

ANÁLISIS DE UN MANUAL DE FUNCIONES CONTABLES

RECREAR MÁQUINAS S.A.S.

CONSULTORIO CONTABLE

PRESENTADO POR:

LINA FERNANDA CERÓN HERRERA

DOCENTE:

EDUARDO NICOLAS CUETO FUENTES

FACULTAD:

CONTADURIA PÚBLICA

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
MEDELLÍN**

2020

CONTENIDO

ANÁLISIS DE UN MANUAL DE FUNCIONES CONTABLES RECREAR MÁQUINAS S.A.S.....	1
TABLA DE ILUSTRACIONES	3
INTRODUCCIÓN.....	4
1. CONTEXTUALIZACION.....	5
1.1. TITULO DEL TRABAJO:.....	5
ANÁLISIS DE UN MANUAL DE FUNCIONES CONTABLES	5
1.2. NOMBRE DE LA EMPRESA:.....	5
RECREAR MÁQUINAS S.A.S.....	5
1.3 CARACTERIZACION DE LA EMPRESA.....	5
1.4 ALCANCES	8
2. JUSTIFICACIÓN.....	9
3. OBJETIVO GENERAL	10
3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
4. DIAGNOSTICO.....	11
5. RESUMEN DE LA PRÁCTICA.....	12
6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
7. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	14
7.1SELECCION DE LA ALTERNATIVA.....	14
7.2 REFERENTES TEORICOS QUE FORTALECEN LA PRACTICA.....	15
8. PLAN DE ACCIÓN	18
9. RESULTADOS DE LA PRÁCTICA.....	20
10. CONCLUSIONES	21
11. RECOMENDACIONES.....	22
12. LECCIONES APRENDIDAS	23
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	24
ANEXOS	25

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Portafolio de servicio.....	6
Ilustración 2 Portafolio de servicios	6
Ilustración 3 Organigrama Vertical	7
Ilustración 4 Plan de acción.....	18
Ilustración 5 Evidencia de visita.....	25
Ilustración 6 Evidencia de visita II.	25
Ilustración 7 Evidencia de visita III.....	26
Ilustración 8 Evidencia de visita IV.	26

INTRODUCCIÓN

A través de la historia de la estructura organizacional de la empresa y el comportamiento contable se presenta un nivel de prelación en los documentos y soportes que recogen la historia, el presente y el futuro de las transacciones comerciales generadas; esto se materializa en un manual que ilustra de manera coherente cada una de las cuentas, por lo tanto, es necesario realizar una investigación que permita estructurar y evaluar el manual de funciones para la empresa Recrear Máquinas S.A.S.; que hace parte de un innumerable grupo de empresas Pymes, que con esfuerzo y dedicación han logrado permanecer en el mercado. Para el gerente es claro, lo difícil que es permanecer en un mundo de innovación y cambios constantes que día a día deben enfrentar las empresas, es por ello, que actualmente más allá de encontrar nuevas ideas de desarrollo, se encuentra afianzando y renovando aspectos tales como el manejo administrativo pues reconoce que el éxito y la permanencia de su negocio depende en parte de una buena y adecuada administración.

En este trabajo la metodología a utilizar es cualitativa, el alcance es exploratorio y el tipo de información a utilizar es primaria y secundaria, que será recolectada a través de fichas de observación y de pesquisas bibliográficas.

Todo lo anterior, se da con el fin de diagnosticar el funcionamiento y la estructura del manual de funciones y posteriormente proponer mejoras sobre la implementación del mismo en aras de aumentar la productividad empresarial de cada uno de los colaboradores de la organización, generando un mayor crecimiento en las funciones organizacionales y crecimiento constante del que hacer como función sustancial de los procedimientos contables y financieros del ente económico.

1. CONTEXTUALIZACION

1.1. TITULO DEL TRABAJO:

ANÁLISIS DE UN MANUAL DE FUNCIONES CONTABLES

1.2. NOMBRE DE LA EMPRESA:

RECREAR MÁQUINAS S.A.S.

1.3 CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

En este apartado se contextualizará y se mostrará de manera sintética los rasgos organizacionales más significativos de la empresa RECREAR MÁQUINAS.

Reseña histórica y Marco jurídico: Empresa creada en el año 2003 en la ciudad de Medellín inicialmente con el nombre de MUNDO SLOT S.A en el año 2012 la compañía se reestructuro en siete empresas HSQ INVERSIONES S.A.S, RECREAR MÁQUINAS S.A.S, ASOCIADOS RYL S.A.S, AS & MORON S.A.S; AMAZONAS RECREATIVAS S.A.S, IDEAS Y PROYECTOS S.A.S; cuyo objeto social principal es la explotación de juegos de suerte y azar en la modalidad de casinos, en gran parte del territorio nacional.

Nuestro domicilio principal está en la ciudad de Medellín, desde la cual operamos 35 casinos con más de 2.200 máquinas paga monedas, ubicados en diferentes ciudades del territorio colombiano, como: Valledupar, Santa Marta, Florencia, Neiva, Leticia, Yopal, Villavicencio, Puerto Asís, Armenia, Medellín, entre otras; cuenta con más de 400 empleados. Nuestras dos marcas de casinos principales son CASINO VENTURA Y CASINO RIVIERA.

Portafolio de servicios: esta empresa se caracteriza por brindar actividades coherentes con juegos de suerte y azar y que tiene un radio de acción a nivel nacional, entre los principales servicios se encuentra:

- ❖ Ruletas.
- ❖ Máquinas traga monedas.

Ilustración 1 Portafolio de servicio.



Fuente: tomada de la empresa Recrear Máquinas

Ilustración 2 Portafolio de servicios



Fuente: tomada de la empresa Recrear Máquinas

Misión: La empresa tiene por objeto prestar el servicio de juegos de suerte y azar en la modalidad de localizado para casinos, buscando siempre fortalecer el patrimonio de la compañía y satisfacción de los clientes, conformados principalmente por las personas mayores de edad de estrato medio y bajo que deseen divertirse con los juegos de azar, a través de una mejora continua en la prestación del servicio y trabajando bajo las normas legales que rigen la organización.

Visión: Para el año 2018 RECREAR MÁQUINAS estará posicionado en la actividad de juegos de apuestas y azar como una compañía líder y en continuo crecimiento a nivel nacional, gracias a su solidez administrativa y al reconocimiento por parte de sus clientes por su excelencia y eficacia en la prestación de los servicios.

Valores corporativos:

- ❖ Cooperación.
- ❖ Integridad.
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Compromiso.
- ❖ Actitud y vocación del servicio.
- ❖ Satisfacción para el cliente.

Organigrama: el organigrama de la empresa está supeditado a la lógica vertical que consiste en “su forma de pirámide regular. Es el más utilizado en la diagramación de estructuras organizacionales. El máximo puesto jerárquico se ubica en el primer vértice superior de la pirámide, y los siguientes descienden en jerarquía hasta la base.” (Orozco, 2007, pág. 88)

Ilustración 3 Organigrama Vertical



Fuente: tomada de la empresa Recrear Máquinas

1.4 ALCANCES

- ❖ Con la realización de la práctica se pretende validar los componentes de un manual de funciones coherentes con los criterios y requisitos académicos establecidos organizacionalmente y en sintonía con los principios contables.
- ❖ Construir un documento donde evidencie el cumplimiento de la implementación del manual de funciones en la empresa, mostrando las bondades alcanzadas con este proceso.
- ❖ Generar un plan de acción que permita mejorar la cultura organizacional y la consolidación de los buenos hábitos contables que se logran con la implementación del manual.

2. JUSTIFICACIÓN

Con la realización de la práctica se pretende alcanzar beneficios relacionados con el funcionamiento y el manejo de los procesos organizacionales.

- ❖ Con el manual de funciones se permite generar un beneficio para la empresa mediante un documento que muestre la división del trabajo y las especificidades de cada uno de los departamentos de la empresa, minimizando así los reprocesos por falta de información.
- ❖ Desde el ámbito académico se alcanza una ventaja significativa, en la conjugación de los diferentes conceptos y teorías aprendidas en la universidad, tales como análisis de fortalezas y debilidades y la implementación de propuestas para solucionar retos empresariales.
- ❖ Desde el contorno personal se logra adquirir experiencia en el sector real y de esta forma mejorar el nivel de productividad que se materializa con el acervo de conocimiento y la curva de experiencia.

3. OBJETIVO GENERAL

Analizar la estructura de un manual de funciones contables para la empresa RECREAR MÁQUINAS S.A.S.

3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los componentes de un manual de funciones.
- Diagnosticar la existencia y la estructura del manual de funciones para la empresa.
- Proponer el derrotero sobre la elaboración e implementación del manual.

4. DIAGNOSTICO

A continuación, se referenciará la situación inicial sobre la estructura organizacional y contable de la empresa; en primera instancia se presenta una fortaleza significativa es el musculo financiero que respalda todas las actividades y el objeto social de la firma; seguido de un buen clima organizacional que facilita los procesos y la consecución de objetivos comunes de la empresa.

Por otro lado, una de las principales debilidades que se presentan está enmarcada en la ausencia del manual de funciones, dando cabida a reprocesos por la falta de unas especificidades claras y definidas por cada uno de los departamentos. Por último, la falta de planeación y de organización de las diferentes actividades implementadas en la empresa genera una brecha amplia entre el asertividad y la improvisación.

5. RESUMEN DE LA PRÁCTICA

Durante la práctica profesional en la empresa Recrear Máquinas, mi trabajo constaba de la contabilización (gastos, costos, compras, activos fijos), realización de impuesto del IVA, retención en la fuente, conciliación bancaria, comparación de nómina, entre otros; aplicando conocimientos adquiridos en mi formación como profesional, enfocándome siempre en la solución de situaciones interpuestas por la empresa además de una completa disposición al trabajo en equipo con las demás personas que se encontraban en el área laboral.

Me gustaría que en un futuro la empresa cambiara la forma en que diligencian las “planillas de premios” ya que es una tarea que puede realizarse desde los mismos establecimientos comerciales (casinos), evitando un reproceso al área administrativa.

6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La principal situación problemática que se evidencia en la empresa Recrear Máquinas es la ausencia de un manual de funciones que permita determinar los cargos, compromisos y responsable de cada uno de las actividades realizadas; esto trae una condición negativa en la productividad, en la medida de no existir un plan de funciones estructurada tal como lo afirma: Luis Fernando Díaz “las desventajas consisten en el desconocimiento que tiene el experto de la institución, que puede, en ciertos casos, llevarlo hasta la incomunicación absoluta. También puede surgir rechazo hacia el consultor por rivalidad o por temor de los participantes a ser expuestos.” (Díaz, 2005)

7. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

En este apartado se referenciará las principales alternativas de solución que se presentan como respuesta a la situación problema planteada, las características están enmarcadas en: Descripción, costos, recursos utilizados y responsables.

1. Capacitar a un colaborador de la empresa, por medio de diplomados en elaboración de manuales y procesos de planeación, el costo promedio es de nueve millones de pesos (\$9'000.000), los recursos utilizados serán las instalaciones de la empresa y los recursos físicos de la universidad que apoya el proceso; el responsable sería el elegido por el gerente de la empresa.
2. Contratar los servicios de un consultor que elabore el manual de funciones y el del proceso de planificación, el costo promedio es de dieciséis millones de pesos (\$16'000.000), los recursos utilizados serán las instalaciones de la empresa y la oficina de la consultoría; el responsable principal será el consultor.
3. Subcontratar el proceso de planeación y elaboración de manuales con expertos asesores, el costo promedio es de dos millones quinientos mil pesos (\$2'500.000) mensual por el tiempo requerido de la empresa; el responsable es el asesor y los colaboradores.

7.1SELECCION DE LA ALTERNATIVA

Teniendo en cuenta las tres alternativas referenciadas anteriormente, se presenta a continuación la alternativa más viable y factible para la empresa, con base a los criterios de selección en costos, recursos utilizados y responsables.

Para este caso particular la alternativa de solución es la primera descrita anteriormente que se caracteriza por la cualificación del colaborador, aumentando el capital humano de la empresa y mejorando el acervo de conocimiento del personal; esta alternativa genera un impacto de mediano y largo plazo en la medida de la estabilidad del colaborador en los procesos organizacionales de la empresa.

7.2 REFERENTES TEORICOS QUE FORTALECEN LA PRACTICA.

En esta sesión se mostraran las teorías o los conceptos más importantes que argumentan en la práctica desde el punto de vista del funcionamiento desde la planeación y desde la parte organizacional de una empresa; en este caso para **Quiroga Leas** los manuales se pueden clasificar por su contenido, su función específica o su área de aplicación.

- ❖ Su contenido pueden ser manuales de: historia de la organización, políticas, procedimientos, contenido múltiple o de servicio al público.
- ❖ Su función específica pueden ser manuales de: ventas, producción, finanzas, personal, generales y otras funciones.

Su área de aplicación pueden ser: macro administrativos si se refieren al sector público en su conjunto y micro administrativos si contienen información de una sola entidad.

Por otro lado, para **Rubén Oscar Rusenias** en su libro manual de control interno clasifica los manuales de la siguiente manera.

- ❖ Manual de organización: reúne los lineamientos generales del ente expresando los objetivos principales a seguir, definiendo los fines a alcanzar, detallando los medios y estableciendo las políticas a cumplir.

Este manual agrupa las funciones que deben de cumplir los integrantes según la estructura organizativa que se adopte y determinara cuál es la responsabilidad asignada a cada tarea.

También quedan las relaciones entre los distintos departamentos de la empresa, y en caso de conflicto actúan como medio regulador de las diferencias para que el conflicto se solucione sin alterar la estructura de la empresa. En este manual también se encontrara los procedimientos, sistemas, normas, e instrucciones vigentes para el movimiento de la organización.

- ❖ Manual de funciones: es una descripción detallada de las tareas que deben desarrollar los colaboradores en los distintos departamentos de la organización.

Es necesario que todas las funciones que se llevan a cabo en un departamento por un colaborador queden expresas por escrito, ya que de esta manera en caso de conflicto se puede saber quién incumplió con sus tareas.

- ❖ Manual de procedimientos: habla de las etapas que deben cumplirse para ejecutar una función, cuales son los soportes documentales y que autorización requieren; en este manual también podemos incorporar el manual de sistemas administrativos, las normas, las instrucciones, los memorandos, entre otros.
- ❖ Manual de autorizaciones: Este manual expresa los límites de autoridad de las personas detallando que le está permitido aprobar y comenzar un gasto, compra, firmar un cheque y/o documento comercial.

Por otra parte para **Miguel Duhalt Graus** señala que el manual de procedimientos contiene 3 secciones importantes:

- ❖ Texto: en él se describe el procedimiento enumerando las operaciones que lo integran en orden cronológico, precisando cada operación y quien debe ejecutarla, como, cuando, donde y para que debe ejecutarse; en algunos manuales el texto se divide en capítulos o apartados según el tema.
- ❖ Diagramas: el diagrama administrativo es un modelo grafico que representa en forma esquemática y simplificada alguna variación administrativa, ya sea de organización, procedimiento, entre otras.
- ❖ Formas: en el manual es importante incluir las formas empleadas de las operaciones secuenciales del proceso que se describe. La forma es un objeto sobre el cual se imprimen informes constantes contando con espacios para apuntes de información variable.

Teniendo también en cuenta que para **José Ortega y Gasset** los objetivos de un manual de procedimientos son:

- ❖ Ser un medio de inducción para los nuevos funcionarios.
- ❖ Brindar dirección a los funcionarios.
- ❖ Comunicar los objetivos y metas de la organización.
- ❖ Servir como un conducto de comunicación oficial del jerarca institucional.
- ❖ La uniformidad de políticas y procedimientos aseguran los recursos de la organización que serán utilizados hacia el logro de las metas y objetivos institucionales.
- ❖ Ser un excelente instrumento interno de fiscalización para exigir el cumplimiento de

las políticas o procedimientos y controles de la institución.

- ❖ Revisar políticas y procedimientos para determinar si ciertas personas o unidades administrativas están necesariamente realizando operaciones que incumben a otra persona o unidad administrativa (duplicidad de funciones).

Y así se podrá concluir diciendo que, “El Manual de Procedimientos constituye un documento básico para el logro de las metas y de los objetivos institucionales, toda vez que con éste las dependencias, organismos auxiliares podrán realizar sus actividades de una manera más ordenada y eficiente. Un Manual de Procedimientos es una herramienta administrativa útil e indispensable para el mejor desempeño de las actividades, además este documento permite que los procesos de gestión de la Administración Pública sean revisados para que, por un lado, se puedan rediseñar y, por el otro, se mejore la calidad en su ejecución. Los Manuales de Procedimientos son importantes porque establecen formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de las actividades administrativas; porque precisan responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades; registrar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones que se efectúan, los órganos que intervienen y los formatos que se utilizarán en la ejecución de las actividades; y por qué evitan el desperdicio de tiempo y la duplicidad de funciones.”(**Parreño Herrera, 2002**)

Según los autores anteriormente mencionados debemos de entender que el ámbito administrativo siempre estará ligado a una planeación a largo plazo, para así nunca dejar tareas del capital humano a la deriva, por lo que a modo de sugerencia la empresa Recrear Máquinas debería implementar un cambio en su modo de capacitar al personal que labora en sus instalaciones, entregando tanto a nuevos talentos como a personal actual de la empresa, un manual de funciones de su cargo para así tener siempre una respuesta a las posibles situaciones laborales que ocupan su tiempo; facilitando la comunicación entre las mismas áreas en el momento que ocurra determinada situación.

8. PLAN DE ACCIÓN

Ilustración 4 Plan de acción

N °	ACTIVIDADES Y/O ACCIONES	PROPOSITOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1	Identificar y seleccionar el colaborador que recibirá la capacitación.	Aumentar el nivel de capital humano.	Seleccionar el colaborador con mayor experiencia, buen desempeño y un alto sentido de pertenencia.	Tres meses(3)	El colaborador seleccionado
2	Identificar la universidad o la institución que brindara la capacitación.	Mejorar la productividad del colaborador.	Identificar la universidad con altos niveles de calidad y un buen reconocimiento a nivel nacional.	Veinte días (20)	Gerente de la empresa.
3	Contratar los servicios de la institución seleccionada.	Desarrollar todos los procesos legales y contractuales	Adherirse a las leyes y términos contractuales.	Dos semanas.	Representantes legales de las empresas.
4	Facilitar la disponibilidad y los tiempos al colaborador para realizar los estudios.	Alcanzar un buen nivel de conocimiento con condiciones favorables para el aprendizaje.	Facilitar los horarios idóneos para el aprendizaje.	Tres meses.	Universidad y colaborador.
5	Implementación de las actividades de formación	Mejorar los procesos de planeación y organización de la empresa,	Elaborar un cronograma de actividades de realimentación	Seis meses.	Líder del proceso y colaboradores.

	realizadas por el colaborador.	que redunde en impactos positivos contables y económicos.	con el personal interno.		
--	--------------------------------	---	--------------------------	--	--

Fuente: Creado por Lina Cerón

9. RESULTADOS DE LA PRÁCTICA

A continuación, se presentan los principales resultados encontrados durante el proceso de la practica estos se clasificarán, desde el punto organizacional y contables.

En primera instancia se especificarán los organizacionales y se tiene:

- ❖ La organización no cuenta con unos procesos constantes de planeación en las diferentes actividades administrativas y operacionales del día a día.
- ❖ No cuenta con un plan de capacitaciones continuas que permita mejorar la productividad y el aumento del capital humano.
- ❖ Presenta un buen canal de comunicación y de transferencia de la información, en la medida de que se general registros y evidencia de los procesos direccionados en la empresa.
- ❖ Existe un buen clima organizacional que facilita la comunicación y el desarrollo de las metas y objetivos comunes de la empresa.
- ❖ No existe la estructura académica y rigurosa de un manual de funciones que delimite cada una de las actividades de los colaboradores desde el ámbito organizacional y contable.
- ❖ No existe un canal de transferencia claro y rápido sobre la información contable sobre sedes, esto genera reprocesos y atrasos a la hora de realizar la contabilización de los rubros generados en el proceso de los casinos.

10. CONCLUSIONES

Después de realizar la practica en la empresa Recrear Máquinas S.A.S.; se presentan las siguientes conclusiones.

- ❖ Es de vital importancia la construcción de estrategias, actividades y planes de mejora que aborden la condición de la planeación, organización, dirección y control de los procesos contables y financieros de la empresa; esto con el fin de minimizar los riesgos contables y situaciones de liquidez.
- ❖ El papel que juega el clima organizacional es un elemento fundamental para el buen rendimiento contable y financiero que presenta la empresa, esto presenta una coherencia con los canales de comunicación existentes.
- ❖ Es pertinente generar acciones y planes que permitan reducir la brecha y el tiempo con la movilidad de la información contable entre sedes y de esta forma minimizar los tiempos de registro y contabilización de la información, dando cumplimiento a los principios de eficiencia y eficacia de la organización.
- ❖ Conformar un equipo interdisciplinario que permita revisar constantemente la estructura de los manuales y la actualización de los mismos para la concertación de cada uno de los procesos vinculados a la organización.

11. RECOMENDACIONES

- ❖ Gestionar los recursos físicos y humanos para la consecución y elaboración de un manual de funciones, que responda a las necesidades de la eficiencia y la eficacia en términos procedentes.
- ❖ Conformar un equipo interdisciplinario que permita realizar las actividades de planeación de la empresa.
- ❖ Generar un plan de capacitaciones y actividades que contribuya de manera directa al nivel de cualificación de los colaboradores y al fortalecimiento de las habilidades blandas.
- ❖ Conformar un canal de comunicación eficiente que sistematice en tiempo real los diferentes movimientos y rubros afectados en las transacciones de la empresa, y de esta forma generar oportunamente el manejo de la información entre sedes.

12. LECCIONES APRENDIDAS

- ❖ La aplicación y la confrontación de la teoría con la práctica de todos aquellos conceptos abordados durante la vida universitaria, entre los cuales se encuentran la recolección, organización y análisis de información contable.
- ❖ Manejo del software HELISA para el análisis de la información contable dentro de las transacciones de la empresa.
- ❖ Manejo del trabajo bajo presión y la consecución de objetivos en situaciones complejas sobre el análisis y la decisión de inversión o registros contables.
- ❖ Respetar las líneas jerárquicas de la empresa y entender las decisiones tomadas por la misma de manera respetuosa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Díaz, L. F. (2005). *Análisis y planteamiento con aplicación a la organización policial*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Orozco, C. H. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas Y Métodos*. San José-Costa Rica: EUNED Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Parreño Herrera, I. V. (2002). *Repositorio*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4317/1/T-ESPEL-0289.pdf>

ANEXOS

Ilustración 5 Evidencia de visita.



Ilustración 6 Evidencia de visita II.



Ilustración 7 Evidencia de visita III.



Ilustración 8 Evidencia de visita IV.

