funcionar cada tipo de empresa de acuerdo al sector en el que se encuentre.

En este aspecto SAGER S.A, siendo una empresa productiva debe velar para que sus actividades no generen contaminación es por ello que desde hace varios años en sus instalaciones de Cali y Palmira cuentan con un programa para el tratamiento de los residuos que van al agua, otro para eliminar las toxinas del aire antes de que este salga de las instalaciones, a través de extractores, y con el tratamiento de residuos sólidos se maneja una política de reciclaje, la cual sirve para aprovechar parte de los desechos que se generan.

Adicional a esto desde el punto de vista social SAGER S.A es una empresa que está contribuyendo al país con la generación de alrededor de 100 empleos directamente y a través de empresas temporales, también es participe activo de las prácticas de los estudiantes del SENA. La empresa siempre piensa en el bienestar de sus empleados por ello tiene varias políticas internas para el patrocinio de estudios, bonificaciones alimenticias, ayuda con leasing y créditos para los empleados cubriendo una parte de las deudas, planes de salud para controlar el estado físico de todos sus miembros, entre otras. Con lo cual la empresa tiene una participación activa desde el punto de vista social.

6.3.2. Entorno directo: la empresa.⁵³

Cada empresa es independiente de tener todas las áreas funcionales que requiera de acuerdo a sus necesidades internas. Las áreas funcionales o áreas de responsabilidad especializadas. Típicamente son: el área de

⁵³ Ibid.; Pág. 20

producción, el área de administración de personal, el área de mercadeo y el área de finanzas.

Cada área tiene sus responsabilidades y procesos independientes de las demás pero realmente se encuentran ligadas como parte del sistema de información contable.

En el desarrollo del trabajo planteado se tratará el área de finanzas de la empresa SAGER S.A que se encuentra compuesta por 4 sub áreas: el área financiera, el área contable, el área de cartera y el área de tesorería.

6.3.2.1. Área Financiera⁵⁴:

De esta área se encarga el gerente general y el gerente financiero, en ellos recae la responsabilidad de la toma de decisiones administrativas y financieras de la organización, en esta área se puede encontrar una división de funciones para facilitar el desarrollo de las actividades a cargo entre estas dos figuras.

En la empresa SAGER SA el Gerente General adicional a las funciones propias de su cargo como parte del área financiera tiene la función principal de autorizar las compras, créditos a clientes denominados distribuidores y toma de créditos de grandes cuantías, aunque en caso de que no se encuentre y no pueda responder rápidamente vía electrónica, de acuerdo a la urgencia el gerente financiero también asume estas funciones.

El gerente financiero es el segundo en la línea de mando de la empresa, y en ausencia del gerente general, se convierte en el principal, en sus

⁵⁴ Ibid.; Pág. 23.

funciones naturales se encuentra primero autorizar todos los documentos y formatos internos para que el área contable proceda a cargar la información al sistema, bien sea para ajustes, pagos por compras, pagos de deudas, pagos de servicios y en general todo lo que se carga al software contable. También se encarga de aprobar los créditos que la empresa da a clientes y sin su autorización solo se pueden realizar ventas de contado. En el área de tesorería el gerente financiero es el encargado de aprobar los pagos a realizar, sin su aprobación final bien sea para la firma de los cheques o para la autorización de las planillas en los portales bancarios no se proceden con los desembolsos de dinero, esta área también se encarga de la realización del presupuesto y de controlar la ejecución presupuestal, además se encarga del trato con los corresponsales bancarios para la toma de créditos, las financiaciones a las que accede la empresa, autorizar los pedidos de transferencias al exterior, entre otros. En sus funciones también recae la revisión, validación y consolidación de los estados financieros, la presentación ante la asamblea de accionistas de la situación de la empresa y la debida explicación de los informes que ellos requieran. A su cargo se encuentran las áreas de contabilidad, tesorería y cartera por ende él debe programar y controlar las actividades que se realizan en estas áreas.

Administrativamente, la figura del gerente financiero quien está inscrito en la cámara de comercio de la organización como representante legal suplente se encarga de autorizar y controlar todos los documentos que SAGER S.A emite a otras entidades, garantizando el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones que emitan organismos externos como las superintendencias, la Dian, las cámaras de comercio, etc. Esta área tiene la tarea representar a la empresa en todos los aspectos legales y jurídicos que se presenten.

6.3.2.2. Área de contabilidad

El área contable de la empresa está conformada por dos cargos el contador y el asistente contable, y están bajo el mando del gerente financiero, en estos recae la responsabilidad de las entradas, proceso y salidas del sistema de información contable, es esta el área en la cual se codifica la información en el software que utiliza la empresa para la correcta emisión de informes.

El contador de la empresa tiene a su cargo el área contable y su correcto funcionamiento, en sus funciones se encuentra la planeación y ejecución con el asistente contable de los cierres diarios, mensuales y anuales contables, para que se proceda a la emisión de estados financieros. Una vez realizado el cierre el contador se encarga de la emisión del estado de resultados, estado de costos y el balance general en los cuales debe auditar y conciliar las cuentas para realizar los ajustes contables pertinentes y presentar la información a la gerencia financiera. También se encarga de apoyar a su jefe inmediato en la realización de informes especiales para la revisoría fiscal, y es el encargado de presentar los informes fiscales según las obligaciones tributarias que tiene la empresa (Retención en la fuente, Cree, IVA, Ica, Industria y comercio, Declaración de renta, impuesto a la riqueza, Medios magnéticos, Supersociedades y encuestas del DANE, además de las obligaciones que puedan surgir a futuro a raíz de los cambios tributarios del país)

El contador dentro de SAGER S.A también tiene la tarea fundamental de conocer todos los módulos del software contable, y las actividades de la empresa, ya que es el encargado de supervisar y validar que todos los usuarios del sistema realicen sus procesos adecuadamente, y debe dar

soporte a los requerimientos que estos le hagan para el correcto procesamiento de la información.

El asistente contable, depende directamente del contador y es el encargado de la codificación de la información en el software dentro de los plazos que establece su jefe inmediato, el encargado de este cargo se relaciona con todas las áreas de la empresa ya que en sus funciones se encuentra realizar las causaciones de los gastos y retenciones a las facturas que deben venir con sus respectivas órdenes de compra o de servicios que entrega el área de logística, también es el encargado de dar soporte a los facturadores sobre las retenciones a practicar en las facturas de venta que no están creadas automáticamente en el software, también con el área de cartera se relaciona ya que debe realizar mensualmente el cuadro de las ventas de contado y las conciliaciones bancarias en las cuales debe encontrar los ingresos pendientes de registro, además de que es el encargado de reemplazar al asistente de cartera en caso de que este se ausente.

Con respecto al área de tesorería el asistente contable se encarga de la revisión de los comprobantes de egreso generados, la conciliación de las cuentas por pagar y en las conciliaciones bancarias debe encontrar los egresos pendientes de registro. Con el área de nómina se encarga de la conciliación mensual de la nómina, aportes a la seguridad social y ajustes parafiscales por diferencias entre pagos y descuentos, además debe revisar la contabilización de provisiones de prestaciones sociales y de realizar la interface del módulo de nómina al módulo financiero del software contable. Mensualmente también debe conciliar las cuentas de préstamos a los empleados para informar a nómina sobre descuentos pendientes y ajustes pertinentes.

Con el área contable el asistente es el encargado de realizar las conciliaciones de cuentas como apoyo a su jefe inmediato, generación de libros oficiales y revisión de cuentas de gastos para la emisión de informes.

6.3.2.3. Área de tesorería.

Esta área se encuentra compuesta por un tesorero en el cual recae la responsabilidad de supervisar la liquidez de la empresa para maximizar la eficiencia de los recursos, para esto se apoya en la gerencia financiera de quien depende directamente programando los pagos a realizar oportunamente.

En esta área se realiza uno de los procesos fundamentales para la existencia de la empresa, los pagos. El tesorero tiene en sus funciones realizar una programación de pagos semanal y mensual a los proveedores y empleados para que se planeen adecuadamente el uso de los recursos de la empresa, una vez estén incluidos los pagos en las programaciones el tesorero debe montar las planillas para transacciones en los portales bancarios para que el gerente financiero apruebe los desembolsos. Mensualmente debe realizar la liquidación de intereses sobre todos los préstamos bancarios de la empresa para proceder a pagarlos y archivar todos los soportes de los créditos con entidades financieras. También es el encargado del manejo de la caja menor de la compañía con la cual solo se proceden a realizar desembolsos inferiores a \$100.000, con la respectiva autorización de la gerencia financiera, semanalmente debe realizar cuadros de caja menor y entregar los soportes al área contable para que estos codifiquen los respectivos gastos y autoricen la reposición del efectivo en la caja.

Es fundamental para la empresa esta área ya que tiene un alto grado de responsabilidad por la custodia y el uso de todos los títulos valores de la organización: chequeras, pagares, bonos, moneda extranjera, efectivo y tarjetas de crédito.

Dentro de sus responsabilidades también recae el manejo de las cuentas de compensación de la empresa, las cuales son utilizadas para los ingresos y egresos por todas las operaciones del exterior, por ende debe mantener conciliadas estas cuentas y realizar la presentación ante la DIAN de los precios por transferencia y ante el banco de la república los movimientos de las cuentas de compensación. Y entre sus funciones también está el informar a los proveedores del exterior los pagos realizados y enviar los códigos Swift respectivos (*)⁵⁵.

6.3.2.4. Área de cartera

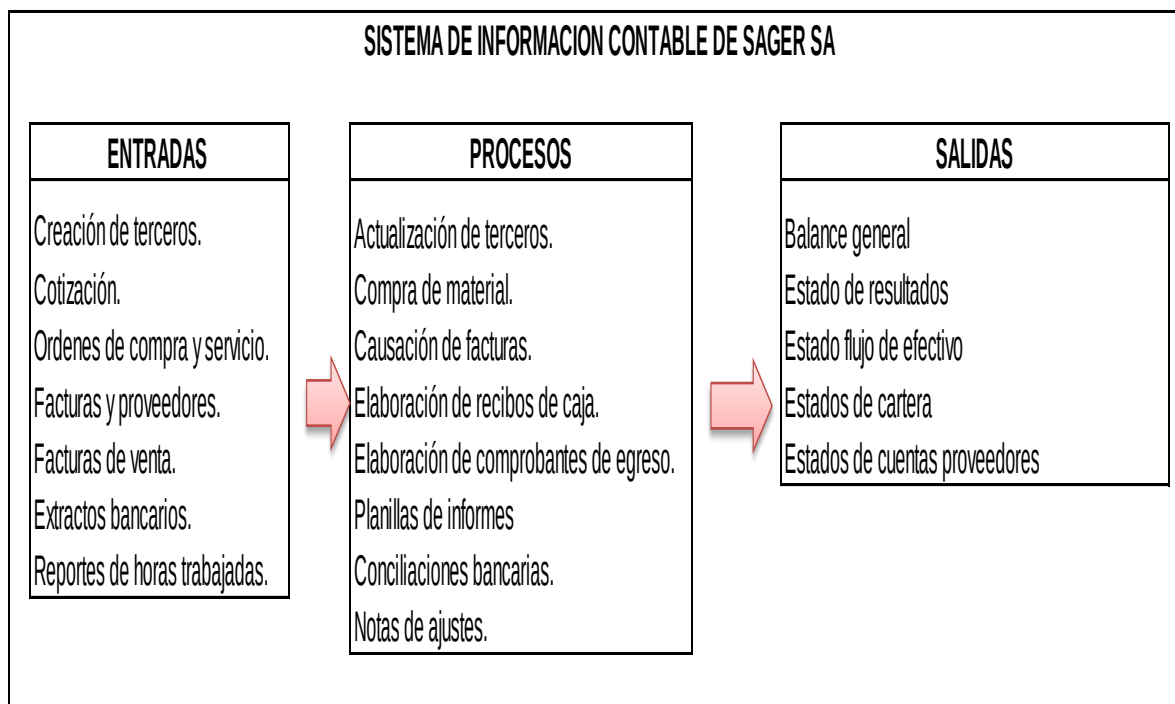
Esta área se encuentra conformada por un asistente de cartera y depende directamente de la gerencia financiera, aquí se encargan de coordinar los pagos que realizan los clientes a la empresa conforme a las fechas de vencimiento de sus facturas, para garantizar el cumplimiento del presupuesto de los recaudos de la empresa. Entre sus funciones se encuentra tener constante comunicación con los clientes para asegurar los pagos de las facturas pendientes, además es el encargado junto a los vendedores de cada zona de gestionar toda la documentación que debe ser presentada a la gerencia financiera para la aprobación de cupos de crédito y el aumento de los mismos.

⁵⁵ (*)El código SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) es una serie alfanumérica de 8 u 11 dígitos que sirve para identificar al banco receptor cuando se realiza una transferencia internacional.

La mayor parte de las ventas de SAGER S.A corresponden a ventas a crédito, por ello esta función es indispensable para la existencia de la empresa, tener unas buenas relaciones con los clientes para que paguen cumplidamente es la tarea más importante de esta área, aunque no es su única función, debe encargarse de realizar las notas de devoluciones en el software en cuanto el almacén ha recibido la devolución de la mercancía física. Esta área debe estar pendiente de que los clientes no excedan su cupo de crédito y del respectivo bloqueo si se encuentran en mora, además de reportar a los vendedores de cada zona el estado actualizado de su cartera para que estos puedan apoyar la gestión de cobro. Mensualmente y como parte de los informes que esta área realiza debe entregar un presupuesto de las ventas y recaudos del mes por cada vendedor, semanalmente debe entregar a la gerencia financiera un reporte de los clientes de difícil cobro para que se procedan a tomar las acciones jurídicas pertinentes. También es el encargado de identificar las consignaciones y transacciones que ingresan a las cuentas bancarias de la empresa y de asociarlas a la cartera para proceder con el registro del recibo en el software contable. Una vez se ha realizado el presupuesto de ventas y recaudos se deben emitir los listados de venta y recaudo para comparar el cumplimiento del presupuesto y para que el área de nómina liquide las comisiones.

Es importante resaltar que las áreas de contabilidad, tesorería y cartera son las encargadas de realizar las entradas al sistema, el software se encarga del proceso de la información y por último el área de contabilidad nuevamente junto a la gerencia financiera se encargan de las salidas de la información con la generación de los informes de carácter general y específico que requieren las directivas de la organización.

Imagen 7. Estructura del SIC.



Fuente: Elaboración propia.

7. IDENTIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN QUE DEBEN CONSIDERARSE PARA EL REDISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE DE SAGER S.A.

Para el desarrollo de una propuesta de rediseño del sistema de información contable para el área financiera de la empresa SAGER SA es necesario identificar cuáles son las necesidades de la administración que el actual sistema no está logrando satisfacer, ya que si no existieran necesidades no tendría sentido presentar un cambio en los procesos que actualmente se realizan.

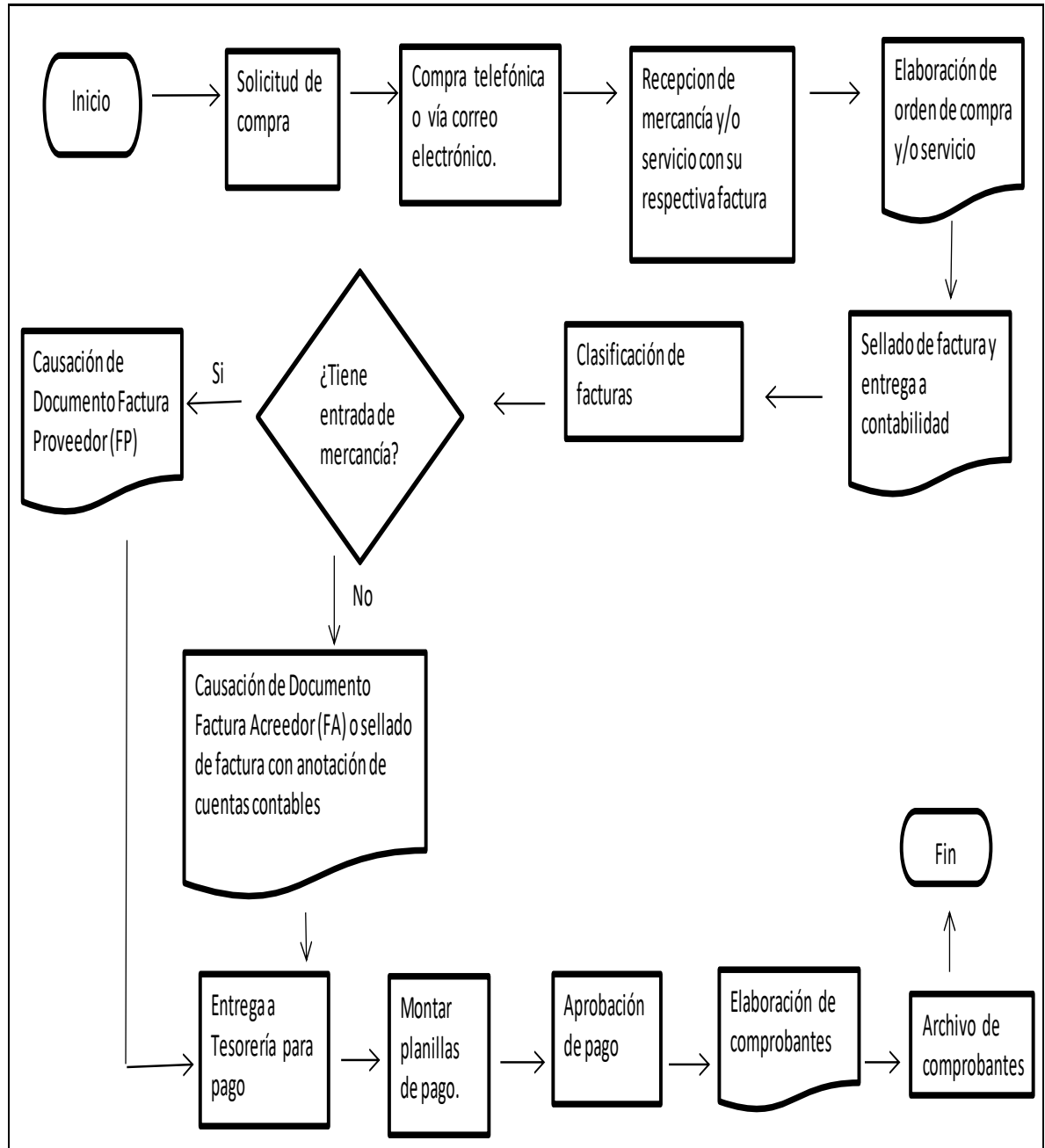
“El sistema de información contable es el segmento de la empresa en el cual se desarrollan procesos y actividades especiales por lo cual, agrupa a personas, recursos y conocimientos con la función de manejar la información que generan sus transacciones, actividades y hechos económicos, a fin de producir y revelar información de carácter contable-financiero que sea confiable y útil, de manera que los responsables de la administración dispongan de ella oportunamente para las decisiones sobre el manejo de los recursos y operaciones”⁵⁶

Es necesario que se tengan en cuenta a todos los usuarios internos de la información contable para así poder determinar las necesidades existentes dentro de la empresa, para esto se realiza el flujograma de procesos que actualmente realizan las áreas que intervienen en el proceso del área Financiera, identificando las debilidades presentadas. La empresa no cuenta con flujogramas ni manuales que sirvan como base, por eso el primer paso fue el levantamiento de flujogramas.

⁵⁶ Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable -fundamentos y marco de referencia para su administración, Universidad del valle; 2001. Pág. 17.

7.1.PROCESO DE COMPRAS

Imagen 8. Proceso de Compras.



Fuente: Elaboración propia

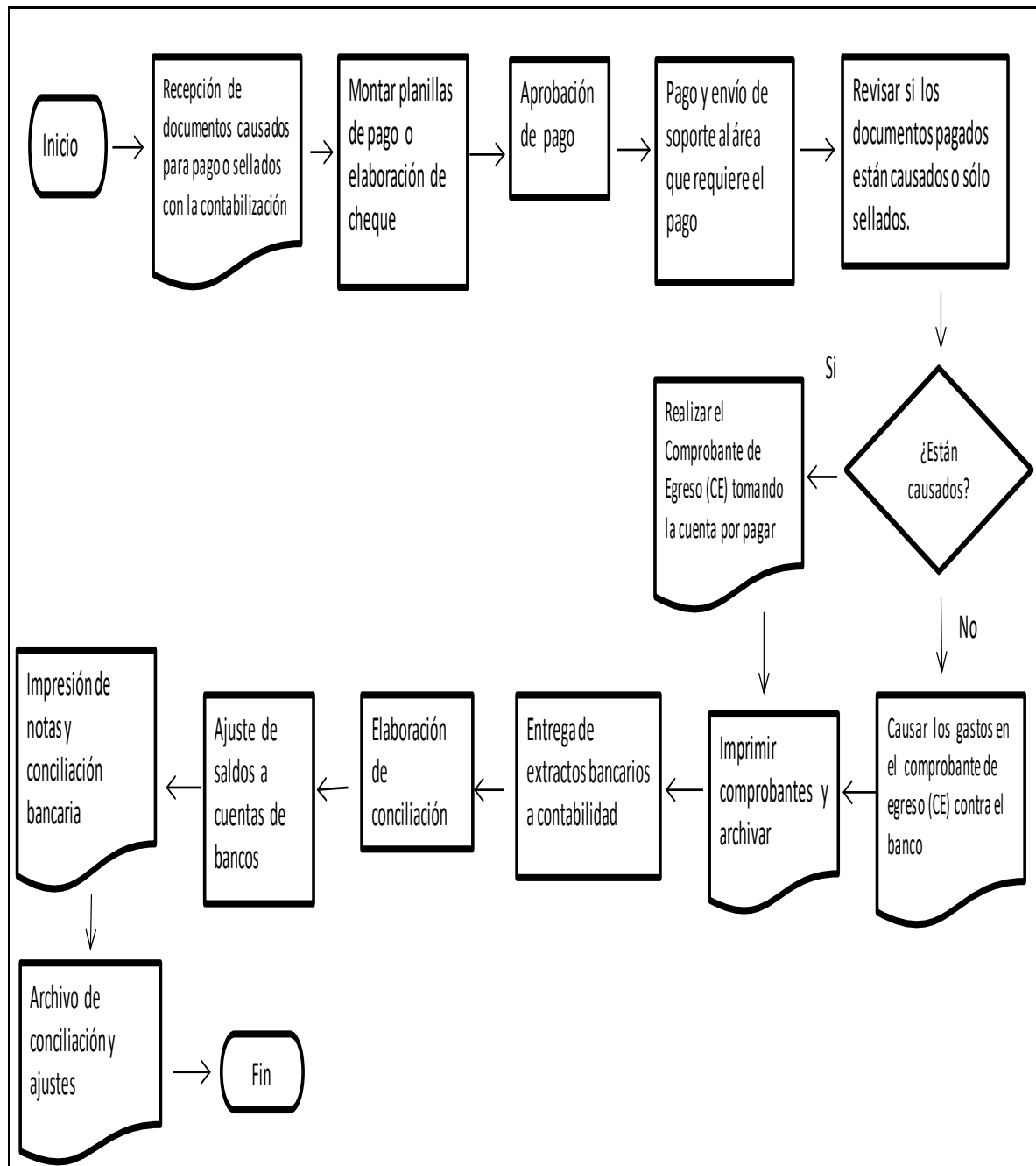
7.1.1. Debilidades

Una vez analizado el proceso de compras se encuentran las siguientes debilidades para tener en cuenta:

- El hecho de que todos los funcionarios de la organización puedan solicitar las compras que requiere su área se presta para que exista una falencia de control al momento de generar las órdenes de compra y/o servicios y se puede ocasionar que se realicen compras que ya hayan solicitado otras personas del área u otras áreas.
- En cuanto a las cotizaciones la empresa SAGER SA ha perdido crédito con muchos de sus proveedores por falencias al momento del pago, es por ello que en repetidas ocasiones se realizan compras con un costo más alto por el crédito que otorgan algunos proveedores o por la urgencia con la que se realizan las compras ya que no existe una adecuada programación de compras, perdiendo la opción de conseguir mejores precios.
- El control interno del proceso presenta una falencia ya que solo se realiza una autorización al momento de pagar que es cuando se termina el proceso. Debido a la misma urgencia con la que se realizan las compras estas aprobaciones no tienen negativa ya que se da cuando la compra fue realizada y obligatoriamente hay que pagarle al proveedor. Con esto se evidencia que no existe un control sobre lo que se está comprando.

7.2. PROCESO DE PAGOS

Imagen 9. Proceso de Pagos.



Fuente: Elaboración propia.

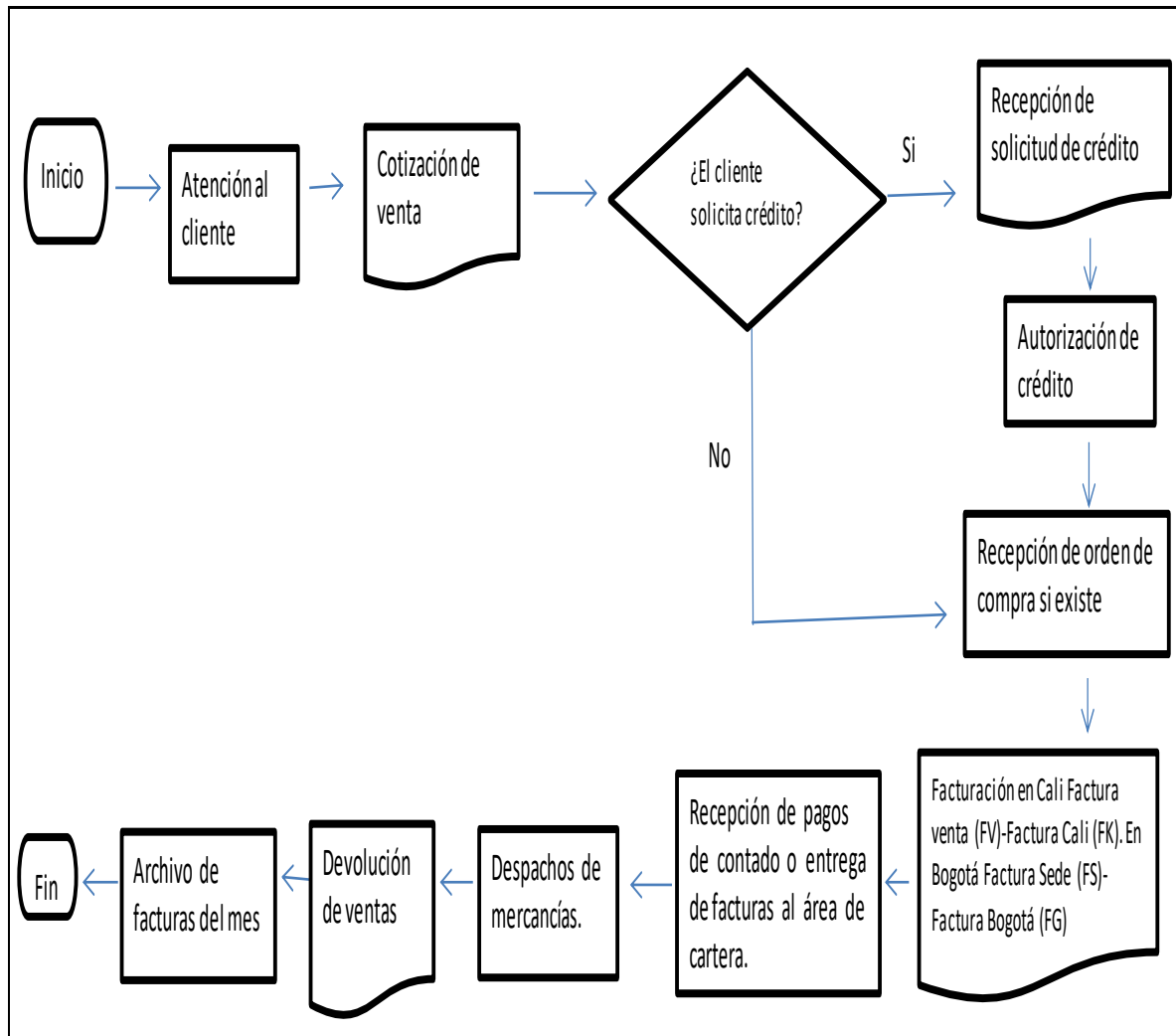
7.2.1. Debilidades

Al revisar el proceso de pagos se encuentran las siguientes debilidades para tener en cuenta en la propuesta:

- El hecho de que la persona encargada de tesorería a diario reciba facturas y que en ocasiones no revise sino hasta el final del día lo que le han entregado se presta para que se extravíen documentos con lo cual se evidencia una falta de procedimiento y de determinación de tiempos estipulados para la entrega y recepción de facturas para pago, dejando en claro una falencia de control.
- En el proceso de pagos se evidencia que los pagos rechazados no son identificados en el momento que ocurren, por lo tanto esto no es entregado a contabilidad a tiempo para que se realice el respectivo ajuste o devolución del comprobante para que se realice de forma adecuada.
- En el análisis del proceso de pago se logra identificar que la única persona que aprueba pagos es el gerente financiero, quien a su vez es el encargado de la consolidación de la información contable, lo cual no es una práctica correcta.
- La contabilidad en Colombia debe cumplir con el principio de causación, es decir, que la contabilidad de caja no es un procedimiento correcto para aplicar. Por ende el hecho de que ciertos documentos no se causen en el área contable sino que se realice al momento del pago demuestra que hay una falencia en el procedimiento.
- Sin una programación de pagos ni una relación para controlar y provisionar los pagos para realizar en las semanas o el mes que transcurra el flujo de efectivo se puede ver golpeado fuertemente.

7.3. PROCESO DE VENTAS

Imagen 10. Proceso de Ventas.



Fuente: Elaboración propia.

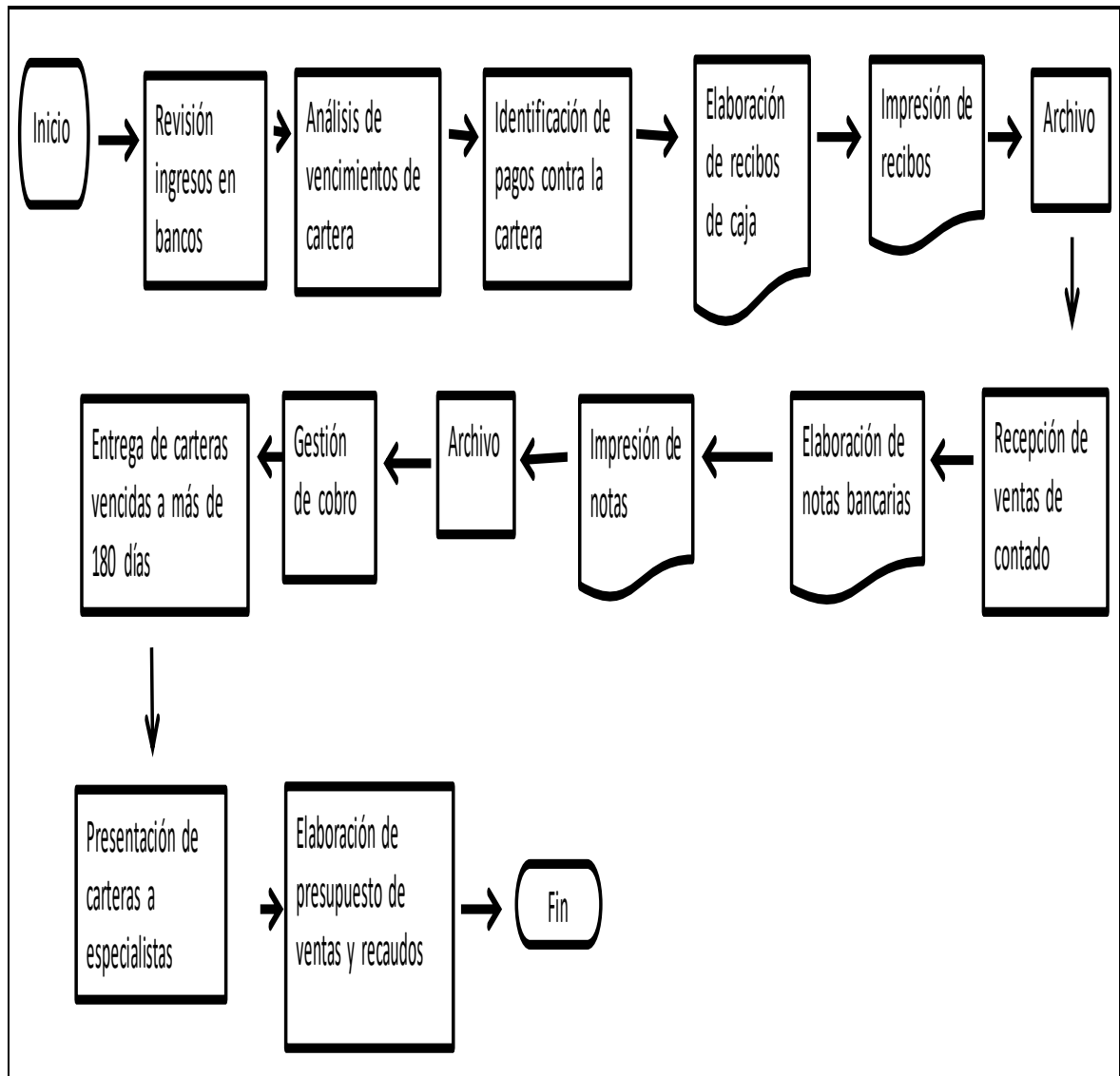
7.3.1. Debilidades

El proceso de ventas implementado por la empresa SAGER SA tiene las siguientes debilidades encontradas:

- Existe una problemática al momento de realizar la venta, y es que no en todas las ocasiones se están verificando las existencias de producto para indicar al cliente en caso de no tener en inventario lo que requiere si es necesario traerlo importado o si se requiere producir, con lo cual se alargan los tiempos de entrega, esto solo es notificado ya cuando el cliente espera recibir su mercancía. Por eso se han perdido varios clientes que dicen es una falta de seriedad por parte de la empresa.
- Al momento de otorgar créditos a clientes no se realiza un estudio de crédito adecuado, no se exigen balances ni respaldo para la deuda, solo se envía a aprobación de la gerencia financiera quien en función de no perder la venta aprueba los créditos y en ocasiones esto ha generado que clientes a los que se les otorgó un crédito presenten altas moras y hasta se conviertan en cartera de difícil cobro.
- Para garantizar el control sobre las devoluciones debe existir una persona encargada de autorizar el formato de devolución. Para evitar al máximo los errores en la facturación.

7.4. PROCESO DE RECAUDOS

Imagen 11. Proceso de Recaudos.



Fuente: Elaboración propia.

7.4.1. Debilidades

Al revisar el procedimiento de cartera se encuentran las siguientes falencias:

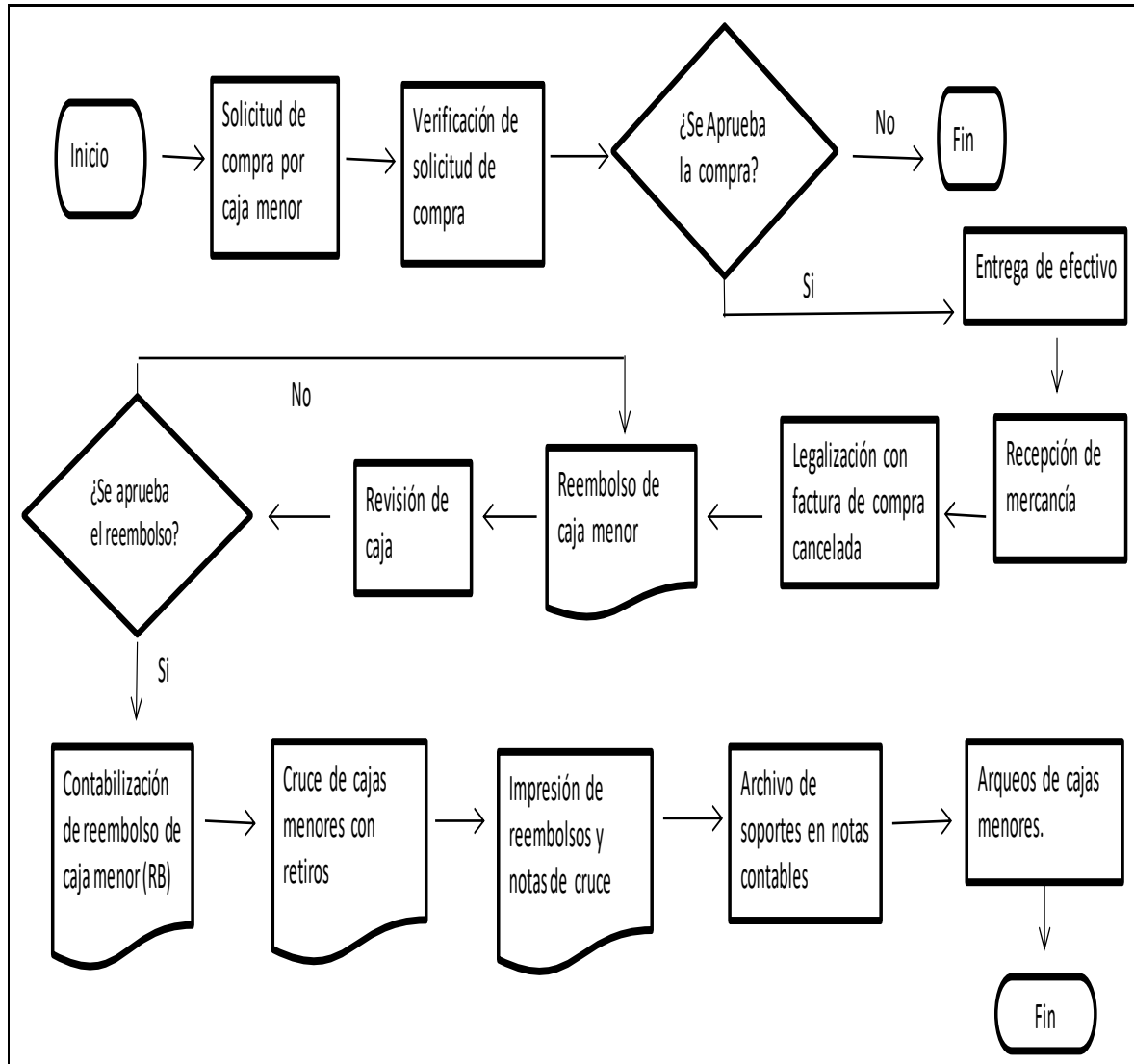
- El analista de cartera no se encarga de realizar un estudio de crédito en el momento que el cliente lo solicita, este solo se encarga de entregar al gerente financiero la solicitud. Dentro de sus funciones recae la confirmación de referencias y el análisis de los documentos presentados, pero actualmente no lo realizan.
- El hecho de que sea el gerente financiero quien autorice los cupos de crédito sin mayor documento de respaldo, basándose principalmente en las entidades financieras a las que pusieran como referencia no es una buena medida para la toma de decisiones. Por ende sería recomendable exigir los estados financieros del cliente certificados en los cuales se pueda verificar el estado real en el que se encuentra para otorgar un correcto cupo de crédito o rechazarlo con fundamentos financieros.
- En la identificación de los ingresos al banco existe una falencia y es que la cartera no se está sacando a diario, solo se genera una vez al mes por ende sin la cartera actualizada no se podrán considerar los clientes que pagan anticipado y por error se pueden aplicar recibos al cliente equivocado. Por esta razón sería recomendable mantener los listados de cartera a diario para contar con información veraz a la hora de aplicar pagos.
- Como consecuencia del punto anterior también se está presentando una falencia en el desarrollo del presupuesto de

ventas mensual que se presenta a modo de informe para las gerencias y especialistas. En este presupuesto se toma la cartera con corte al primer día de cada mes, y conforme a ello se determinan los porcentajes de cumplimiento de recaudos del mes, para la cartera de 0-30 días el 50%, para la cartera de 30-60 el 70%, para la cartera de 60-90 el 80% y para la cartera a más de 90 el 100%, por ende se les está exigiendo un menor porcentaje de recaudos. Como mejora se debe realizar el presupuesto con una cartera proyectada a todo el mes para que en ella cambien de plazo los que se vencen durante el mismo mes, como por ejemplo una factura se vence el 13 del mes, con la cartera proyectada esta saldrá en el corte de 30-60 y no en el de 0-30 como saldría con la cartera al primer día del mes.

- Actualmente a los vendedores no se les está informando su nivel de cumplimiento sobre el presupuesto, ellos mismos determinan el recaudo que llevan en el mes conforme al monto que se les exige pero en este aspecto el área de cartera podría mejorar esto con un informe semanal sobre el cumplimiento con base al presupuesto para que los especialistas tengan presentes los clientes a los que se les debe realizar una gestión de cartera más ardua.

7.5.PROCESO DE CAJA MENOR

Imagen 12. Proceso de Caja Menor.



Fuente: Elaboración propia.

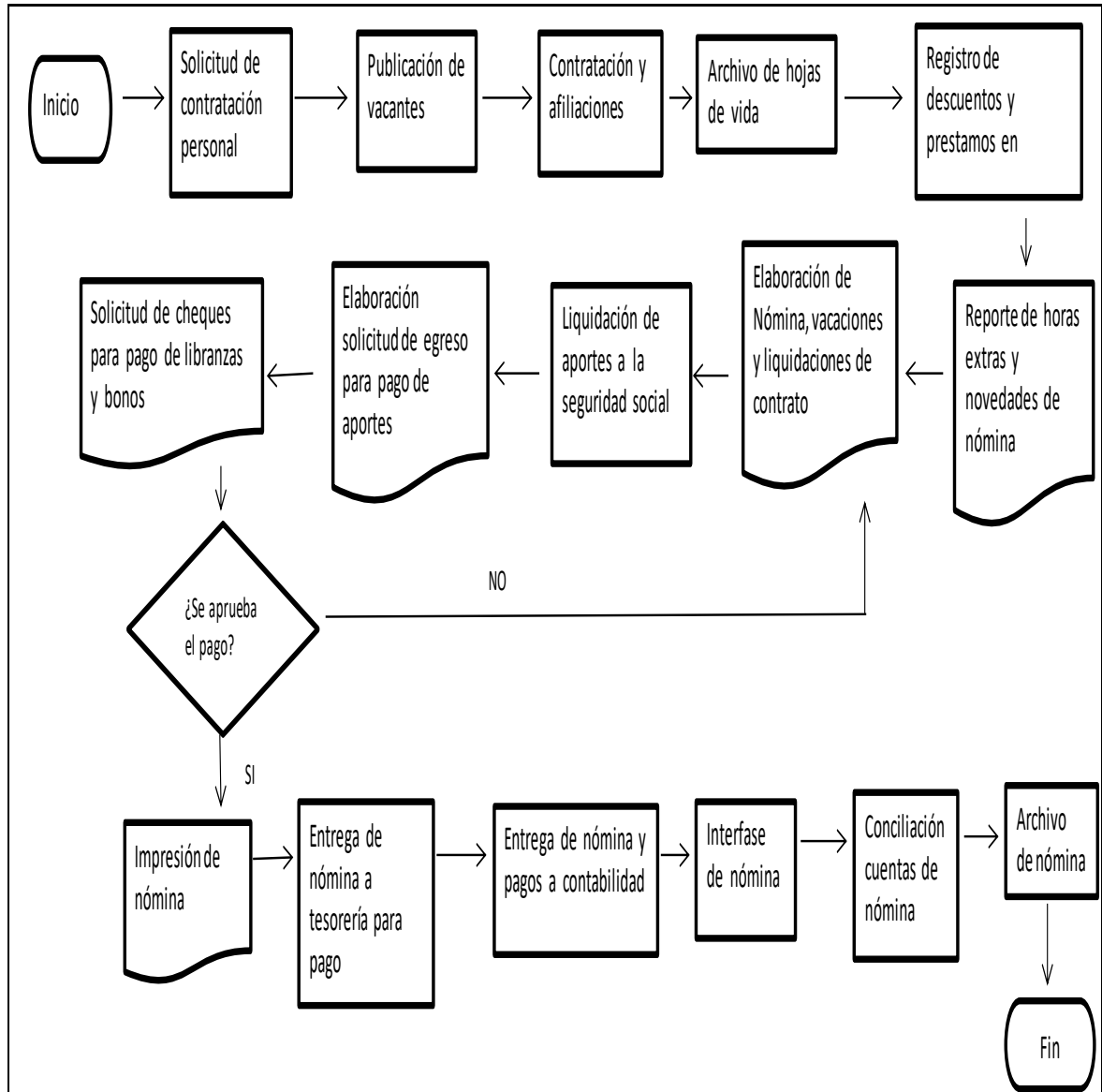
7.5.1. Debilidades

Una vez analizado el proceso de reembolso de caja menor se encuentran las siguientes debilidades:

- La caja menor se maneja con un tope de compras empírico y bastante amplio considerando que la empresa realiza varias compras que oscilan entre los \$100.000 y \$200.000 que deben llevar orden de compra porque ingresan al inventario, pero al poder comprarse por caja menor en ocasiones se saltan la orden generando altercados a fin de mes. Como propuesta se puede establecer en el procedimiento que el tope máximo para compras de caja menor sea \$100.000.
- Debido a que las cajas menores tienen un amplio monto de base se presta para que se evite el trámite con el área de compras y los empleados hagan la solicitud directa al proveedor, perdiendo el filtro de las cotizaciones y generando inconvenientes con las ordenes de compras y/o servicios. Continuando con el punto anterior si se baja el tope también se debe bajar la base de la caja menor para que no tengan tan amplio cupo y se tengan mejores controles.
- En cuanto a las reposiciones de caja menor el manejo actual exige que exista siempre un saldo en el anticipo porque la caja no se gasta en el 100% y se genera una diferencia entre el retiro y el valor consumido. Adicionalmente un arqueo de caja menor en la actualidad que no sea realizado por el asistente contable, no va a cuadrar, por el hecho de que solo en contabilidad conocen que se debe tener en cuenta el valor de la caja que se encuentra pendiente de reposición. Para evitar esta situación se debe consumir la caja en un 100% y solicitar reposición inmediata, para lo cual contabilidad deberá recibir y tramitar inmediatamente o a más tardar en un día.

7.6. PROCESO DE NÓMINA

Imagen 13. Proceso de Nómina.



Fuente: Elaboración propia.

7.6.1. Debilidades

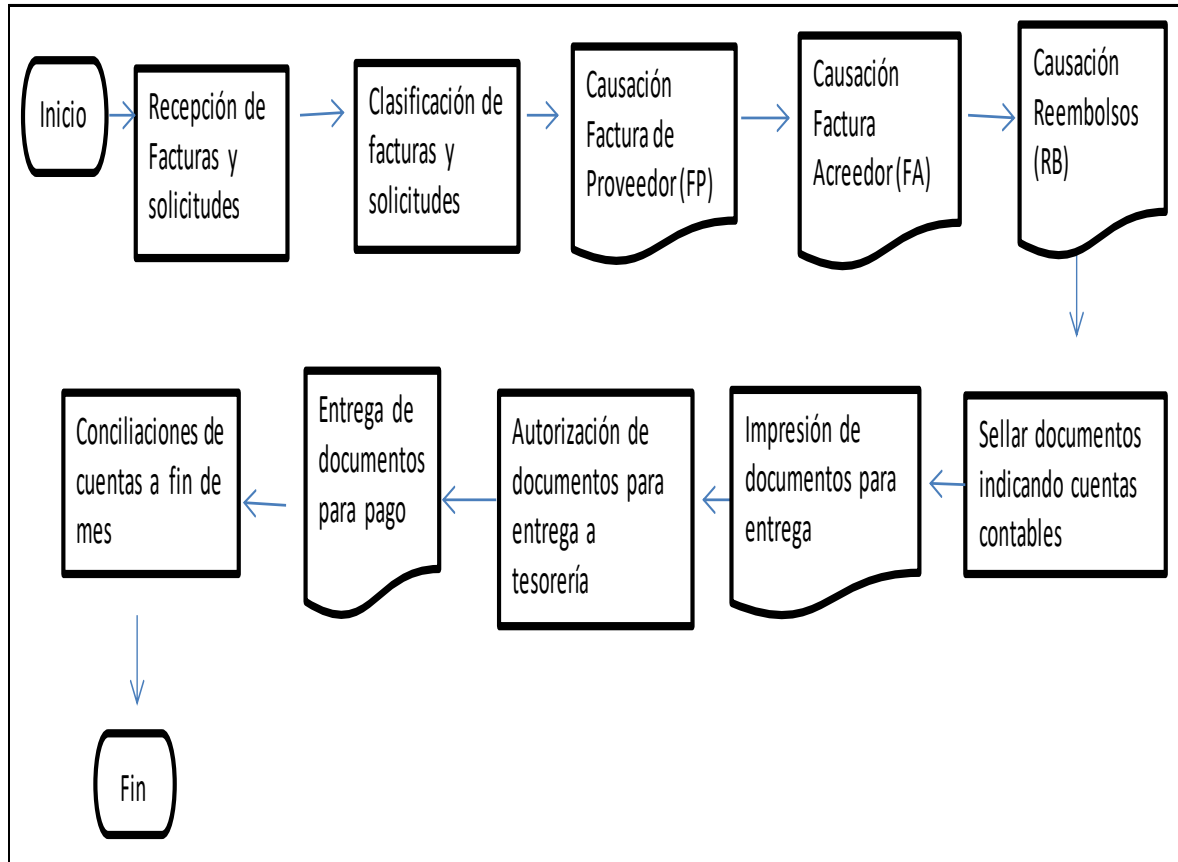
Después de analizar el proceso de nómina se encuentran las siguientes oportunidades de mejora:

- Los registros de horas extras se llevan en un listado físico pero no hay un archivo digital que permita consolidar la información, este proceso es totalmente manual realizado por la jefe administrativa. Por ende es susceptible a errores.

- A la hora de aprobar los créditos o prestamos que tienen los empleados de SAGER SA como beneficio por su labor, no se está teniendo en cuenta el nivel de endeudamiento con el que cuenta el empleado, esto se debe a que no se archivan correctamente los descuentos aprobados con anterioridad en la hoja de vida del empleado, es por ello que se requiere de un informe con el cual se pueda determinar la capacidad de endeudamiento con la que cuenta el empleado para evitar que se generen atrasos en los pagos cuando los ingresos no alcancen a cubrir las deudas con las que cuenta cada empleado.

7.7. PROCESO DE CAUSACIÓN

Imagen 14. Proceso de Causación.



Fuente: Elaboración propia.

7.7.1. Debilidades

Después de analizar el proceso de causación de documentos contables se encuentran las siguientes debilidades:

- Al sellar los documentos que se mencionaron se saltan el proceso de causación con lo cual se está cayendo en una contabilidad de caja, que no es una práctica adecuada. Existen diversas

alternativas para causar los documentos realizando una práctica correcta, como por ejemplo la creación de documentos alternativos a los existentes que sirvan para llevar un control sobre esta clase de soportes.

- Nuevamente se evidencia la falencia de control interno al momento de aprobación ya que esta pasa por el mismo funcionario que se encarga de aprobar los pagos y consolidar la información contable, además de que la aprobación se da al momento del pago y como se mencionó antes por las urgencias estos pagos siempre son autorizados.
- En los tiempos que deben permanecer las facturas en contabilidad existen falencias ya que en ocasiones por el alto volumen de las facturas es complejo que una sola persona (asistente contable) pueda cumplir con estos tiempos generando así posibles retrasos en los pagos.
- A fin de mes deben ser conciliadas las cuentas por pagar y por cobrar para eliminar errores cometidos, pero esta actividad no siempre se realiza y cuando se logra realizar se proceden a realizar todos los ajustes que considera pertinente el asistente contable sin requerir de una aprobación para proceder con ajustes contables, esto indica que no hay suficiente control sobre el proceso que pueda ayudar a minimizar los errores que se deben ajustar cada mes.

8. DETERMINAR LAS POLÍTICAS, DIAGRAMAS DE FLUJO Y MANUALES DE PROCEDIMIENTOS QUE LA EMPRESA SAGER S.A APLICA PARA EL REDISEÑO DEL SIC

8.1. RECURSOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

Todo sistema de información contable requiere de ciertos elementos indispensables para su existencia, para así poder cumplir con sus objetivos. Estos elementos se relacionan entre sí para que todo marche correctamente. Para el caso de SAGER SA se realizó la propuesta de la primera versión de manuales de funciones, debido a que la empresa no contaba con estos. A continuación se relacionan los manuales propuestos.

8.1.1. Recursos Humanos

Tabla 3. Manual de funciones Gerencia General.

CARGO	FUNCIONES
Gerente General	*Administrar la gestión integral de ventas mediante la revisión, seguimiento y control de la gestión de los Gerentes de Línea y los Gerentes Comerciales. *Atender encuentros y visitas a clientes que por estrategia lo requieran. *Asignación de recursos para el desarrollo de la gestión comercial. *Revisar y Aprobar los presupuestos anuales. *Atender los requerimientos del área comercial y mediar con las áreas administrativas en los casos necesarios. *Atender los requerimientos y fijar las condiciones de cartera con los clientes *Gestionar y aprobar la toma de créditos en moneda extranjera y en moneda nacional de grandes cuantías.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4. Manual de funciones Gerencia Ejecutiva

CARGO	FUNCIONES
Gerente Ejecutiva	*Administrar de manera eficiente los recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa. *Ejecutar el Plan Financiero anual (Presupuesto). *Autorizar pagos, pedidos de transferencias al exterior. *Autorizar los pagos y compras superiores a \$500.000 *Coordinar las actividades de todo el personal Administrativo de la empresa, para alcanzar los objetivos propuestos. *Controlar semanalmente el flujo de necesidades de efectivo. *Representar a la Empresa en los aspectos legales y jurídicos delegados por la Gerencia General de SAGER SA. *Mantener buenas relaciones con los bancos para solicitudes de créditos bancarios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Manual de funciones Dirección Operativa.

CARGO	FUNCIONES
Dirección Operativa	*Entregar ágil y oportunamente la información requerida. *Mantener adecuadas relaciones con los bancos, emitir Estados Financieros y controlar la ejecución presupuestal. *Planificar, organizar y controlar las actividades del Dpto. de Contabilidad. *Revisar y Validar los Estados Financieros. *Controlar las actividades del área contable. *Mantener un seguimiento y control del presupuesto establecido y de las disponibilidades presupuestarias. *Controlar el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones de organismos de control, externos a la compañía: Superintendencia de Sociedades, Cámara de Comercio, Industria y Comercio, etc. *Representar a la Empresa en los aspectos legales y jurídicos delegados por la Gerencia General de SAGER S.A.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Manual de funciones Jefe Administrativa.

CARGO	FUNCIONES
Jefe administrativa y financiera	*Aprobar las compras inferiores a \$500.000. *Realizar las aprobaciones en los portales bancarios de las planillas montadas por parte del área de tesorería. *Verificar los pagos que se van a realizar semanalmente junto a los recursos disponibles para planificar la tesorería. *Coordinar todas las labores a desarrollar en la tesorería. *Controlar el uso de los recursos financieros y los consumos de los elementos de aseo y cafetería de la organización. *Controlar la compra de la papelería acorde a los requerimientos del personal.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Manual de funciones Contadora.

CARGO	FUNCIONES
Contador	*Realizar el análisis, verificación y control costos de la Cía. *Realizar la planeación de los cierres contables diarios y mensuales. *Revisar, analizar y emitir los balances de comprobación y estado de resultados. *Emitir y revisar el balance de comprobación, estado de resultados y balance general de la compañía mediante el uso de los módulos del sistema CG1 v 8.5. * Apoyar a la Gerencia Financiera en la realización de Informes, Auditoría y Revisiones de Cuenta. *Entregar a la Gerencia Financiera y a la Revisoría Fiscal informes realizados de acuerdo a los procedimientos. *Verificar la conciliación de las cuentas de los estados financieros. * Realizar y Presentar los informes fiscales (Retefuente, IVA, Ica, Industria y Comercio, Declaraciones de Renta, Informaciones Tributarias, Súper Sociedades, DANE) *Atender los requerimientos hechos por la Revisoría Fiscal. * Validar que los funcionarios responsables de la ejecución de los módulos contables del sistema operativo CG1 v8.5, generen la información adecuada y oportuna para la obtención de los informes establecidos en los procedimientos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Manual de funciones Asistente Contable.

CARGO	FUNCIONES
Asistente Contable	*Codificar y contabilizar los movimientos contables de la compañía. *Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias. *Generar los listados de los libros oficiales. *Ejecutar los cierres contables de acuerdo con la programación recibida de su jefe inmediato. *Conciliar las cuentas del balance. *Generar los listados de los informes financieros de la compañía. *Ejecutar las interfaces de nómina: Planilla de pagos quincenales y mensuales. *Generar la provisión de las cuentas contables de las prestaciones sociales, de los aportes parafiscales y seguridad social. *Generar el listado de ventas para la liquidación del pago de comisiones de ventas. *Conciliar las cuentas por cobrar de los empleados. *Revisar los comprobantes de egresos generados. *Efectuar las conciliaciones de las cuentas por pagar y entregar el respectivo soporte a Tesorería. *Realizar el cuadro mensual de ventas de contado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Manual de funciones Auxiliar Contable.

CARGO	FUNCIONES
Auxiliar Contable	*Generar la causación de las compras de bienes y/o servicios realizadas. *Ejecutar los cierres contables de acuerdo con la programación recibida de su jefe inmediato. *Codificar y contabilizar los movimientos de ajustes contables de la compañía de acuerdo con los procedimientos establecidos para este fin. *Generar causación y registro de legalización de anticipos. *Mantener el archivo de documentos contables al día *Ejecutar las tareas asignadas por la contadora o el asistente, sirviendo como apoyo a sus labores.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Manual de funciones Tesorería.

CARGO	FUNCIONES
Tesorerera	*Planeación de tesorería: Emitir periódicamente el listado de todas las cuentas por pagar (incluye todos los conceptos de egreso). *Archivar comprobantes de egreso con los respectivos soportes. *Administrar la caja menor. *Realizar los reembolsos de caja menor. *Custodiar los títulos valores; chequeras, pagarés, bonos, moneda extranjera, efectivo y tarjetas de crédito. *Programar semanalmente, en conjunto con la Gerencia Financiera los pagos a realizar.

Tabla 10. (Continuación) Manual de funciones Tesorería.

CARGO	FUNCIONES
Tesorerera	*Solicitar autorización y/o aprobación para el pago por transferencia electrónica. *Verificar que los comprobantes de pago realizados por transferencia electrónica cuenten con los soportes, las firmas y los sellos correspondientes. *Realizar la transferencia electrónica de los pagos de nómina del personal cada quince días y los reintegros de gastos en general *Realizar el pago mensual de la seguridad social y los aportes parafiscales en el sistema. *Mantener actualizado el fólder de los préstamos bancarios de la compañía. *Reportar a la Gerente Ejecutiva, diariamente los saldos de las cuentas bancarias en moneda legal. *Reportar diariamente a la Gerente Ejecutiva y Jefe Administrativa los movimientos de las cuentas y saldos de las cuentas en moneda extranjera. *Preparar para revisión y ejecución de la Gerente Ejecutiva las transferencias electrónicas en las cuentas de moneda extranjera. *Liquidar periódicamente los intereses de los préstamos bancarios de la CIA para la revisión de la gerencia ejecutiva o Dirección operativa y previa autorización ejecutar su pago.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Manual de funciones Analista de Cartera.

CARGO	FUNCIONES
Analista de Cartera	*Recibir, verificar y validar la documentación recibida de los clientes, para el respectivo estudio de otorgamiento del crédito comercial. *Efectuar internamente los trámites de aprobación de los cupos de crédito de los clientes de acuerdo con los procedimientos establecidos. *Ingresar en el sistema, en la base de datos de clientes comerciales, los clientes nuevos con crédito. * Elaborar la carpeta por cada cliente con toda su respectiva documentación. *Para los clientes cuyo estudio de crédito requiere garantías adicionales, elaborar la reserva de dominio y confirmar los cheques recibidos del cliente, con las centrales de riesgo. *Actualizar en el sistema de acuerdo con la solicitud del cliente, los plazos y cupos de crédito aprobados. *Bloquear en el sistema los clientes que presenten mora en el pago. *Contactar periódicamente a los clientes que tengan facturas vencidas, para realizar la gestión de cobro. *Cuando se registra por parte del almacén, una devolución de mercancía, elaborar la respectiva entrada por devolución en el sistema *Actualizar anualmente los documentos de los clientes, tales como cámara y comercio en original y fotocopia del Rut. *Elaborar y entregar mensualmente el presupuesto de recaudo por vendedor, para cada unidad comercial. *Elaborar semanalmente un informe por cliente, de las cuentas por cobrar de difícil recaudo, y entregar a la Gerencia Financiera y de Ventas. *Identificar a nivel nacional, las consignaciones realizadas por los clientes, para asociarlas con la cartera y realizar el respectivo cruce con la factura. *Emitir y revisar listados de recaudos para la liquidación de comisiones del personal de ventas.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. Recursos Tecnológicos

Tabla 12. Recursos tecnológicos

ELEMENTO	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	USUARIO
Portátil Apple	Apple Macbook Pro 2014	1	Gerente General
Portátil Apple.	Apple Macbook Pro 2016	1	Gerente Ejecutiva
Portátil Dell	Dell Vostro 3460	4	*Directora Operativa *Director Sistemas *Directora Logística. *Contadora.
Servidor	HPE ProLiant DL	1	SAGER S.A
Software	CGUno Siesa 8.5	1	SAGER S.A
Computador de escritorio	HP Serie 400 Intel	3	*Tesorera *Analista de cartera *Asistente contable. *Auxiliar contable.
Impresora de punto	Epson FX-2190	3	*Tesorera *Analista cartera *Contadora *Asistente contable *Auxiliar contable *Gerente Financiero
Impresora Laser	LaserJet-MFP-1536-DNF	4	*Gerente General *Tesorera *Analista cartera *Contadora *Asistente contable *Auxiliar contable *Gerente Financiero

Fuente: Archivo del área de sistemas de la empresa SAGER SA

8.1.3. Recurso Material

Tabla 13. Recursos materiales.

ELEMENTO	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	USUARIO
Silla ergonómica	Sillas tipo ergonómicas.	70	Personal SAGER S.A
Escritorios	Escritorios en madera con base metálica.	70	Personal SAGER S.A
Silla en cuero	Sillas ergonómicas en cuero	2	*Gerente General *Gerente Ejecutiva
Archivador	Archivadores metálicos de 2 puestos	15	*Gerente General *Gerente Ejecutiva *Tesorera *Analista cartera * Contadora *Asistente contable *Auxiliar contable *Gerente Financiero *Recursos humanos

Fuente: Archivo del área de contabilidad de la empresa SAGER SA

8.2.MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

Como parte fundamental de la propuesta de rediseño del sistema de información contable de la empresa SAGER SA, se presenta el siguiente esquema para realizar los procedimientos basados en el levantamiento de procesos realizado en el capítulo anterior, a esta propuesta se le añaden políticas para cada procedimiento debido a que en la empresa no existen formalmente.

8.2.1. Propuesta de procedimiento de Compras.

Tabla 14. Propuesta de Procedimiento de Compras.

Objetivo: Establecer claramente las actividades para realizar una compra, con el fin de evitar compras innecesarias y que se pueda tener un mayor control interno en el proceso.
Alcance: Este proceso aplica para las áreas de compras, contabilidad y tesorería. El proceso está comprendido desde la solicitud de compra hasta el archivo del comprobante pagado.
Políticas: Para el procedimiento de compras se plantean las siguientes políticas: 1. Las solicitudes de compras deben ser realizados por jefes y directores. 2. Para realizar una compra se deben tener 3 cotizaciones. 3. La elección del proveedor se realiza con base al menor costo, tiempo de entrega y calidad de producto. 4. Las compras inferiores a \$500.000 son aprobadas por la Jefe Administrativa o la Directora Operativa. 5. Las compras superiores a \$500.000 son aprobadas por la Gerencia. 6. Para todas las compras se deben realizar órdenes de compra o servicio. 7. Contabilidad no recibe documentos sin la autorización de los puntos anteriores. 8. La aprobación del pago será rechazada si: la factura está vencida, si la compra no tuvo autorización previa, si se entrega después de las 3 P.M para pago.

Tabla 14. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Compras.

Actividad	Responsables	Descripción
1. Solicitud de compra.	Jefes de área y directores.	Realizar solicitud formal de los requerimientos de su personal a cargo al área de logística para que den trámite a la compra.
2. Verificación de inventario y cotizaciones.	Analistas de logística	Con la solicitud se procede a verificar los inventarios, en el caso que lo solicitado esté en inventario se autoriza realizar entrega, de lo contrario se procede a realizar 3 cotizaciones formales con distintos proveedores.
3. Elección de proveedor y solicitud de aprobación.	Directora de Logística	La analista le entrega al director las 3 cotizaciones en un formato de Excel comparativo y selecciona la mejor opción, la directora revisa las condiciones y si lo considera correcto solicita aprobación.
4. Elaboración de nuevas cotizaciones	Analistas de Logística	En caso de que la solicitud de compra no sea aprobada las analistas deberán volver a realizar 3 cotizaciones nuevas y solo podrán repetir uno de los proveedores de la anterior.
5. Aprobación de cotizaciones.	Gerente General, Ejecutiva, Jefe Administrativa y Dir. Operativa.	Aprueban la solicitud de compra, bajo las condiciones anteriormente descritas.
6. Elaboración de orden de compra.	Analistas de Logística	Realizan la orden de compra y/o servicio, para enviarla al proveedor y que este proceda a despachar.

Tabla 14. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Compras.

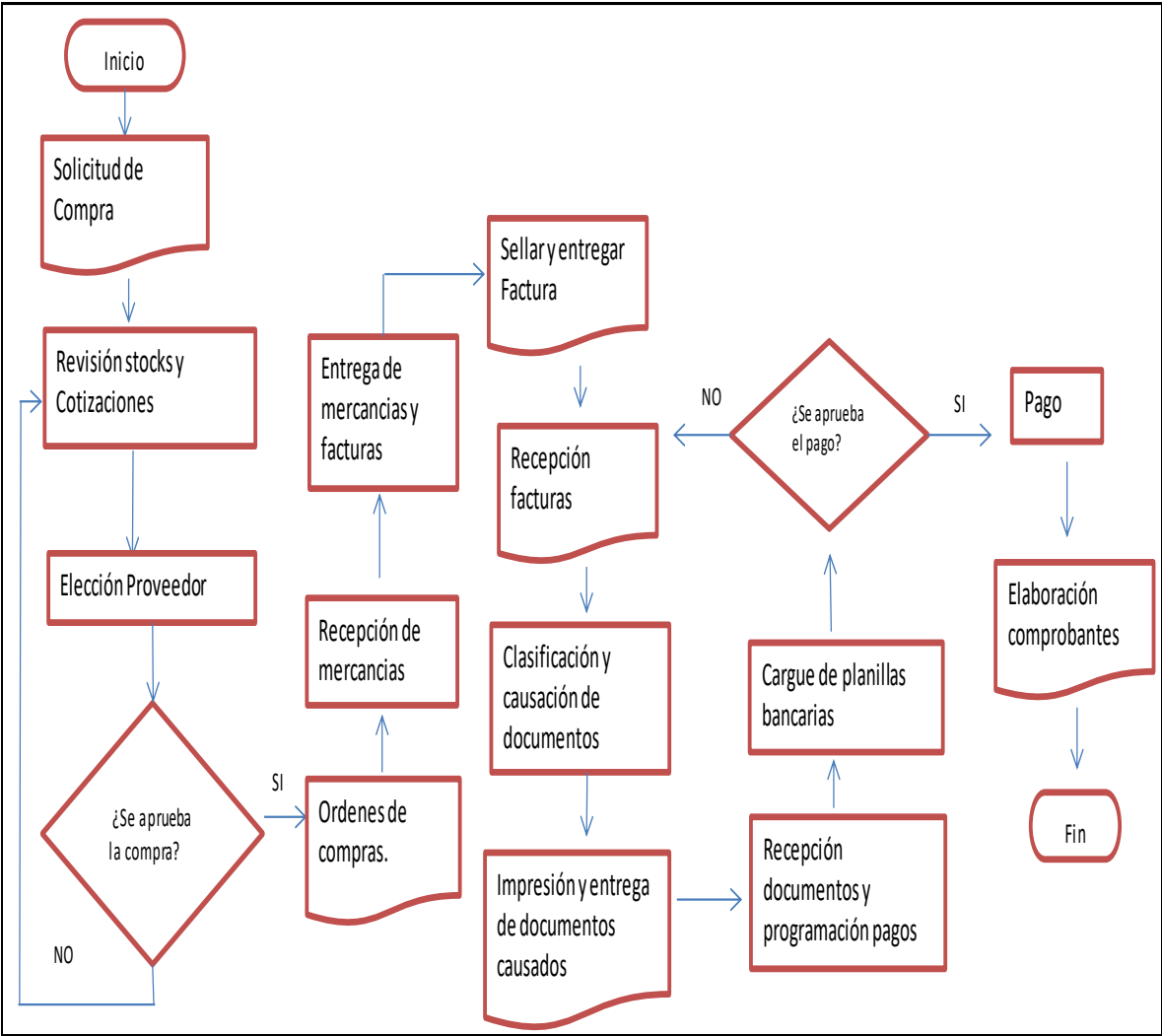
Actividad	Responsables	Descripción
7. Recepción de mercancía e ingreso al sistema.	Almacenistas	Al recibir la mercancía se debe verificar la factura con el producto físico. Si es una compra para ingresar al inventario deberá ser ingresado inmediatamente a la respectiva bodega donde es recibido (Cali, Bogotá o Palmira). Si no es un ingreso a inventario se entrega la mercancía al área de logística con la factura.
8. Entrega de mercancía y de factura.	Analista de logística	Se encarga de entregar la mercancía al área que la solicitó y entrega la factura al área de contabilidad con sello del área de logística.
9. Sello de factura de compra.	Analista de logística	1. Fecha de recibido. 2. Fecha de entrega a contabilidad. 3. Nombre de quien entrega. 4. Formato de comprar (con numeración de control interno.) 5. Proyectos si la factura debe ser cargado a alguno. 6. Fecha y nombre de quien recibe.
10. Recepción de facturas y/o solicitudes.	Asistente o Auxiliar contable	Reciben y firman la factura o solicitud de anticipo, verifica la carpeta de compartidos en la red de la empresa con el número de control interno si la factura o solicitud tiene autorización, esto en caso de que no lleve la firma en físico el documento o alguno de sus anexos.

Tabla 14. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Compras.

Actividad	Responsables	Descripción
11. Clasificación de documentos y causación	Asistente o Auxiliar contable	Como parte de la propuesta de rediseño del SIC de la empresa SAGER SA se definen como documentos para contabilizar los siguientes en los cuales se deben clasificar los soportes: Créditos, Anticipos, Documentos Equivalentes de personas naturales, Reembolsos, Documentos de Caja, Casos especiales, y los tradicionales Factura Acreedores, Factura Proveedores.
12. Impresión y firma de documento.	Asistente o Auxiliar contable	Imprime y firma el documento generado para poder entregarlo al área de tesorería y que procedan a pagarlo.
13. Recepción de documentos y programación o archivo.	Tesorera	La tesorera recibe los documentos. Si el pago es para esa misma semana o día verifica su programación de la semana para saber si este pago está contemplado o si debe registrarlo en su cuadro para aprobaciones de gerencia. Si la factura es a crédito debe archivarla hasta el momento de pago.
14. Cargue de planillas bancarias	Tesorera	Monta las planillas de pago en los portales bancarios y solicita aprobación.
15. Aprobación y verificación de soportes para pago	Jefe Administrativa	Recibe los documentos soportes para pago, revisando fechas de vencimiento y autorizaciones para realizar la compra, una vez está verificado aprueba el pago en el portal bancario. De lo contrario se rechaza el pago.
16. Elaboración e impresión de comprobante.	Tesorera	Imprime los soportes bancarios, realiza el comprobante de egreso, imprime y archiva.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 15. Propuesta de Flujograma de compras.



Fuente: Elaboración propia.

8.2.2. Procedimientos de Pagos o Cuentas por Pagar

Tabla 15. Propuesta de Procedimiento de pagos.

Objetivo: Establecer claramente las actividades para realizar el pago de facturas y solicitudes, con el fin de evitar retrasos en los pagos, se cumpla el principio de causación y se programe adecuadamente la tesorería para tener control sobre el flujo de efectivo de la empresa.

Tabla 15. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de pagos.

Alcance: Este proceso aplica para las áreas de contabilidad y tesorería. El proceso está comprendido desde la revisión de saldos de cuentas en bancos hasta la impresión de la conciliación bancaria.
Políticas: Para el procedimiento de pagos se plantean las siguientes políticas: 1. Los saldos de las cuentas bancarias se revisan a diario y a primera hora. Estos saldos se deben registrar en el formato memoria de tesorería. 2. Las cuentas de bancos no se pueden sobregirar salvo situaciones de urgencia aprobadas por la Gerencia. Se rechazara si el cuadro tiene documentos vencidos. 3. Los pagos se provisionan semanalmente, conforme al saldo de vencimientos por pagar. 4. La provisión de pagos se realiza semanalmente y debe ser aprobada por la Gerencia Ejecutiva. Está provisión debe estar registrada en la memoria de tesorería. 5. La aprobación del pago será rechazada si: la factura está vencida, si la compra no tuvo autorización previa, si se entrega después de las 3 P.M para pago. 6. Cada que se realice un pago se debe verificar el soporte bancario para identificar los pagos que son rechazados, e inmediatamente debe ser entregado a contabilidad. 7. Los extractos bancarios deben ser entregados a más tardar el quinto día hábil de cada mes. 8. Las conciliaciones bancarias deben ser aprobadas cada mes y en estas solo deben quedar movimientos que tengan soporte contable al mes siguiente o errores en la digitación de saldos en el libro contable. Si quedan pendientes pagos de clientes o proveedores que tienen cartera o cuentas por pagar vivas, se rechazará la conciliación y se debe aplicar dicho pago y realizar nuevamente la conciliación. 9. Las conciliaciones bancarias deben estar listas el 10 de cada mes. 10. Los pagos al exterior se realizan solo los viernes de cada semana.

Tabla 15. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de pagos.

Actividad	Responsables	Descripción
1.Revisión de saldos y registro en memoria de tesorería	Tesorera	Se deben revisar los saldos de todas las cuentas bancarias en los respectivos portales. Para registrar el saldo en el formato Memorias de tesorería con el cual debe llevar el control y no dejar que las cuentas se sobregiren.
2. Informe de vencimientos	Tesorera	Los días lunes y jueves se deben sacar los informes de vencimientos por edades de las cuentas por pagar y registrarlos en el formato Memorias de tesorería para provisionar los pagos.
3. Aprobación de memoria de tesorería.	Tesorera	Una vez está alimentado el formato se envía a la Gerencia Ejecutiva para que dé su visto bueno sobre los pagos a realizar. De lo contrario se diligencia de nuevo el formato.
4. Impresión de soporte contable.	Asistente o Auxiliar contable	Imprime y firma el documento generado si es Créditos (CR), Anticipos (AS), Documentos Equivalentes de personas naturales (DE), Reembolsos (RB), Documentos de Caja (DC), Casos especiales (CD), y los tradicionales Factura Acreedores (FA), Factura Proveedores (FP), para poder entregarlo al área de tesorería y que procedan a pagarlo.

Tabla 15. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de pagos.

Actividad	Responsables	Descripción
5. Recepción de soportes y programación de pago.	Tesorerera	Recibe los documentos. Si el pago es para esa misma semana o día verifica su programación de la semana para saber si este pago está contemplado o si debe registrarlo para aprobaciones de gerencia. Si la factura es a crédito debe archivarla hasta el momento de pago.
6.Cargue de planilla bancaria	Tesorerera	Monta las planillas de pago en los portales bancarios y solicita aprobación.
7.Revisión y aprobación de pago	Jefe Administrativa	Recibe los documentos soportes para pago, revisando fechas de vencimiento y autorizaciones para realizar la compra, una vez está verificado aprueba el pago en el portal bancario. Por último vuelve a entregar los soportes a la tesorera para la generación de comprobantes.
8. Elaboración e impresión de comprobante de Egreso.	Tesorerera	Al estar ya los pagos realizados se deben imprimir los soportes bancarios y con ellos realizar el comprobante de egreso (CE) donde se cruza la cuenta por pagar del documento entregado por contabilidad contra la salida del banco, o el recibo de divisas (RD) si es un pago al exterior donde se cruza la cuenta por pagar de la factura del exterior contra la salida del banco y la diferencia en cambio al gasto o al ingreso dependiendo de la tasa de referencia.

Tabla 15. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de pagos.

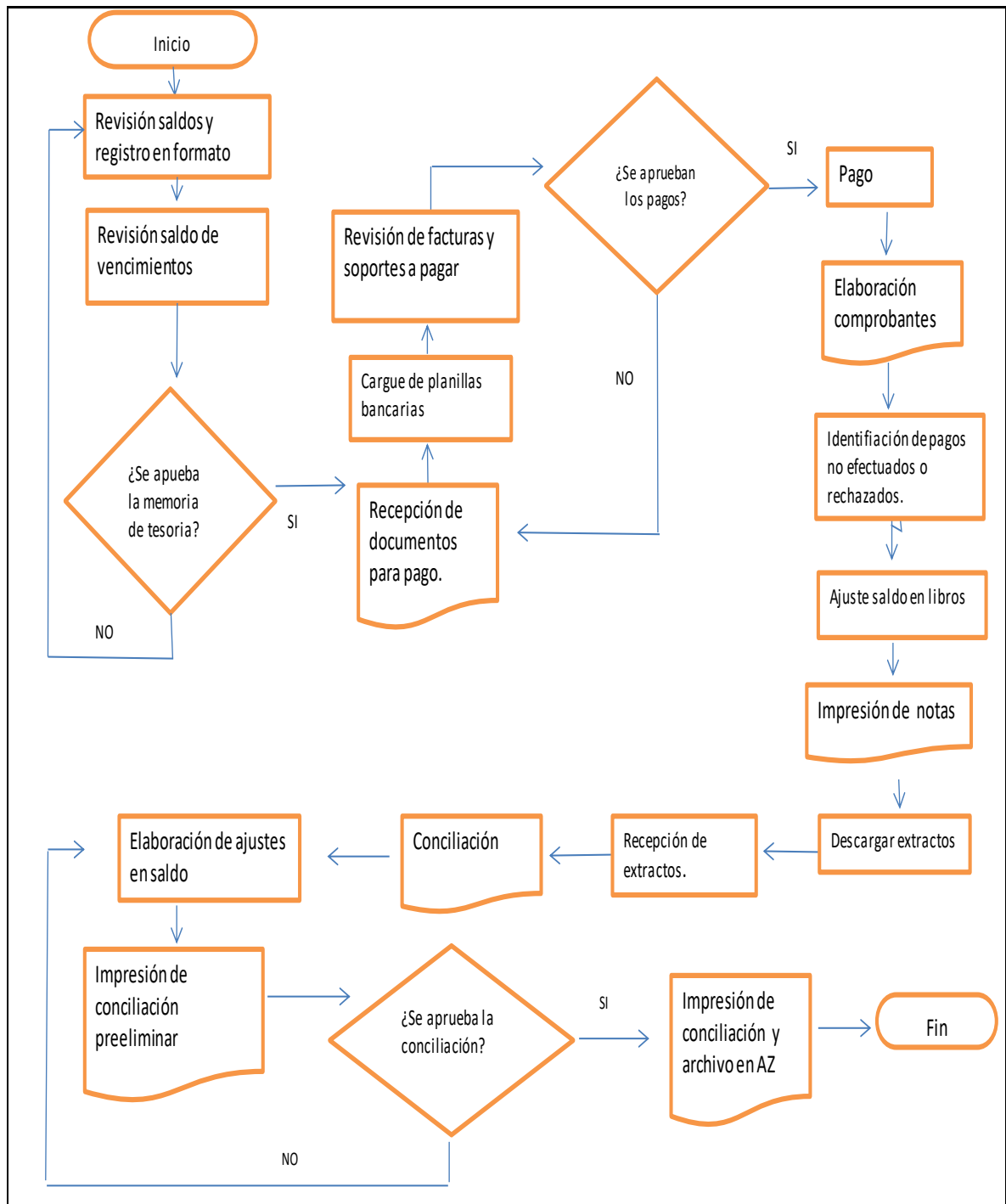
Actividad	Responsables	Descripción
9. Identificación de pagos no efectuados	Tesorera	Se imprimen los comprobantes y anexan los soportes de los documentos contables, en este punto se procede a revisar si el pago fue efectuado exitosamente para archivar el comprobante o si rebotó para ser entregado al área de contabilidad.
10. Ajuste de saldo en libro de bancos.	Asistente Contable	Recibe el pago rebotado, que debe ir junto al comprobante de egreso respectivo para ser anulado en Notas de Egreso (NE) donde se revive la cuenta por pagar y se reversa la salida del banco.
11. Impresión de nota de ajuste.	Asistente Contable	Imprime dos veces la nota para entregar una a tesorería para pago nuevamente y la otra la archiva en las notas del mes.
12. Descarga de extractos bancarios	Tesorera	A más tardar el sexto día hábil del mes debe tener descargados todos los extractos bancarios y entregarlos a contabilidad
13. Recepción de extractos y conciliación bancaria.	Asistente contable	Recibe los extractos y a más tardar el 10 de cada mes debe tener listas todas las conciliaciones bancarias extracto vs libros identificando las partidas conciliatorias y plasmarlas en el formato conciliación bancaria.

Tabla 15. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de pagos.

Actividad	Responsables	Descripción
14. Impresión de formato conciliación y ajustes al libro.	Asistente contable	Imprime el formato de conciliación bancaria y entrega a tesorería y cartera las partidas que no identifica para que ellos colaboren con eso. Una vez le entregan lo que se identificó el asistente realiza las notas debito (ND) de ajuste al libro de banco e imprime nuevamente. Lo que no se identifica después de dos meses se solicita con carta al banco.
15. Impresión y autorización de conciliación.	Asistente contable	Una vez se tiene la conciliación impresa y lo más limpia posible la firma el asistente, la contadora y la directora operativa. Si no es aprobada se debe realizar nuevamente hasta dejarla limpia totalmente. Por último se archiva en la AZ de conciliaciones del año.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 16. Propuesta de Flujograma de pagos



Fuente: Elaboración propia.

8.2.3. Procedimiento de Reembolso de Caja Menor

Tabla 16. Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.

Objetivo: Establecer las actividades a seguir en el proceso de pagos y reembolso de caja menor, con el fin de que no se le dé un mal uso a la caja menor, también se busca fijar bases y topes para compras. Por último se buscan definir quiénes son los encargados de realizar las aprobaciones para velar por el control de este procedimiento.
Alcance: Este procedimiento está dirigido para todo el personal en general que solicite compras por caja menor, va específicamente dirigido al área de contabilidad y tesorería. El procedimiento está comprendido desde la solicitud de compra por caja menor hasta el arqueo de la caja.
Políticas: Para el procedimiento de caja menor se establecen las siguientes políticas: 1. La base para la caja menor de Cali será de \$ 1.500.000, para Bogotá será de \$ 2.300.000 y para Palmira será de \$ 200.000. 2. Los encargados de las cajas menores son los siguientes: en Cali será la tesorera, en Bogotá la Asistente Administrativa y en Palmira la Asistente de Planta. 3. Las compras por caja menor solo podrán ser inferiores a \$ 100.000. Si se pasa de este monto se deberá realizar solicitud de anticipo o negociar crédito con el proveedor. 4. Las compras por caja menor se manejarán con vales provisionales que deberán ser aprobados por la Directora Operativa, Gerentes de Venta de sede y Gerente de Producción. 5. Todos los vales provisionales deben ser legalizados con respectiva factura de compra en un plazo no mayor a una semana. En caso de no ser legalizados se descontará de nómina al empleado solicitante el valor y se le realizará un correctivo conforme a las normas internas de la empresa. 6. Los reembolsos de caja se solicitarán una vez se agote el 100% de la caja o en los cierres de cada mes. Esta reposición debe tener prioridad en el área de contabilidad y no puede tardar más de dos días en ser pagada.

Tabla 16. (Continuación) Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.

7. La aprobación del reembolso de caja menor la realizará únicamente la jefe Administrativa. Para el pago de los reembolsos de caja se tiene una cuenta de ahorros para cada sede y en estas se depositarán los reembolsos. 8. Mensualmente se debe realizar arqueo a las cajas menores sin previo aviso. En el arqueo deben estar entre facturas, vales provisionales y saldo en efectivo las bases de cada una de las cajas. Si se encuentran faltantes en la caja el valor se debe descontar al funcionario que encargado del manejo de la misma. En el caso de encontrar excedentes y si la persona encargada no puede demostrar que es de su propiedad se tomará el saldo como un aprovechamiento.		
Actividad	Responsables	Descripción
1. Solicitud y autorización de compra.	Área que requiere	Quien tenga necesidad compra inferior a \$100.000 podrá solicitar el pago por caja menor llenando un recibo o vale de caja con numeración interna donde especifique la compra, haciendo autorizar por la Directora Operativa en Cali, por el gerente de ventas oriente en Bogotá y por el Gerente de Producción en Palmira. En caso de no ser aprobado se devuelve para solicitud anticipo.
2. Entrega de efectivo.	Tesorera-Asistentes administrativas.	Las personas responsables del manejo de la caja menor entregan el dinero a quién lleve el recibo de caja firmado por la directora operativa, gerente de ventas oriente y gerente de producción, lo deja como un provisional hasta que legalicen con factura la compra a realizar

Tabla 16. (Continuación) Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.

Actividad	Responsables	Descripción
3. Compra y entrega de factura.	Área que requiere	La persona a la que se le entrega el dinero es responsable de realizar la compra, para esto se apoyan en el área de logística que le puede contactar con los proveedores más favorables, o si prefiere puede conseguir sus proveedores siempre y cuando no exceda el monto que le han entregado. Una vez realizada la compra, inmediatamente entregan a la persona encargada de la caja menor la factura con un nuevo recibo o vale de caja autorizado que ya no es provisional sino que se realiza con el valor de la factura y se devuelve el excedente en caso de existir.
4. Reembolso de caja menor	Tesorera-Asistentes administrativas.	Los reembolsos de caja menor deberán realizarse una vez se agote el 100% de la caja. Al momento de realizar los reembolsos de las 3 cajas el procedimiento es el mismo, se ingresan las facturas que tienen como soporte y a modo informativo se ingresan los valores provisionales. Una vez diligenciado se entrega a contabilidad.
5. Recepción de reembolso, revisión y entrega para autorización	Asistente contable	Recibe el formato de reembolso de caja con los soportes y revisa que coincidan con los valores registrados en el formato, además que ninguna compra supere el valor de \$100.000 y que todos los vales estén autorizados, en caso de no estarlo debe dejar la anotación en el formato de reembolso. Una vez termina su revisión lo entrega a la Jefe administrativa.

Tabla 16. (Continuación) Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.

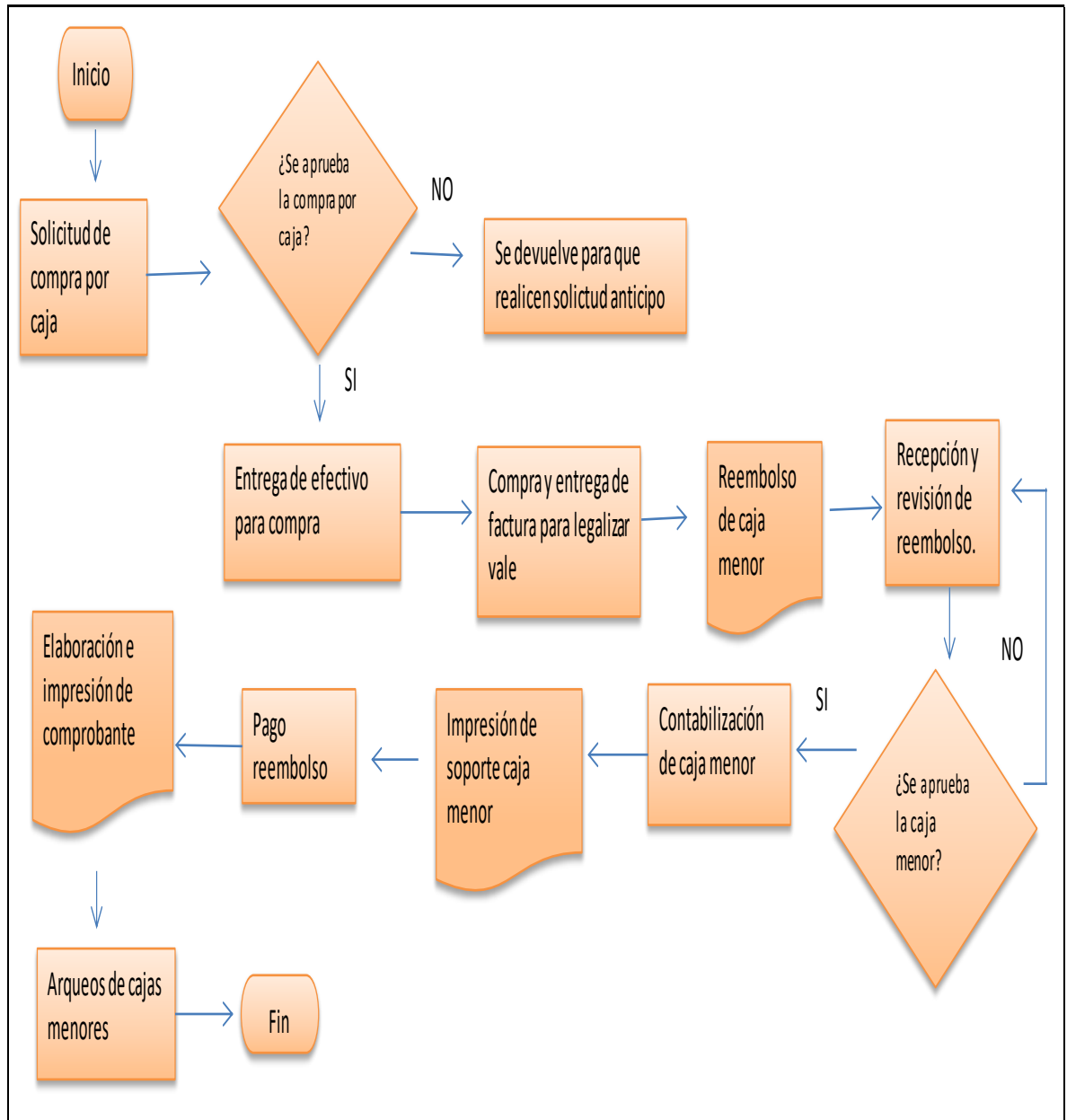
Actividad	Responsables	Descripción
6. Autorización de reembolsos	Jefe Administrativa	Recibe la caja menor con los soportes y revisa que todo esté autorizado, las anotaciones del asistente contable, en caso de existir alguna compra sin autorización se encarga de indagar el por qué ocurrió ese suceso, en caso de no ser justificado se descuenta el valor al encargado de la caja para lo cual realiza la anotación en el formato y entrega a contabilidad nuevamente para su causación.
7. Contabilización de reembolsos de caja.	Auxiliar contable	Recibe las cajas y causa los gastos en el documento contable Reembolsos (RB) teniendo en cuenta el IVA de las facturas que esté a nombre de la empresa y al final se lleva contra una cuenta por pagar a cajas menores.
8. Impresión de RB y entrega para pago.	Auxiliar contable	Imprime el documento, firma y entrega a tesorería para pagos. Las reposiciones de cajas menores se realizarán por el mismo valor que se legaliza y se consignará a las cuentas de cada caja menor.
9. Pago de Reembolso	Tesorera	Recibe el RB y lo paga por transferencia bancaria. Imprime el soporte de transferencia para realizar el comprobante.
10. Elaboración e impresión de comprobante.	Tesorera	Realiza el Comprobante de Egreso (CE) cruzando la cuenta por pagar del RB contra la cuenta del banco correspondiente. Imprime y archiva.

Tabla 16. (Continuación) Propuesta de procedimiento para Reembolso de Caja Menor.

Actividad	Responsables	Descripción
11. Arqueo de caja menor.	Asistente Contable	El proceso consta de hacer conteo físico del efectivo existente, luego la suma de los provisionales y por último la suma de los gastos que se tengan hasta la fecha debidamente soportados. Esto se consigna en el formato de arqueo y debe coincidir con el saldo base de cada caja menor. En caso de existir faltantes solo deberán ser las cajas que se encuentran pendientes de reposición. Si existe algún otro faltante se debe informar para descontar al encargado del manejo de la caja, los excedentes se llevarán como aprovechamiento.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 17. Propuesta de Flujograma de Reembolso de Caja Menor.



Fuente: Elaboración propia.

8.2.4. Procedimiento de Ventas

Tabla 17. Propuesta de Procedimiento de Ventas.

Objetivo: Establecer las actividades a seguir en el proceso de ventas, con el fin de tener control sobre las operaciones de venta y devoluciones, para evitar que se pierdan clientes y para apoyar al área de cartera definiendo los pasos a seguir para otorgar créditos.
Alcance: Este procedimiento está dirigido para el área de ventas y cartera. Está comprendido desde la atención de clientes hasta el archivo de facturas cada mes.
Políticas: Para el desarrollo del proceso de ventas se establecen las siguientes políticas: 1. Las cotizaciones se realizan con precios actualizados y teniendo en cuenta todos los materiales y recursos que pueda requerir el cliente o el proyecto de mantenimiento. Siempre debe tener la garantía que ofrece la empresa. 2. Para realizar una venta se debe exigir la orden de compra del cliente. 3. Al tener la orden de compra se debe verificar el inventario de producto. Si no hay producto se debe proceder con dos condiciones: Si el producto es fabricado en la empresa se hace una programación de producción con el gerente de producción para tener una fecha estimada de entrega o si el producto es importado se hace una programación de importación con el área de logística para tener una fecha y costos estimados de la importación. Una vez se tengan las fechas se debe informar al cliente para que este decida si realiza la compra o no. 4. Las devoluciones de ventas deben ser aprobadas por el gerente de ventas cada zona, en el caso que sea por errores repetitivos del facturador, se procederá a aplicar los correctivos respectivos conforme a la reglamentación interna.

Tabla 17. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Ventas.

5. El analista de cartera será el encargado de recibir las solicitudes de crédito por parte de los clientes, estas deberán contener anexos los documentos legales pertinentes, el RUT, la cámara de comercio, dos referencias comerciales, los estados financieros certificados con corte al último semestre del año y por último como respaldo se debe tener un pagaré del cliente. Si los estados financieros muestran una viabilidad para el crédito se pasan para aprobación. 6. Los créditos solo serán aprobados por la Gerencia General o Gerencia Ejecutiva. 7. Se definen como documentos de ventas los siguientes: FV- Factura de ventas Cali. FS- Factura de ventas Sede Bogotá. Fv- Facturas de ventas despachadas desde la sede opuesta. VC- Ventas de contado. NB- Notas Bancarias para registro de VC. RC- Recibos de Caja. 8. Los despachos de mercancías por fuera del departamento en el cual se encuentran ubicadas las sedes de SAGER SA, se realizarán a través de empresas transportadoras. Las facturas se radicarán escaneadas y en físico con la empresa de transporte. Las facturas que no sean radicadas a tiempo serán responsabilidad del especialista encargado del cliente, debido a que la idea es evitar las devoluciones al máximo. 9. Se imprimen 3 copias de las facturas realizadas, una se entrega al cliente, la segunda se guarda en el archivo del almacén y la tercera se entrega a fin de cada mes al área de cartera para que sean archivadas.

Tabla 17. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Ventas.

Actividad	Responsables	Descripción
1. Atención de clientes.	Especialistas	Se encargan de atender a los clientes de SAGER SA. El cliente especifica sus necesidades y los especialistas asesoran sobre el mejor producto o sobre el servicio que requieren. Lo importante está en satisfacer al cliente.
2. Cotización.	Especialistas	Una vez el cliente tiene conocimiento de los productos y servicios que ofrece SAGER SA, solicitan la cotización pertinente. El especialista se encarga de cotizar lo que necesita el cliente especificando precios, tiempos de entrega y garantías sobre lo ofrecido.
3. Ventas	Especialistas	El cliente debe enviar al especialista la orden de compra para proceder con la venta, en caso de que sea a crédito el especialista debe verificar la existencia en inventario del producto requerido. En caso de no tener debe solicitar tiempos estimados de entrega de producto. En caso de ser una venta de contado el facturador deberá consultar con el almacenista directamente sobre la existencia.
4. Solicitud de producción o de importación	Gerente de zona	Recibe la solicitud del especialista donde se indica el producto requerido y que no existe en inventario, para unificarlo con los de los demás especialistas. En caso de ser soldadura o un producto elaborado por SAGER SA envía la requisición al Gerente de producción, en caso de ser algún equipo del exterior se envía al área de Logística para que se programe la importación.

Tabla 17. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Ventas.

Actividad	Responsables	Descripción
5.Programación de producción	Gerente de producción	Recibe la requisición y programa junto al supervisor la producción para cumplir con esta. Debe informar al gerente de ventas el tiempo que tardará en estar listo el producto.
6. Programación de importación.	Directora o analistas de logística.	Recibe la solicitud para programar una importación. Realiza las cotizaciones cumpliendo con el procedimiento de compras e informa el tiempo que tardará la importación en llegar a las instalaciones de SAGER SA.
7. Informar al cliente y proceder con la venta y/o solicitud de crédito	Especialistas	Una vez tienen el tiempo de entrega del producto, deben informar al cliente para que este decida si procede o no con la compra. En caso de que la compra sea a crédito el especialista diligencia con el cliente el formato de solicitud de crédito y lo entrega al analista de cartera. En caso de que sea de contado procede con la venta.
8. Estudio y aprobación de crédito.	Analista de Cartera	Recibe la solicitud de crédito, la analiza y le da visto bueno para solicitar aprobación a la Gerencia tal y como se explica en el procedimiento de recaudos. Una vez aprobado el crédito se notifica al cliente y al especialista encargado.
9. Elaboración de factura de venta	Especialistas	Si la venta es a crédito y ya está aprobado o si la venta es de contado el especialista de mostrador o vendedor interno realiza la factura de venta en el sistema.

Tabla 17. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Ventas.

Actividad	Responsables	Descripción
10. Pago de factura y recepción de efectivo.	Asistente administrativa.	Recibe el dinero si la compra es de contado y realiza el VC sellando como cancelada la factura con la cual el cliente pasa al almacén para despacho.
11. Despacho de mercancía	Almacenistas	Si la compra es de contado reciben una copia de la factura con sello de cancelado y entregan la mercancía al cliente. En caso de que requiera entrega en sitio o la venta sea a crédito el almacenista se encarga de coordinar con el vendedor y con el conductor del furgón de entregas para indicarle al cliente en qué hora o fecha le será entregada la mercancía. Si la entrega es por fuera del Valle del Cauca y de Bogotá se despachará con servicio de mensajería.
12.Devoluciones de facturas	Especialista	Verifica que el cliente diligencie el formato de devolución cuando sea por petición del mismo, una vez se encuentra diligenciado se debe hacer la devolución al almacén. En caso que sea un error del facturador, este será el encargado de diligenciar el formato especificando el error cometido. El formato siempre debe ir aprobado por el gerente de ventas de la zona correspondiente. Las devoluciones por garantía serán recibidas de acuerdo a lo establecido en el artículo 8 de la ley 1480 del 2011, Estatuto del consumidor (Un año). ⁵⁷

⁵⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1480 de 2011. (12, Octubre, 2011) Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D. C., 2011. N. 49220. Pág. 1-33.

Tabla 17. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Ventas.

Actividad	Responsables	Descripción
13. Entrada de mercancía por devolución.	Almacenistas	Reciben el formato de devolución y la mercancía, una vez recibida firma el formato donde relacionan la mercancía recibida y realizan el documento Entrada por Devolución (ED) y envían al analista de cartera para el siguiente registro.
14. Elaboración de nota por devolución	Analista de Cartera	Recibe del almacenista la entrada por devolución y el formato. Procede a registrar en el sistema la Nota de Devolución (NV) donde debe cruzar la factura que quedó mal o que el cliente devuelve y reversa el ingreso con las retenciones. E informar al facturador.
15. Elaboración de nueva factura de venta	Especialista Facturador	Cuando la nota de devolución se encuentre en el sistema se encarga de realizar nuevamente la factura con las especificaciones correctas pedidas por el cliente. El Facturador guarda una copia de las facturas del mes y el día de cierre entrega a cartera.
16. Recepción y archivo de facturas.	Analista de Cartera	Recibe las facturas del mes para archivar en orden consecutivo de ingreso, separando Cali de Bogotá.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 18. Propuesta de Flujograma de Ventas.

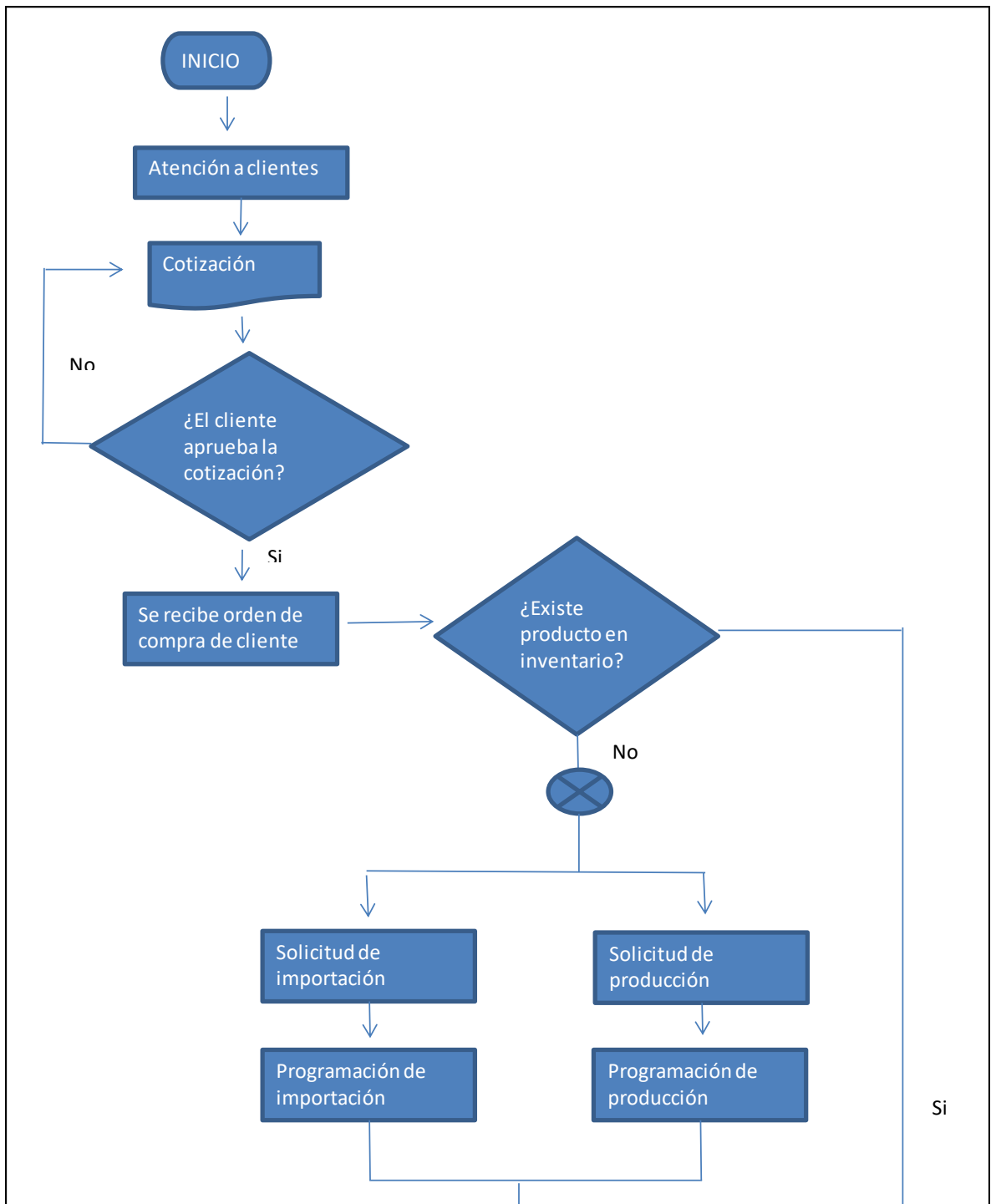
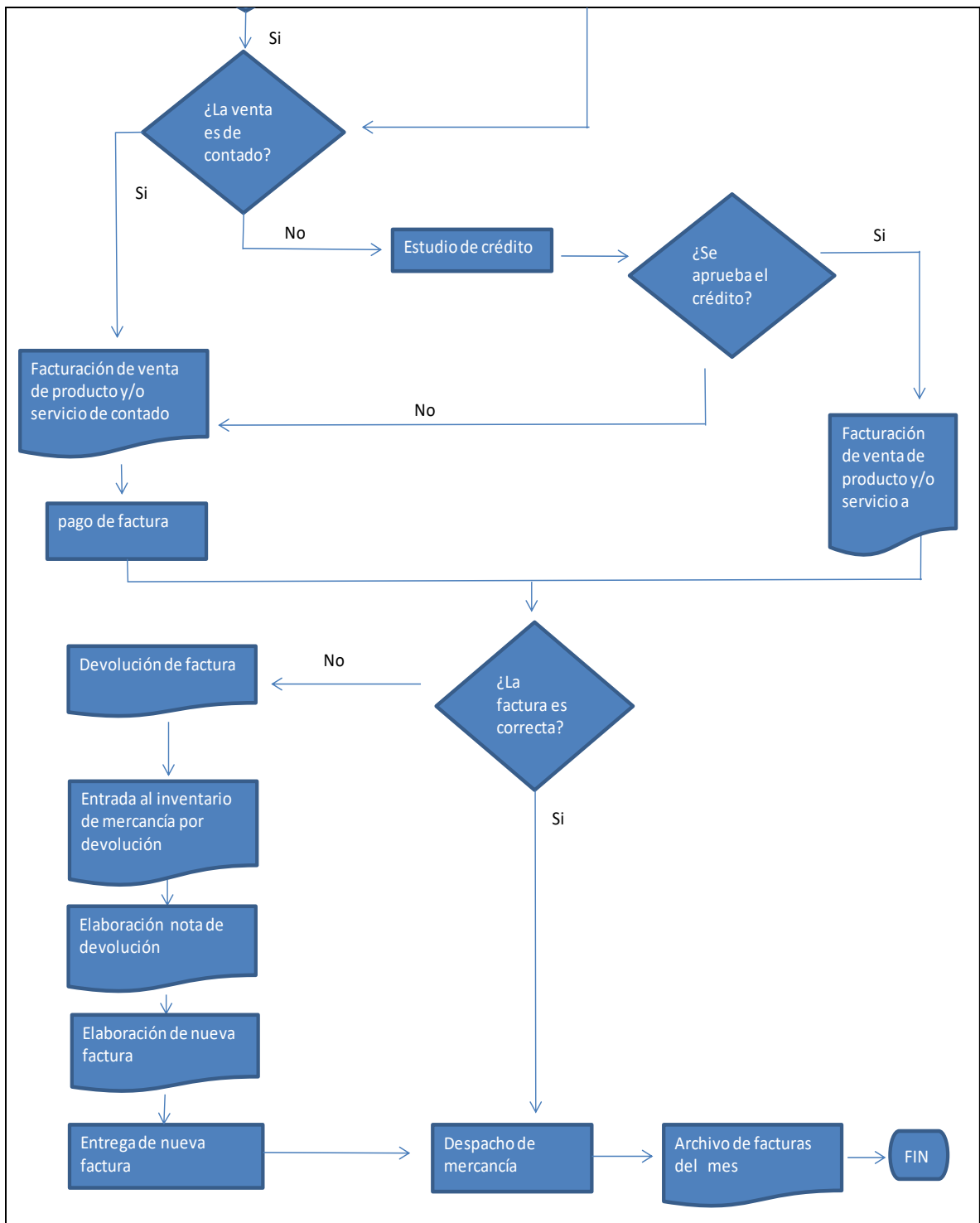


Imagen 18. (Continuación) Propuesta de Flujograma de Ventas.



Fuente: Elaboración propio.

8.2.5. Procedimiento de Recaudo o Cuentas por Cobrar

Tabla 18. Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Cobrar.

Objetivo: Establecer las actividades a seguir en el procedimiento de recaudos con el fin de conservar una cartera sana que ayude a tener un buen flujo de caja, definiendo el proceso para autorización de créditos basado en la situación financiera que certifique el cliente, proyectando las carteras para exigir los niveles adecuados de recaudo a los especialistas y definiendo una estructura para la entrega de informes de cartera a los especialistas, para que con esta información ellos apoyen la gestión de cartera.
Alcance: Este procedimiento está dirigido para el área de cartera y para las áreas afines a la misma. Está comprendido desde la recepción de documentos de crédito hasta la elaboración de conciliaciones bancarias.
Políticas: Para el procedimiento de recaudo se definen las siguientes políticas: 1. El analista de cartera será el encargado de recibir las solicitudes de crédito por parte de los clientes, estas deberán contener anexos los documentos legales pertinentes, el RUT, la cámara de comercio, dos referencias comerciales, los estados financieros certificados con corte al último semestre del año y por último como respaldo se debe tener un pagaré del cliente. Si los estados financieros muestran una viabilidad para el crédito se pasan para aprobación. 2. Los créditos solo serán aprobados por la Gerencia General o Gerencia Ejecutiva. 3. A diario deben ser identificados los ingresos del banco del día anterior. 4. Teniendo en cuenta que la empresa SAGER SA es autoretenedor en la fuente, contribuyente de impuesto de industria y comercio en la ciudad de Bogotá, Cali y Palmira, el analista de cartera deberá tener en cuenta las retenciones que se descuenten los clientes y aplicarlas en los recibos de caja. 5. A diario deben ser enviados los soportes de consignaciones, y cheques al analista, que es el encargado de custodiar y registrar estos soportes. 6. La gestión de cobro de cartera se realizará conforme a las siguientes condiciones: • Primero se enviará correo electrónico informando la cartera próxima a vencer.

Tabla 18. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Pagar.

• Segundo se llamará telefónicamente a quienes no den una respuesta positiva a los correos, planteando acuerdos y/o fechas de pagos. • Tercero se enviarán a cobro jurídico con la firma de abogados que asesora a la empresa, a todos los clientes que tengan una mora superior a los 120 días. Esto es debido a que la cartera se debe conservar sana. 7. Los presupuestos se realizarán quincenal y mensualmente. Adicional a estos se enviará semanalmente a los especialistas su cartera proyectada a la semana vigente. Los presupuestos se realizarán con la cartera proyectada al último día del mes que se presenta. 8. Los niveles de cumplimiento de recaudos sobre la cartera son los siguientes: La cartera corriente se debe recaudar en un 50%, de la cartera vencida entre 30-60 días se debe recaudar el 75% y de la cartera superior a los 60 días se debe recaudar el 100%. 9. Los ingresos y egresos de hasta \$1.000 resultantes de diferencias entre el pago y la cartera serán tomados como aprovechamientos o ajuste al peso dependiendo cada caso.		
Actividad	Responsables	Descripción
1. Recepción solicitudes de crédito.	Analista de Cartera	Recibe las solicitudes de crédito de los vendedores en la cual deben estar incluidos todos los anexos correspondientes.
2. Confirmación de referencias	Analista de Cartera	Confirma las referencias completas y analiza los estados financieros junto a la solicitud. Una vez los analiza solicita aprobación a la Gerencia.
3. Aprobación de crédito.	Gerencia General y Gerencia Ejecutiva	Reciben la solicitud con todos los anexos y el comentario del analista de cartera, cualquiera de los dos puede aprobar el crédito y modificar sus condiciones.

Tabla 18. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Pagar.

Actividad	Responsables	Descripción
4. Confirmación al especialista del crédito.	Analista de Cartera	Una vez está el crédito aprobado informa al vendedor para que puedan realizar la factura y despachar la mercancía.
5. Revisión de cartera y de ingresos.	Analista de Cartera	A diario debe revisar los ingresos bancarios del día anterior, junto con el análisis de cuentas por cobrar del sistema para tener la cartera al día y poder identificar qué cliente está cancelando.
6.Elaboración de recibos de caja	Analista de Cartera	Una vez identificados los ingresos se procede a realizar los recibos de caja (RC). En este documento se cruza la cartera contra el ingreso al banco, en el caso de existir diferencias se aplicará la política correspondiente. Si la diferencia es mayor debe corresponder a retenciones por ello se debe solicitar al cliente una relación donde indique que retención está aplicando.
7. Impresión y archivo de recibos.	Analista de Cartera	Imprime los recibos, anexa el soporte bancario y el del cliente en caso de tenerlo. Archiva por orden consecutivo de ingreso separando Cali y Bogotá.
8. Registro de ventas de contado.	Asistentes administrativas	A diario se deben registrar las ventas de contado del día anterior que se contabilizan en Ventas Contado (VC) los cuales cruzan una cuenta de caja de ventas (Cali o Bogotá) que registra inicialmente la factura de venta, contra una cuenta puente. El reporte de las ventas junto al dinero o consignación, transferencias, Voucher de tarjetas y cheques son enviados al analista.

Tabla 18. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Pagar.

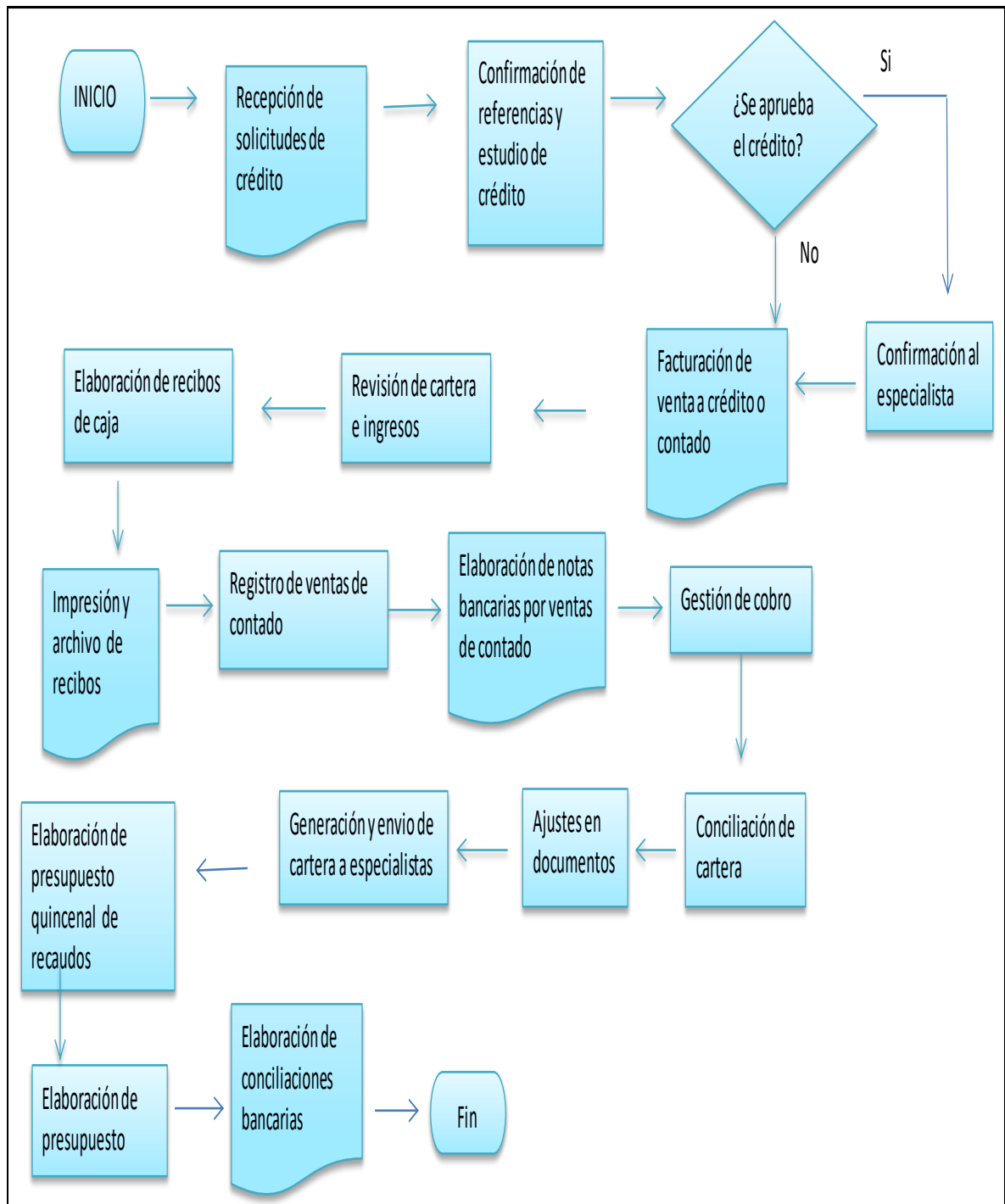
Actividad	Responsables	Descripción
9. Elaboración de notas bancarias por ventas de contado.	Analista de Cartera	Registra las ventas de contado en el documento Nota Bancaria (NB) en la cual se ingresa el dinero al banco en el cual se consigna, se registran las retenciones si son pertinentes, contra una cuenta puente dejándola en ceros al fin de cada mes. Una vez realizado imprime y archiva cada NB al igual que los RC.
10. Gestión de cobro de cartera.	Analista de Cartera	Una vez realizados los RC y con la cartera diaria, debe realizar gestión de cobro a los clientes que tiene cartera vencida, esta gestión se realiza conforme a la política establecida. Es importante tener en cuenta que si el cliente ha entregado cheques posfechados y son rechazados hasta 3 veces se reportará de inmediato a Covinoc que es la entidad que respalda los cheques que recibe SAGER SA.
11. Elaboración de presupuesto mensual de ventas y recaudos.	Analista de Cartera	Mensualmente realiza el presupuesto de recaudos, el cual consta de una cartera proyectada desde el primer día del mes hasta el último, para determinar qué carteras pasan de corriente a vencida en el transcurso del mes, facilitando así la gestión de cobro que realizan los vendedores para el cumplimiento de su presupuesto. Y deberá enviarlo a los vendedores antes del quinto día hábil del mes que es el día en el que se realiza la reunión de ventas para cumplimientos.

Tabla 18. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Recaudos o Cuentas por Pagar.

Actividad	Responsables	Descripción
12. Generación y envío de cartera a especialistas.	Analista de Cartera	Para garantizar el apoyo de los vendedores en la gestión de cobro todos los lunes les debe enviar una cartera de sus clientes proyectada hacia esa misma semana para que puedan identificar que clientes deben visitar prontamente.
13. Elaboración de presupuesto quincenal de recaudos.	Analista de Cartera	A modo de control debe informar a la gerencia ejecutiva quincenalmente un pronóstico de recaudos, es decir comunicarse con los clientes para realizar un presupuesto de recaudo.
14. Elaboración de conciliaciones bancarias.	Asistente Contable	A fin de mes debe entregar las partidas de ingresos pendientes de identificación en la conciliación bancaria al analista de cartera y este le entrega las justificaciones de por qué no se les aplicó recibo. En caso de que se deba hacer ajustes se realizan Notas Internas (NI) para ajustes de saldos o retenciones y Notas Debito (ND) si son cruces de la cartera.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 19. Propuesta de Flujograma de Recaudos.



Fuente: Elaboración propia.

8.2.6. Propuesta de Procedimiento de Nómina

Tabla 19. Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Objetivo: Establecer las actividades a seguir en el procedimiento de nómina con el fin de mejorar y estandarizar todo el proceso de nómina, buscando evitar las fallas de procedimiento, manteniendo al día todos los archivos y carpetas que se requieren en el área.
Alcance: Este procedimiento va dirigido al área de nómina y a todos los que le reportan información. Está comprendido desde la solicitud de contratación de personal hasta la impresión de documentos de pagos de nómina.
Políticas: Para el procedimiento de nómina se establecen las siguiente políticas: 1. Todas las solicitudes de contratación de personal deberán estar autorizadas por la Gerencia Ejecutiva o por la Gerencia General. Siempre y cuando se pueda demostrar que se requiere la contratación. 2. Los procesos de selección se realizan con empresas temporales y de ellos se reciben hasta 4 candidatos. 3. Las pruebas técnicas serán realizadas por el director o jefe de cada área, la entrevista para analizar el perfil será realizada por la Directora Operativa, la última entrevista se realizará con la Gerencia General si es para el área comercial o con la Gerencia Ejecutiva si es para el área administrativa. 4. Es obligación del departamento mantener al día las hojas de vida de cada empleado de forma física, con todos los documentos soportes de información, obligaciones, funciones, cambios de contrato, y demás temas relacionados con el trabajador. 5. SAGER SA establece como beneficios para los empleados préstamos para las siguientes clases: préstamos para casos especiales justificados por el empleado, libranzas, leasing para compra de vehículos, planes corporativos de celular, pago de SOAT, pago de póliza contra todo riesgo para vehículo. 6. El área de nómina recibe hasta el día 25 o 26 de cada mes los soportes para la liquidación de nómina del mes y el día 28 debe estar lista para aprobación.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

7. La persona encargada del área de nómina no podrá aprobar préstamos, créditos o libranzas, ni nada que afecte el salario del empleado hasta no llenar el formato de análisis de endeudamiento por empleado.
8. Para no afectar el flujo de efectivo de la compañía se establece que no se aprobará ningún crédito o descuento a un empleado que tenga comprometido más de un 20% de préstamos sobre devengos, que consiste en el total de los préstamos que tiene el empleado en la empresa sobre el total de sus ingresos. Tampoco será aprobado ningún crédito a quien tenga comprometido más del 30% del nivel de descuentos totales sobre devengos, esto consiste en todos los descuentos de ley y por préstamos que tiene el empleado en la empresa sobre sus ingresos, estos datos se obtienen del formato de análisis de endeudamiento por empleado.
9. Todos los descuentos por cualquier préstamo se realizará por nómina de forma anticipada al pago que debe realizar la empresa a la respectiva entidad.
10. Las horas extras deberán ser reportadas al área de nómina por el Gerente de producción o los supervisores encargados en un formato de Excel, detallado por cada empleado. Sólo el personal de plantas tiene derecho a horas extra.
11. La jefe administrativa será la encargada de revisar la nómina, verificando que en ningún caso el pago sea negativo y que a los empleados sólo se les descuenta la cuota que es.
12. Una vez se ha pagado la nómina se debe realizar la interfase del módulo de nómina al módulo financiero del sistema.
13. El asistente contable es el encargado de realizar la conciliación de la interfase para aprobar el pago de los aportes a la seguridad social. En esta conciliación se verifica que las cuentas y centros de costo sean los adecuados, que el gasto causado y los descuentos sean exactamente el valor a pagar a las entidades en el caso de presentarse diferencias como en las vacaciones donde el sistema descuenta proporcional al tiempo que sale el empleado, se deberá realizar una nota ajustando el gasto para que no quede negativo y se reversa al mes siguiente donde el gasto se causa automático en la interfase. En caso de existir alguna diferencia que no sea producto de vacaciones se debe entrar a revisar el parámetro y funcionamiento del proceso de interfase.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

14. La jefe administrativa será la encargada de revisar la nómina, verificando que en ningún caso el pago sea negativo y que a los empleados sólo se les descuente la cuota que es. 15. Una vez se ha pagado la nómina se debe realizar la interfase del módulo de nómina al módulo financiero del sistema. 16. El asistente contable es el encargado de realizar la conciliación de la interfase para aprobar el pago de los aportes a la seguridad social. En esta conciliación se verifica que las cuentas y centros de costo sean los adecuados, que el gasto causado y los descuentos sean exactamente el valor a pagar a las entidades en el caso de presentarse diferencias como en las vacaciones donde el sistema descuenta proporcional al tiempo que sale el empleado, se deberá realizar una nota ajustando el gasto para que no quede negativo y se reversa al mes siguiente donde el gasto se causa automático en la interfase. En caso de existir alguna diferencia que no sea producto de vacaciones se debe entrar a revisar el parámetro y funcionamiento del proceso de interfase. 17. SAGER SA tiene como beneficio otorgar un bono de alimentación de algún almacén de cadena pero solo lo deben recibir empleados que devenguen hasta un máximo de 2 Salarios Mínimos Mensuales Vigentes. 18. Los bonos se deben entregar como anticipo ya que los almacenes de cadena solo entregan factura una vez se ha efectuado la compra. 19. El área de contabilidad debe conciliar las cuentas de pago de nómina, verificando que la cuenta quede en cero (0) a fin de mes. El único caso en el que puede quedar la cuenta de salarios por pagar con algún saldo es cuando por problemas bancarios no se pueda pagar la nómina el último día del mes y pase al primer día del mes siguiente.		
Actividad	Responsables	Descripción
1. Solicitudes para contratación de personal.	Coordinadora de Nómina	Recibe las solicitudes para contratación de personal que deben venir autorizadas por la gerencia ejecutiva para poder darles trámite.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Actividad	Responsables	Descripción
2. Envío de perfil para publicación de vacante.	Coordinadora de Nómina	SAGER SA amplió los convenios con empresas de selección de personal para agilizar el proceso, la coordinadora envía el perfil de la vacante definido por el Director de cada área junto a las Gerencias, se reciben 4 candidatos de la empresa temporal los cuales ya han pasado pruebas psicológicas y psicotécnicas.
3. Evaluación y selección de personal.	Jefe de área que solicita-Directora Operativa-Gerente Ejecutiva.	Se realiza una evaluación de conocimiento práctico del participante y cuando ya tiene a alguno de los 4 o varios los envía a la segunda entrevista donde se realiza un análisis de la personalidad y por último se envían a la tercera entrevista, de acuerdo a la política. La selección se realiza por consenso de las 3 áreas que entrevistan.
4. Afiliaciones y registro.	Coordinadora de Nómina	Se encarga de realizar las afiliaciones a las entidades de seguridad social y aportes parafiscales. También deberá organizar las hojas de vida con toda la documentación de la persona y no se podrá extraviar ningún documento.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Actividad	Responsables	Descripción
5. Programación de cierre nómina.	Coordinadora de Nómina	La nómina se manejará mensualmente y deberá estar lista a más tardar el 28 de cada mes para lo cual la coordinadora envía un correo donde indica la fecha de su cierre mensual para que cartera termine de hacer recibos por efecto comisiones, para que contabilidad entregue listado de descuentos de celular y descuentos extras, también contabilidad deberá entregar el cálculo de auxilio de movilización. La asistente financiera deberá entregar las cartas de descuento de pólizas, leasing, reposiciones de celular y SOAT nuevos.
6. Registro de descuentos a empleados	Coordinadora de Nómina	Una vez recibe la información deberá alimentar el formato de descuentos a los empleados que se plantea como informe y que también deberá ser usado para analizar la capacidad de endeudamiento de los empleados antes de facilitarles algún crédito.
7. Entrega de reporte horas extras.	Gerente de producción o supervisores	Deberán entregar a la coordinadora de nómina el reporte de las horas extras trabajadas por el personal producción en Palmira y Cali, en el formato de Excel para las horas extras
8. Generación de Nómina.	Coordinadora de Nómina	Una vez tiene las horas extras debe registrarlas en el sistema junto a los descuentos del mes. Después de este proceso se procede a correr el proceso de nómina donde debe verificar que ningún empleado salga en negativo y que los descuentos de salud y pensión correspondan a la base del salario.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Actividad	Responsables	Descripción
9. Generación de archivos para seguridad social.	Coordinadora de Nómina	Al estar lista la nómina deberá correr el proceso de la seguridad social y aportes parafiscales de todo el personal para cargar el archivo plano al operador de pago que se maneje.
10. Revisión y aprobación de la nómina.	Jefe Administrativa- Coordinadora de nómina	Se revisa la nómina verificando que todos los descuentos y las horas extras correspondan al formato de horas y de descuentos. Si se encuentra algún error se devuelve la nómina a la coordinadora de lo contrario se envía el archivo plano a la tesorera para el pago.
11. Pago de Nómina	Tesorera	Recibe el archivo plano que debe contener el nombre del empleado, su número de documento de identidad, número de cuenta bancaria, tipo de cuenta y valor a consignar. Este archivo se monta en el portal bancario para pagarlo.
12. Contabilización de pago nómina.	Asistente contable	Recibe el pago junto a la planilla de la nómina para su contabilización, esto se realiza en el documento contable Nota Débito (ND) en el cual se lleva el débito a la cuenta de salarios contra el crédito a la cuenta del banco que se afectó en el pago.
13. Interface de nómina.	Coordinadora de Nómina	Procede a correr la interface del módulo de nómina al módulo financiero del sistema CG1 revisando que no salga ningún error preliminar de centro de costos u operación.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Actividad	Responsables	Descripción
14. Conciliación de cuentas de nómina y aportes de seguridad social.	Asistente contable	Al estar lista la interface el asistente se encarga de conciliar los aportes de seguridad social contra el gasto y el descuento causado en la interface, en casos de diferencias se debe realizar una nota de ajuste para que el gasto del mes no quede crédito. Este ajuste se realiza en Nota Interna (NI). Al estar listo el ajuste se entrega a la Directora operativa.
15. Aprobación de pago de aportes seguridad social.	Directora Operativa	Recibe la conciliación de los aportes verifica que los aportes estén cuadrados, cuando ya está lista aprueba la solicitud de egreso para el pago de la seguridad social. Adicionalmente revisa el pago de los bonos de alimentación para los empleados. Al estar aprobados los entrega a contabilidad.
16. Causación de aportes a seguridad social y bonos.	Asistente contable	Recibe la solicitud de egreso de seguridad social, la causa en documento de crédito (CR), se genera el débito a la cuenta de pagos de aportes (EPS, pensión, ARL, caja de compensación, SENA e ICBF) contra una cuenta por pagar de gastos administrativos. Los bonos de alimentación se contabilizan como anticipo (AS) generando el débito al anticipo contra la cuenta por pagar de anticipos.
17. Impresión y entrega de soporte contable.	Asistente contable	Imprime y firma el CR y el AS para entregar a tesorería para pagos.

Tabla 19. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Nómina.

Actividad	Responsables	Descripción
18. Recepción para pago y elaboración de comprobante.	Tesorera	Recibe para pago los bonos y la seguridad social, los paga por transferencia bancaria. Imprime los soportes y realiza el comprobante de egreso (CE) para archivar.
19. Conciliación de cuenta de salarios por pagar.	Asistente contable	Concilia la nómina verificando que la cuenta de salarios por pagar quede en cero (0) al cierre contable de cada mes. Siguiendo la política establecida para esto.
20. Impresión de notas contables.	Asistente contable	Por último el asistente imprime la nota de pago de nómina y archiva en las notas del mes.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 20. Propuesta de Flujograma de Nómina

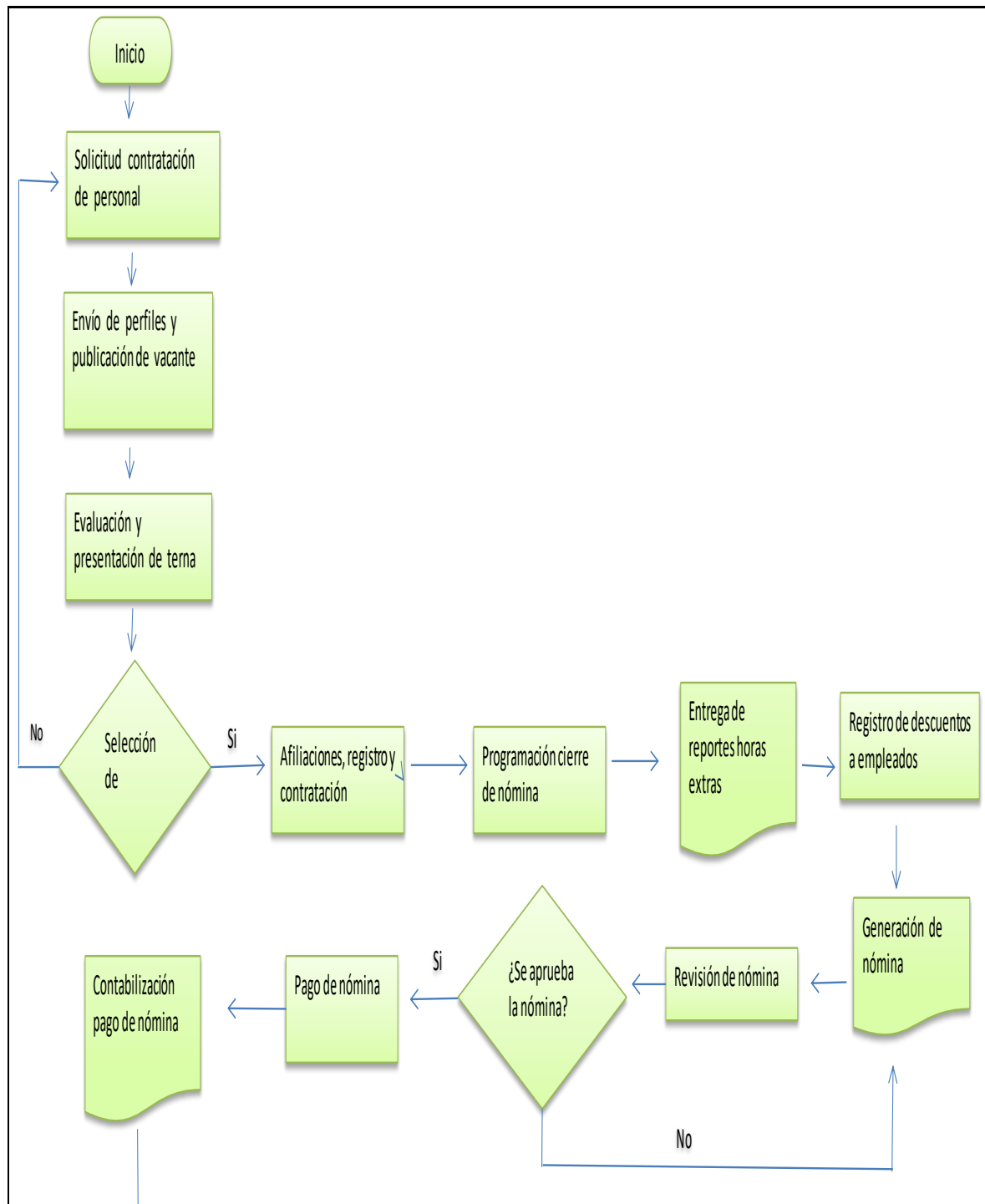
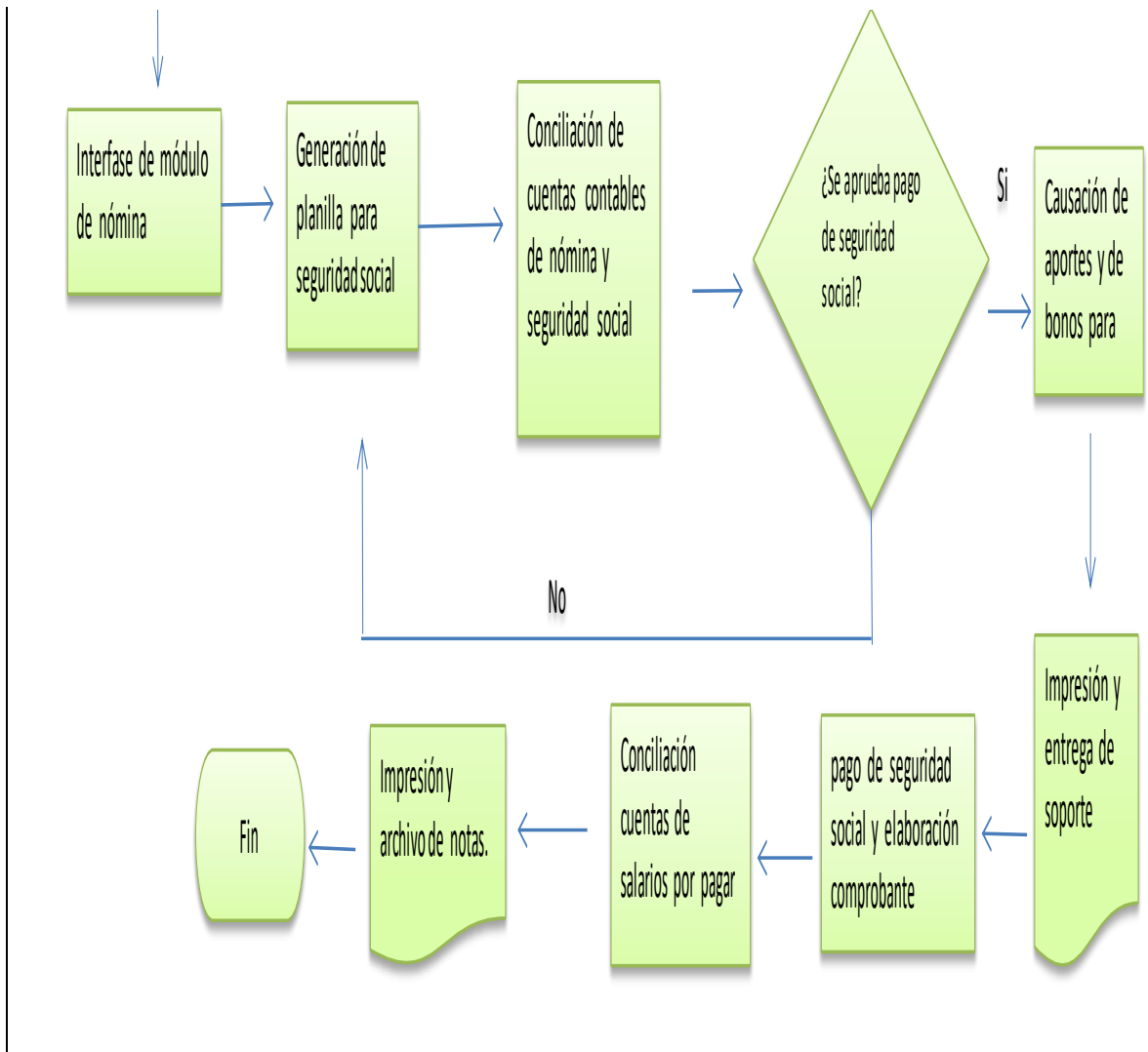


Imagen 20 (Continuación). Propuesta de Flujograma de Nómina



Fuente: Elaboración propia.

8.2.7. Procedimiento de Causación

Tabla 20. Propuesta de Procedimiento de Causación

Objetivo: Establecer las actividades a seguir en el procedimiento de causación, con el fin de que la contabilidad cumpla con todos sus principios, permitir que se tenga más control en cuanto a las autorizaciones sin que exista un conflicto de intereses, además de verificar que el área contable no sea la causante de retrasos entre procesos.
Alcance: Este procedimiento va dirigido al área contable y a todos los que le reportan información. Está comprendido desde la entrega de facturas y solicitudes hasta la impresión y archivo de conciliaciones.
Políticas: Para el procedimiento de causación se establecen las siguiente políticas: 1. Todos los documentos que recibe contabilidad deben estar autorizados de acuerdo a la política de pagos. De lo contrario no se reciben. 2. Las facturas que entren al inventario deben tener anexas la orden de compra y la entrada de mercancía de almacén. Las facturas de servicios deben tener anexas la orden de servicio. Si existen facturas sin orden salvo por los servicios públicos y contratos anuales, no se reciben. 3. Todas las facturas de importaciones y proyectos de mantenimiento o reparación de Service deben tener el proyecto en el sello de logística, sin sello no se reciben documentos. 4. Las facturas se causarán en el documento Factura Acreedor (FA) si tienen orden de servicio o en Factura Proveedor (FP) si tienen orden de compra. 5. Todos los gastos que superen el \$ 1.000.000 y no sean mensuales, se deben llevar como diferido. 6. Teniendo en cuenta que la empresa SAGER SA es agente retenedor en la fuente, contribuyente de impuesto de industria y comercio en las ciudades de Bogotá, Cali y Palmira, se deben tener en cuenta y practicar las retenciones en la fuente y de industria y comercio a las que haya lugar en cada factura. 7. Para los reintegros de gastos de viaje se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos: Alimentación: Los gerentes tendrán un presupuesto de \$15.000 para desayunos.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

De \$ 20.000 para almuerzos y cenas. Los especialistas y administrativos tendrán un presupuesto de \$10.000 para desayunos y \$15.000 para almuerzos y cenas. Por último los conductores tendrán un presupuesto de \$8.000 para desayunos y \$10.000 para almuerzos.

Hospedajes: Para ciudades principales se tendrá un presupuesto de \$150.000 sin IVA por noche. Para ciudades intermedias se tendrá un presupuesto de \$120.000 sin IVA por noche. Para ciudades pequeñas se tiene un presupuesto de \$80.000 sin IVA por noche.

Peajes: Sólo se reciben en el reintegro si es obligatorio el paso por el peaje en la ruta que conduce hacia las instalaciones del cliente o destino.

Combustibles: Los tanqueos realizados solo serán recibidos si son del día en el que se visita al cliente o se realiza la salida de la empresa.

Todos estos gastos deben estar soportados con facturas.

8. Los reintegros de cada especialista deben ir autorizados por el gerente de sucursal.
9. Todos los soportes de créditos que tenga la empresa y las aplicaciones de pago deben tener carpeta física en el área de contabilidad.
10. Todos los documentos que ingresen a contabilidad se deben causar en el sistema, no pueden pagarse documentos que no estén causados. Una vez causados se deben firmar por la persona que lo realiza. Si no están firmados no deben ser recibidos en tesorería. Así mismo deben ser relacionados en la libreta de tesorería.
11. En las causaciones del sistema se debe ingresar el número de documento del proveedor en caso de que sea muy largo se trabajan con los últimos 6 dígitos de cada factura, para que el sistema informe cuando el consecutivo ya se haya usado. Con esto se busca evitar que se contabilicen doble los documentos.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

12. Mensualmente se deben conciliar las cuentas por cobrar y cuentas por pagar del sistema. En ambas conciliaciones se debe hacer una relación con los saldos de cartera extraños o con los saldos superiores a 120 días, y con los saldos de las cuentas por pagar que sean extraños o pequeños. Con la relación se procede a verificar que no sean comprobantes y/o recibos sin realizar, si lo son se debe solicitar a las áreas encargadas que los realicen. En caso de ser ajustes se solicita aprobación a la Dirección Operativa y a la Contadora. 13. SAGER SA no puede dejar vencer facturas salvo por problemas con portales bancarios que se salen del control de la empresa. En caso de encontrarse documentos vencidos o que no se pagaron por error de alguna de las áreas que tiene relación con los documentos se procede a realizar llamado de atención de acuerdo al reglamento interno de la empresa. 14. Los documentos para pago no pueden pasar más de 2 días en el área de contabilidad. 15. El 10 de cada mes el asistente debe tener listas las conciliaciones bancarias sin ajustes por realizar. Los ajustes solo pueden ser aprobados por la Dirección Operativa y la Contadora.		
Actividad	Responsables	Descripción
1. Entrega de facturas y solicitudes de anticipo.	Analista de Logística	Se encarga de entregar al auxiliar contable los documentos nacionales para su causación y al asistente contable los documentos del exterior. En ambos casos deben ir sellados, detallando los proyectos a los que se deben cargar, adicionalmente deben venir con el correo o firma de aprobación de la compra.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

Actividad	Responsables	Descripción
2. Causación de facturas y anticipos al exterior.	Asistente contable	Recibe las facturas de los proveedores y solicitudes de anticipo del exterior. Las facturas se causan en el documento Factura Acreedor (FA) debitando la cuenta 1465 de inventario en tránsito contra la cuenta por pagar en la moneda de la factura del proveedor US o EUR. Los anticipos se causan en el documento solicitud de anticipo (AS) y es un débito a la 1330 de anticipo contra la cuenta por pagar.
3. Causación de facturas con entrada de mercancía y anticipos nacionales.	Auxiliar Contable	Recibe las facturas de los proveedores nacionales. Las facturas deben venir con los anexos que indica la política al respecto. Su causación se realiza en el documento Factura Proveedor (FP) en este documento se genera un débito a una cuenta puente de compras que se genera en la entrada de almacén, el IVA, las retenciones y la cuenta por pagar al proveedor.
4. Revisión de facturas nacionales con orden de servicio para causación.	Auxiliar Contable	Las facturas deben tener los anexos que indica la política. Se causan en el documento Factura Acreedor (FA) y en el cual se genera un débito al gasto y/o diferido, el IVA, un crédito por las retenciones si aplican y la cuenta por pagar dependiendo que clase de proveedor sea.
5. Recopilación y entrega de Reintegros de gastos de viaje.	Asistente de ventas	Se encarga de recopilar los reintegros de los especialistas y de hacerlos autorizar, revisando que los gastos estén dentro de la política de gastos y que los clientes relacionados en el formato de reintegro de gastos se encuentren en sus reportes de visitas semanales. Una vez autorizados los entrega a contabilidad.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

Actividad	Responsables	Descripción
6. Recepción y causación de reintegro a especialistas.	Auxiliar Contable	Recibe el formato de reintegro autorizado por el gerente de ventas de cada zona revisando que los soportes no estén pasando la política de gastos de viaje. Se contabiliza en el documento Reembolsos (RB) generando un débito al gasto de venta y el IVA si lo tiene la factura y está a nombre de la empresa contra una cuenta por pagar al especialista.
7. Entrega de correspondencia bancaria	Mensajero	Entrega en la correspondencia los extractos de los créditos bancarios de la empresa a contabilidad.
8. Contabilización de créditos y obligaciones bancarias.	Asistente contable	Recibe los extractos de créditos bancarios y leasings que se causan en el documento Créditos (CR) en este documento se genera un débito a la cuenta 21 obligaciones financieras con el proyecto del crédito (Se crea al momento de registrar la deuda con el número de crédito) por el valor del capital, los intereses y seguros son llevados al gasto contra dos cuentas por pagar una para abono a capital y la otra de intereses y demás.
9. Entrega de gastos de socios	Secretaria de Gerencia	Se encarga de recibir y entregar a contabilidad los gastos de los socios que paga la empresa y los préstamos que se les realizan.
10. Recepción y contabilización de gastos y préstamos a socios.	Auxiliar contable	Recibe los documentos de préstamo a socios de la secretaria de gerencia y los contabiliza en el documento Cuentas Especiales (CD) en el cual se debita la cuenta de dividendos contra la cuenta por pagar especiales.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

Actividad	Responsables	Descripción
11. Impresión y firma de soportes contables.	Asistente y auxiliar contable	Una vez están contabilizados los documentos se imprimen y firman, cumpliendo la política al respecto. Al estar firmados se entregan a tesorería para pago.
12. Revisión de documentos contables.	Tesorera	Verifica en la libreta de entregas con cada uno de los soportes que le entregan, en caso de existir alguna inconsistencia debe informar inmediatamente a contabilidad. Si no existen inconsistencias procede a organizar los documentos por orden de vencimiento y a pagar o archivar según corresponda.
13. Pago, elaboración e impresión de comprobantes.	Tesorera	Una vez realiza el pago debe imprimir los soportes correspondientes, realizar el comprobante de egreso, imprimir y archivar.
14. Conciliación de cuentas por pagar y por cobrar.	Asistente contable	Al finalizar el mes debe sacar del sistema un estado de cuentas por cobrar y cuentas por pagar a la fecha para conciliar las cuentas, primero debe conciliar la cartera, en esta conciliación debe verificar que no existan saldos superiores a 120 días y que no existan saldos pequeños que correspondan a retenciones mal aplicadas en los recibos, si existen debe seguir lo indicado en la política. En el caso de las cuentas por pagar debe verificar que no existan saldos vencidos ya que SAGER SA debe pagar cumplidamente sus obligaciones. En caso de existir debe verificar el motivo por el cual no se pagó a tiempo.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

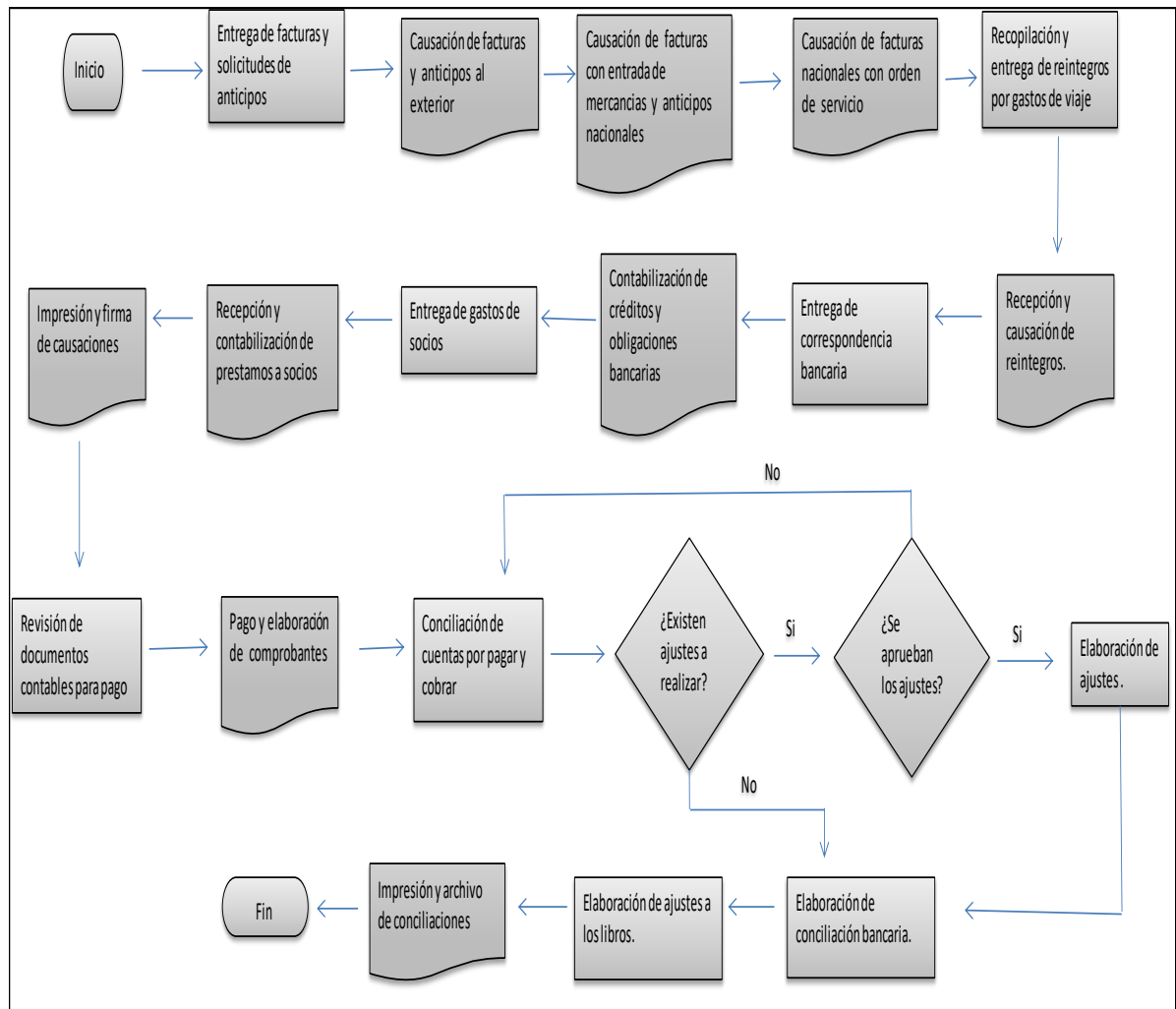
Actividad	Responsables	Descripción
15. Autorización de ajustes en cuentas por pagar y por cobrar.	Directora Operativa y/o Contadora	Reciben el informe de cuentas por cobrar y pagar que presenta el asistente contable. Verifica los ajustes a realizar por retenciones o ajustes de pesos y aprueba. En caso de encontrar clientes en cartera a más de 120 días se remite a la política de recaudos y en caso de encontrar pagos no realizados se remite a la política de causación al respecto, para tomar las medidas procedentes.
16. Elaboración de ajustes a las cuentas por cobrar y por pagar.	Asistente contable	Una vez aprobados los ajustes procede a realizar las notas debito (ND) para ajustar los saldos de cartera aplicando las retenciones adecuadas y dando de baja los saldos de la cartera. Después procede a realizar las notas internas (NI) para ajustar las cuentas por pagar con diferencias por ajuste al peso.
17. Generación de extractos bancarios.	Tesorera	Durante los 5 primeros días hábiles de cada mes debe entregar al asistente contable los extractos bancarios de todas las cuentas de la empresa para que se realicen las conciliaciones bancarias.
18. Elaboración de conciliación bancaria mensual.	Asistente contable	Una vez recibe los extractos bancarios, saca del sistema el movimiento del libro bancario e inicia la conciliación identificando las entradas y salidas pendientes del banco y del libro. Por último diligencia el formato de conciliación bancaria y le da copia al analista de cartera y a la tesorera para que le entreguen soporte de los movimientos pendientes.

Tabla 20. (Continuación) Propuesta de Procedimiento de Causación.

Actividad	Responsables	Descripción
19. Ajustes a la conciliación bancaria.	Asistente contable	En cuanto le son entregados los soportes de los movimientos pendientes inicia a hacer las Notas Debito (ND) de ajuste por cuentas mal codificadas, por valores mal redondeados u otros ajustes que surjan para dejar lo más limpia posible la conciliación. Importante tener en cuenta que el décimo día de cada mes las conciliaciones deben estar impresas y firmadas por el asistente para entregarlas a la contadora y después a la directora operativa.

Fuente: Elaboración propia.

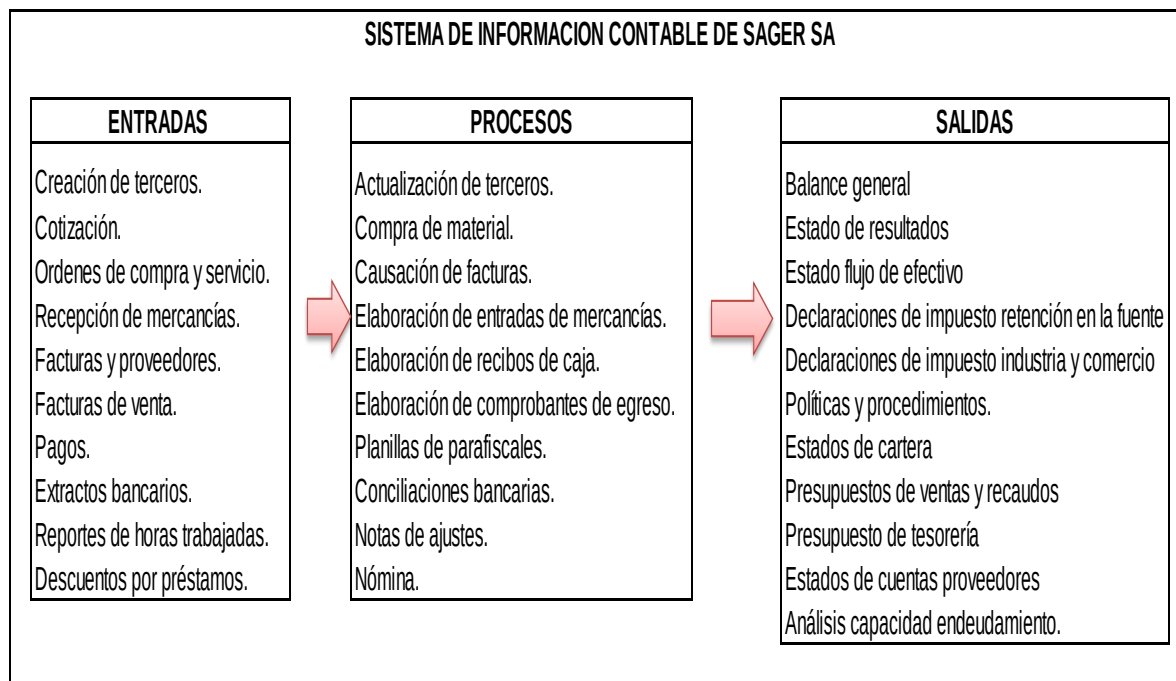
Imagen 21. Propuesta de Flujograma de Causación.



Fuente: Elaboración Propia.

Una vez descritos los procedimientos propuestos para la empresa se presenta el esquema final del SIC para SAGER SA.

Imagen 22. Sistema de Información Contable Propuesto.



Fuente: Elaboración propia.

8.3. COMPOSICIÓN ORGANIZACIONAL

Para finalizar con la propuesta de rediseño se muestra un nuevo organigrama en el cual se eliminan algunos cargos que tenían una participación mínima y se generan nuevos cargos para que participen en los procesos de la organización, en este organigrama se presentan una mayor participación de las Gerencia General y Ejecutiva separando lo administrativo y lo comercial para que no todas las responsabilidades sean tomadas por un cargo sino que se distribuya ayudando no solo al control interno sino a la toma de mejores decisiones para la compañía.

Los cambios realizados en el organigrama de la empresa son los siguientes:

1. Se distribuye la gerencia en dos partes: la primera sigue siendo la Gerencia General que está enfocada al área comercial de la empresa. La segunda es la Gerencia Ejecutiva que se enfoca en el área administrativa, para fortalecer los procesos de control en la organización.
2. En vista de que el la figura de Gerente Financiero presentó varias falencias en sus procesos se reparten esas funciones y el personal a cargo en dos cargos nuevos. El primero es la Dirección Operativa que se encarga de direccionar los procesos del área contable. Adicionalmente en este cargo también se consolidan las funciones de la Dirección de Desarrollo Organizacional que desaparece por ende la nueva figura también se encarga de controlar los procesos del área de Nómina y del área de Seguridad y Salud en el Trabajo. El segundo es la Dirección Financiera y Administrativa que se encarga de controlar y supervisar los procesos del área de tesorería, cartera y del mensajero de la empresa.
3. Se crea la figura de analista de mercadeo como cargo formal y dependiente de la Gerencia General, para apoyar la labor comercial de la empresa.

Imagen 23. Propuesta de Organigrama de la empresa SAGER SA

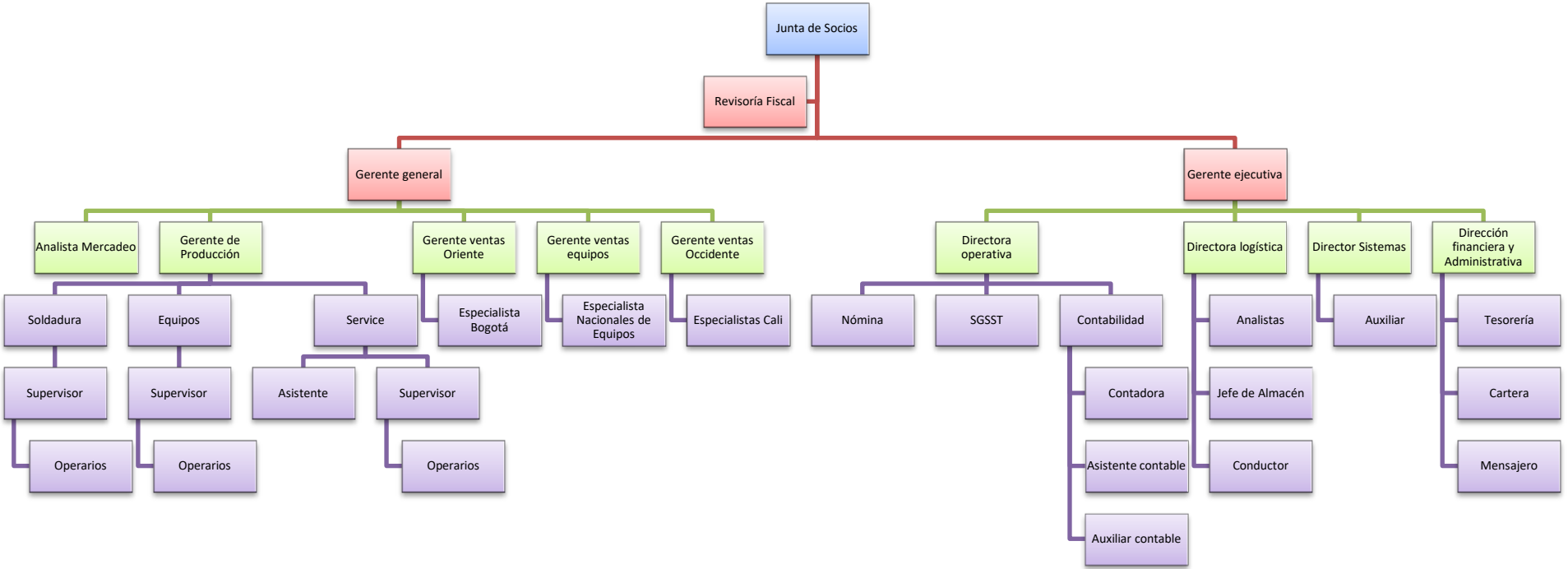


Imagen 23. Propuesta de Organigrama de la empresa SAGER SA

9. CONCLUSIONES

- Al realizar la caracterización de la empresa SAGER S.A, se logró evidenciar que existen falencias en el actual sistema de información contable, lo que conlleva a una inadecuada toma de decisiones. Es por lo anterior que se propuso un Rediseño del Sistema de Información Contable, para que la toma de decisiones apalancada en la información financiera sea adecuada.
- El principal problema recae en la falta de control interno sobre los procedimientos contables, debido a la no existencia de manuales de funciones y procedimientos.
- En la identificación de requerimientos de la administración que deben considerarse para el rediseño del Sistema de Información Contable, se pudo evidenciar que el SIC usado por la empresa presenta debilidades en los diferentes procesos tenidos en cuenta, como lo son: el proceso de compras, pagos, ventas, recaudos, reembolsos de caja menor, nómina y causación. Las debilidades identificadas son consecuencia de que la empresa no tuviera un adecuado flujo de información.
- Para contrarrestar las debilidades encontradas en el sic se realizó la propuesta de manuales de funciones teniendo en cuenta los cargos necesarios en el área evaluada, también se diseñaron los flujogramas y manuales de procedimientos que permitan conocer claramente las actividades realizadas por cada área y que a su vez sirvan de apoyo para tener un mayor control sobre estos procesos.

- La toma de decisiones es el propósito fundamental del proceso contable y administrativo por lo tanto se realizó la propuesta del rediseño de un Sistema de Información Contable que se complementó con un levantamiento de procesos y funciones.

10.RECOMENDACIONES

- Desarrollar la propuesta de rediseño del SIC en SAGER S.A, le permitirá a las directivas tomar decisiones asertivas para el mejoramiento de la compañía, ya que contarán con información confiable y al día con la cual tendrán la situación financiera real gracias al mejoramiento de sus procesos.
- Periódicamente la empresa deberá vigilar que los procedimientos establecidos se estén cumpliendo para que no se genere un retroceso que pueda afectar el funcionamiento de la compañía y la confiabilidad en la información del sistema contable.
- Cada que sea incorporado un cargo o procedimiento nuevo a los ya establecidos debe ser documentado siguiendo la estructura planteada, al igual que cada vez que se modifique alguna normatividad contable, para evitar que a futuro el sistema de información contable vuelva a estar desactualizado.
- Es importante que las directivas de la empresa definan periodos de evaluación de los procesos para determinar si los procedimientos realizados cumplen con sus requerimientos o si deben modificarse.
- Es fundamental que se cumplan las políticas de los procedimientos propuestos de compras, pagos, reembolsos de caja menor, ventas, recaudos, nómina y causación para velar por su correcto funcionamiento.

- El manejo de la información contable debe ser supervisado no solo por la contadora sino por la Dirección Operativa o la Gerencia para procurar llevar un buen control sobre el proceso.
- Deben organizar las áreas evaluadas conforme a la propuesta de procedimientos realizada.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, José Luis. El método de la investigación. Diciembre 2014. [En línea]. 1 de Marzo de 2018. Disponible en Internet: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Alcaldía de Santiago de Cali. Datos básicos de Santiago de Cali. [En línea] 25 de febrero de 2018. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/preguntas-frecuentes/29/datos-basicos-de-santiago-de-cali/>
- Buonacore, Domingo. Diccionario de Bibliotecología. 2 Edición. Buenos Aires: Editorial Marymar. 1980. Pág. 229.
- Catacora, Fernando. Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales. Venezuela: Editorial McGraw-Hill. 1998. Pág. 51.
- Catacora, Fernando; Sistemas y procedimientos contables. Venezuela: Editorial McGraw-Hill. 1997. Pág. 25.
- Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Mc Graw Hill. México. 2000. Pág. 91
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1314 de 2009. (13, Julio, 2009) Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2009. N. 47409. Pág. 1-9.
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 43 de 1990. (13, Diciembre, 1990) Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.E., 1993. N. 39602. Pág. 1-19.

- COLOMBIA. Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE; Cuentas trimestrales Colombia-Producto interno bruto (PIB) I trimestre de 2017 Boletín técnico; [En línea]; mayo 19 de 2017; Disponible en internet: <http://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/PIB-trimestre-enero-marzo.pdf>
- COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 2649 de 1993. (29, diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Diario oficial. Cartagena de Indias, 1993. N. 41156. Págs. 1-44.
- Consejo Técnico de la Contaduría Pública; Direccionamiento estratégico del proceso de convergencia de las normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de la información con estándares internacionales; [En línea]; Diciembre 5 de 2012; párrafo 48; Disponible en internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=66688&name=Direccionamiento_Estrategico_CTCP.pdf&prefijo=file
- Dávila, Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. Capítulo 6. La organización sistémica. Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill. 2001. Pág. 236-237.
- Delgadillo R, Diego I; El sistema de información contable -fundamentos y marco de referencia para su administración, facultad de ciencias de la administración-Universidad del Valle Sede San Fernando; 2001; Pág. 17-18-20-23-27-29-32-40-48
- Franklin, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Facultad de Contaduría y Administración- Universidad Nacional Autónoma de México. Primera Edición. Editorial McGraw-Hill. 1998. Pág. 147.

- Giménez B, Fernando; (2010); Pasos a dar en la implantación de un sistema informativo contable en una pyme; [En línea]; Recuperado 7 de septiembre de 2017;.Disponible en internet: https://uam.es/personal_pdi/económicas/fgimenezba/financiera2/SIC1.DOC
- Gómez, Guillermo. Planeación y organización de empresas. México: Editorial McGraw-Hill. 2004. Pág. 380.
- Gónzales F, Jenny A; SECTOR METALMECÁNICO Y SIDERÚRGICO APORTA 10.6% AL PIB NACIONAL EN COLOMBIA; PORTAL INFORMATIVO INDUSTRIAL; [En línea]; 7 de septiembre de 2017; Disponible en internet: <http://www.portalinformativoindustrial.com/industria/sector-metalmecanico-y-siderurgico-aporta-10-6-al-pib-nacional-en-colombia/>
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, María. Metodología de la investigación. Sexta edición. México D.F: McGraw-Hill, 2014. Pág. 92-238
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION ICONTEC. NORMA TECNICA COLOMBIANA 2921. Bogotá, D.C. 2002 [En línea]. 1 de marzo de 2018. Disponible en internet: <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC2921.pdf>
- International Accounting Standards Committee Foundation. Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES). Julio de 2009. [En línea]. 1 de Marzo de 2018. Disponible en Internet: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf
- López Gonzales, Luz Adriana. Duque Bustamante, Odilia; Diseño de un sistema de información contable para la empresa Kubrir invernaderos Ltda. del municipio de Palmira; Trabajo de grado (Contaduría Pública) Universidad del valle sede Palmira; 2011.

- Nonaka, Ikujiro; La empresa creadora de conocimiento; Harvard Business Review; [En línea]; 2007; Disponible en internet: https://bschogardecristo.files.wordpress.com/2007/08/nonaka_red.pdf
- O'Brien, James. Sistemas de Información Gerencial. McGraw-Hill/Interamericana. 4ta Edición. Colombia. 2001. Pág. 9
- O'Brien, James. Sistemas de Información Gerencial. McGraw-Hill/Interamericana. 4ta Edición. Colombia. 2001. Pág. 9
- Perel, Vicente; Ader, José; Etkin, Jorge. Teoría y técnica de la administración. Citado por Franklin, Enrique. Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura. Facultad de Contaduría y Administración- Universidad Nacional Autónoma de México. Editorial McGraw-Hill. 2001. Pág. 147.
- Quiroga, Gustavo. Organización y métodos en la administración pública. Segunda Edición. México: Editorial Trillas. 1988. Pág. 227.
- Red cultural del banco de la república en Colombia; Sectores económicos; [en línea]. 7 de septiembre de 2017; Disponible en internet: http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Sectores_econ%C3%B3micos
- Redondo, A. Sistema integrado de finanzas, contabilidad y control de presupuestos. 2001. Pág. 104
- Rodas Londoño, Cristian F; Rediseño del sistema de información contable de la empresa Metalmecánica Quivar Ltda; Trabajo de grado (Contaduría Pública); Universidad del Valle sede Palmira; 2015.
- Hurtado M, Santiago (coord.) Justicia, políticas públicas y bienestar social. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Ediciones Eón. México. 2006. Pág.438.

- Suarez R, Pedro. Metodología de la investigación: Diseños y técnicas. Universidad Pedagógica de Colombia. 2001. Pág. 148.
- Williams, Juan R; Haka, Susan F.; Bether, Mark. Contabilidad: La base de las decisiones. [En línea], 7 de septiembre de 2017. Recuperado de: <http://www.academia.edu>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista Gerencia General

- 1) ¿Cómo inicio la empresa?
- 2) ¿Cómo se fundó la empresa?
- 3) ¿Cómo es el funcionamiento normal de la empresa?
- 4) ¿Con cuántos trabajadores cuenta la compañía?
- 5) ¿Qué tipo de contrato tienen dichos trabajadores?
- 6) ¿Cuáles son sus principales clientes?
- 7) ¿Considera importante la información que brinda el sistema de información contable? ¿Para qué?
- 8) ¿Cuentan con políticas para el cierre contable de cada mes o con políticas para los procesos de las áreas funcionales de la empresa?
- 9) ¿Qué información del sistema contable suele usar? Y ¿para qué?
- 10) ¿Tiene misión, visión, organigrama, manual de funciones y procedimientos la compañía?
- 11) ¿Cómo es el proceso del pago de las obligaciones?
- 12) ¿Cómo es el proceso del cobro de la cartera?