





## FORMATO DE LA GUÍA DE ESTUDIO

<b>Área:</b> <b>Tecnológica</b>	<b>Nombre de la Unidad de Aprendizaje:</b> <b>Organización Contable</b>	<b>Nivel/semestre:</b> <b>Tercero</b>
------------------------------------	--	--

### Instrucciones generales de la guía:

- La presente Guía tiene por objeto orientar al alumno de la forma de cómo se conoce clasifica e integra una entidad económica.

### Presentación:

Esta guía permitirá preparar al estudiante para que desarrolle competencias en el ámbito profesional laboral que implican como principales objetos de conocimiento: tipos de empresa, su organización administrativa, departamentos y funciones sustantivas; ligadas a las medidas de control interno

### Objetivos

Preparar al estudiante para verificar la estructura de la organización contable de diferentes empresas a través del control interno.

### Justificación

Preparar al estudiante para que desarrolle competencias en el ámbito profesional laboral que implican como principales objetos de conocimiento: tipos de empresa, su organización administrativa, departamentos y funciones sustantivas; ligadas a las medidas de control interno profesional)



### **Estructura y contenidos**

#### UNIDAD 1. LA EMPRESA

RAP 1 Explica los tipos de empresa de acuerdo con diferentes criterios de clasificación.

RAP 2 Contrasta las funciones y recursos de cada tipo de empresa de acuerdo con la clasificación. UNIDAD 2. ORGANIZACIÓN CONTABLE

RAP 1. Esquematiza las estructuras organizacionales en las entidades económicas de acuerdo con el tipo de empresa.

RAP 2. Explica las funciones de los principales departamentos de la entidad económica acorde al tipo de empresa.

RAP 3. Grafica los procedimientos característicos de la información contable en función al tipo de empresa

#### UNIDAD 3. CONTROL INTERNO

RAP 1. Expone las medidas de control interno aplicables a las funciones sustantivas de las organizaciones de acuerdo con su estructura organizacional.

RAP 2. Simula la organización de una empresa comercial con base en las medidas de control interno.

### **Evaluación**

Aplica para efectos de realizar la evaluación extraordinaria y a Título de suficiencia

### **Materiales para la elaboración de la guía**

Notas y sapos prácticos realizados durante el curso. Evidencias de aprendizaje

### **Actividades de estudio**

Analizar el contenido de la presente guía con apoyo del contenido didáctico presentado durante el curso. A fin de que el alumno cuente con los elementos para evaluar su conocimiento y capacidad de análisis.

### **Información Adicional**

La Guía deberá de ser analizada por el estudiante previo a la fecha de aplicación del examen de Organización Contable.



### **Bibliografía Básica**

Fundamentos de organización, Munich Galindo, Trillas  
Organización contable y administrativa de las empresas, Joaquín Rodríguez Valencia, Thomson  
El control interno de los negocios, Joaquín Gómez, Fondo de Cultura Económica  
Organización de empresas, Enrique Benjamín Franklin, Mc Graw-Hill  
Fundamentos de control interno, Abraham Perdomo Moreno, Thomson  
Guía de control interno y objeto de cada control, Manuel García de la Borbolla, Trillas

## **CUESTIONARIO:**

### **Concepto de empresa**

La NIF A2 señala que es toda aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituidas por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros, dirigidos y administrados por una autoridad que toma decisiones con respecto al logro de los fines específicos para los que fue creada.

“Empresa como un conjunto de elementos organizados y coordinados por la dirección, orientados a la obtención de una serie de objetivos, actuando siempre bajo condiciones de riesgo”

### **Elementos de la empresa**

A partir de la creación de una empresa, surgen las necesidades de seleccionar, combinar y organizar diversos elementos, a fin de darles el mejor uso posible y una adecuada distribución en la empresa

Los recursos de una empresa son:

Financieros, se identifican con el capital aportado por los accionistas

Materiales: Edificios, mobiliarios equipos de fábrica equipos de cómputo, vehículos, materia prima, mercancías, etc.

Humanos: personal de trabajo

Tecnológicos: Todos los instrumentos y la tecnología aplicada a las operaciones de la empresa.

Las cantidades, y cualidades de los recursos que se emplean en una empresa son diferentes entre cada una de ellas ya que corresponde a las características propias de la magnitud de cada una de ellas y sus especificaciones.

### **Actividades empresariales**

De acuerdo con el Código Fiscal de la Federación

I. Las comerciales que son las que de conformidad con las leyes federales tienen ese carácter y no están comprendidas en las fracciones siguientes

II. Las industriales entendidas como la extracción, conservación o transformación de



materias primas, acabado de productos y la elaboración de satisfactores

III. Las agrícolas que comprenden las actividades de siembra, cultivo, cosecha y la primera enajenación de los productos obtenidos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

IV. Las ganaderas que son las consistentes en la cría y engorda de ganado, aves de corral y animales, así como la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

V. Las de pesca que incluyen la cría, cultivo, fomento y cuidado de la reproducción de toda clase de especies marinas y de agua dulce, incluida la acuicultura, así como la captura y extracción de estas y la primera enajenación de esos productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

VI. Las silvícolas que son las de cultivo de los bosques o montes, así como la cría, conservación, restauración, fomento y aprovechamiento de la vegetación de estos y la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

### **Clasificación de los tipos de empresa por su actividad principal.**

**Empresas Industriales.-** Son aquellas empresas cuya actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas y las cuales a su vez se subclasifican en:

a) Empresas extractivas.- Se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables, entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre.

b) Empresas manufactureras.- Su actividad principal es transformar las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos formas; las primeras son empresas que producen bienes de consumo final y las segundas son empresas que producen bienes de producción y que luego se transforma en un producto final.

**Empresas Comerciales.-** Son aquellas que son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados y las cuales a su vez se subdividen en:

a) Empresas mayoristas.- Estas efectúan ventas en gran escala a otras empresas llamadas minoristas, quienes a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.

b) Empresas minoristas o detallistas.- Son las que venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.

c) Empresas comisionistas.- Son aquellas que se dedican a vender mercancía que los productores le dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

Empresas de servicio.- Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.



## Clasificación de los tipos de empresa por sectores económicos.

NIF A-2, esta clasificación obedece a las actividades que realiza la entidad:

**Primarias** corresponde al sector de la economía que comprende las actividades productivas de la extracción y obtención de materias primas, como la agricultura, la ganadería, la apicultura, la acuicultura, la pesca, la minería, la silvicultura y la explotación forestal.

**Secundarias** es el sector de la economía que transforma la materia prima, que es extraída o producida por el sector primario, en productos de consumo, o en bienes de equipo. Es decir: mientras que el sector primario se limita a obtener de manera directa los recursos de la naturaleza, el sector secundario ejecuta procedimientos industriales para transformar dichos recursos. (industriales, manufactureras y de transformación).

**Terciarias** Incluye diversos servicios profesionales, financieros y gubernamentales, tales como salud, educación, servicios financieros y bancarios, telecomunicaciones, así como administración pública y defensa. o de servicios (bancarias, de seguros y fianzas, comerciales).

Por otro orden de ideas se menciona al siguiente sector:

**Cuaternarias** es una parte de la Economía cuya característica se basa en el conocimiento y tener servicios imposibles de mecanizar, tales como la generación e intercambio de información, consultoría, educación, tecnología investigación y desarrollo, planeación financiera y otros servicios o actividades principalmente intelectuales.

## Tipos de empresa de acuerdo con el origen de su capital.

**Empresas privadas.** - En este tipo de empresas el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa. A su vez, pueden ser nacionales, cuando los inversionistas son nacionales o nacionales y extranjeros y transnacionales, cuando el capital es preponderantemente de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

**Empresas públicas.** -En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social, se pueden clasificar en:

a) *Centralizadas.* Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el presidente del país con el objeto de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Las secretarías de estado caen dentro de esta clasificación. Ejemplo: Secretaría de la Reforma Agraria, Secretaría de Educación Pública, Secretaría de Hacienda.

b) *Desconcentradas.* Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y su presupuesto, pero sin que deje de existir el nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes, Comisión Nacional Bancaria, Comisión Federal Electoral.



- c) *Descentralizada*. Serían aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propios. Ejemplo: Instituto Mexicano de Comercio Exterior, Compañía Nacional de Subsistencias Populares.
- d) *Estatales*. Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternamente al derecho público y al derecho privado. Ejemplo: Agua Potable y Alcantarillado, Alumbrado Público, Limpia.
- e) *Mixta o paraestatales*. En estas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objeto es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa. Ejemplo: Petroquímica de México.

### **Clasificación de los tipos de empresa en base a su figura jurídica**

De acuerdo con el régimen jurídico en que se construya la empresa, esta puede ser:  
**Persona física:** Es cualquier individuo reconocido como poseedor de derechos y obligaciones.

**Persona moral:** Es una organización o agrupación de personas a los que la ley les otorga la facultad de poseer derechos y obligaciones. Una persona moral puede formarse por varias personas físicas o morales.

**Sociedad en Nombre Colectivo (S. en N.C)** Algunas características de las sociedades en nombre colectivo que se debe tener en cuenta son:

Existen bajo una razón social formada con el nombre de uno o de varios de los socios. Cada socio responde a las obligaciones sociales de modo subsidiario, ilimitado y solidario.

Ninguno de los socios puede ceder sus derechos sin la autorización del resto.

Todos los socios participan en la administración cuando no haya un administrador designado.

**La Sociedad en Comandita Simple (S. en C.S.)** Algunas características de las sociedades en comandita simple que se debe tener en cuenta son:

Existen bajo una razón social formada con el nombre de uno o de varios comanditados y además debe estar acompañada por las palabras "Sociedad en Comandita" o por la abreviatura "S. en C."

Están conformadas por uno o varios comanditarios que responden a las obligaciones sociales de modo subsidiario, ilimitado y solidario. También de uno o de varios comanditarios que solo están obligados al pago de sus aportaciones.

**La Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)** Algunas características de las sociedades de responsabilidad limitada que se debe tener en cuenta son: Existen bajo una denominación o bajo una razón social formada con el nombre de uno o de varios socios.

Dicha denominación o razón social está seguida por las palabras "Sociedad de Responsabilidad Limitada" o por la abreviatura "S. de R. L."



Si dichas palabras o abreviatura no figuran, entonces el tipo de sociedad mercantil no se considerará "de responsabilidad limitada" sino del tipo "en nombre colectivo".

**La Sociedad Anónima (S.A.)** Algunas características de las sociedades anónimas que el abogado debe tener en cuenta son:

Existen bajo una denominación diseñada libremente, aunque siempre deben figurar las palabras "Sociedad Anónima" o la abreviatura "S.A."

Están conformadas por, al menos, dos socios y estos solo tienen la obligación del pago de sus acciones.

Cuentan con uno o varios comisarios designados en la escritura constitutiva o en la póliza de la sociedad anónima.

**La Asamblea General de la S.A.** aprueba o desaprueba cada una de las acciones a realizar por los fundadores.

La Sociedad en Comandita por Acciones (S. en C. por A.) Algunas características de las sociedades en comandita por acciones que el abogado debe tener en cuenta son: Existen bajo una denominación o bajo una razón social formada con el nombre de uno o de varios comanditados.

La denominación o la razón social están seguidas por las palabras "Sociedad en Comandita por Acciones" o por la abreviatura "S. en C. por A".

Están formadas por uno o varios socios comanditados cumplen las obligaciones sociales de modo subsidiario, ilimitado y solidario. Así como también de uno de varios comanditarios que solo deben pagar por sus acciones.

La figura de la Sociedad Cooperativa (S.C.) es uno de los tipos de sociedades mercantiles pero que, a su vez, estipula que este tipo de sociedades tiene su propia "legislación especial". Dicha legislación especial es la Ley de las Sociedades Cooperativas.

Algunas características de las sociedades cooperativas son:

Tienen por objetivo satisfacer las necesidades individuales y colectivas de sus socios. Esto mediante actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

Se pueden dedicar libremente a cualquier tipo de actividad económica lícita.

Las personas extranjeras no pueden figurar en cargos de dirección o de administración.  
Sociedad por acciones simplificada

La figura de la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) fue incluida en la Ley General de Sociedades Mercantiles mediante Decreto en 2016, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF). A través de dicho decreto, la sociedad por acciones simplificada es considerada como uno de los tipos de sociedades mercantiles en México.

Algunas de sus características son:

Existen bajo una denominación formada libremente, aunque de manera obligatoria debe incluir las palabras "Sociedad por Acciones Simplificada" o la abreviatura "S.A.S."



Están constituidas por uno o más socios, los cuales solo están obligados a pagar por sus acciones.

Los ingresos totales anuales no pueden superar los 5 millones de pesos mexicanos. Si este monto es superado, entonces la S.A.S. debe ser transformada en otro de los tipos de sociedades mercantiles.

### **Clasificación del tipo de empresa basado en su magnitud**

Por su magnitud Este criterio es uno de los más utilizados para la clasificación de la empresa.

1) *Financiero*. El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital dependiendo de los indicadores económicos de la época (situación económica).

2) *Personal ocupado*. Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados; una mediana, aquella entre 250 y 1000 trabajadores; y una grande es aquella que se compone por más de 1000 empleados.

3) *Producción*. Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así una empresa es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo. Una empresa mediana puede estar mecanizada, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. La empresa grande es aquella que es altamente mecanizada y/o sistematizada.

4) *Ventas*. Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio, una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando sus ventas son nacionales y grande cuando sus ventas son internacionales.

5) *Criterio de Nacional Financiera*. Posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Para esta institución, una empresa grande es la más importante del grupo correspondiente a su mismo giro. La empresa chica es la de menor importancia dentro de su ramo, y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

### **Clasificación de las empresas por su objeto social en apego a la NIF A-3. Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros.**

*Entidad lucrativa*. Es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituidas por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros, conducidos y administrados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de lucro de la entidad; su principal atributo es la intención de resarcir y retribuir a los inversionistas su inversión, a través de reembolsos o rendimientos.

*Entidades con propósitos no lucrativos*. Es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas constituidas por combinaciones de recursos humanos, materiales y de aportación, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada, principalmente de beneficio social, y que



no resarce económicamente la contribución a sus patrocinadores.

### **Contrasta las funciones y recursos de cada tipo de empresa de acuerdo con la clasificación.**

Toda vez que las empresas tienen varias iteraciones con su entorno, como sigue: Entorno Jurídico: Todas las empresas deben de vigilar el cumplimiento de las leyes que le sean aplicables de acuerdo con el país región en la que se asienten.

**Entorno económico:** Las empresas influyen de manera directa con la economía de su país como uno de los sectores del producto interno bruto.

**Entorno político:** En todos los países existen regiones o estados en los cuales las probabilidades de éxito, si la situación política no es adecuada puede afectar al éxito de la empresa y del entorno económico correspondiente.

**Entorno social:** las empresas al generar bienes y servicios generan al mismo tiempo empleos que influye en el nivel económico y comodidad de la población

**Entorno Geográfico:** es vital para el establecimiento de una empresa, ya que el clima las distancias entre sus proveedores, mercados consumidores, así como el entorno ecológico por los desechos y huella de carbono que genera la producción.

### **La departamentalización las más comunes.**

Es la agrupación de puestos de trabajo homogéneos en unidades organizativas con el fin de coordinar, supervisar y controlar las actividades y funciones para conseguir los objetivos marcados. Está directamente relacionada con el tamaño de la empresa y con la complejidad de las operaciones, actividades y funciones.

En una empresa nos podemos encontrar con las siguientes áreas o funciones: Función de dirección: Planeación, organización, coordinación, comunicación y control.

Función de administración: gestión de almacenes, de nóminas y seguros sociales, facturación, archivo, contabilidad, informática, etc.

Función financiera: Financiamiento, presupuestos de tesorería, seguros, inversiones, etc.

Función de producción: planeación y programación, aprovisionamiento, control de calidad, métodos y tiempos. Suelen tener un staff de Investigación y Desarrollo.

Función comercial: equipo de ventas y administración comercial.

Función de marketing: diseño de estrategias de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) y tareas técnicas.

Función de personal o de recursos humanos: planeación de personal, empleo y formación, contratación, relaciones laborales, médico y seguridad y administración de personal.

Función de Investigación y Desarrollo: comprende las funciones de investigación y desarrollo de nuevas técnicas y productos.

Una o más áreas o funciones pueden formar un departamento, por ejemplo, las funciones de administración y financiera se suelen agrupar en el departamento Económico-



Financiero, al igual que las funciones comerciales y marketing que suelen agruparse en un departamento.

Por funciones o por departamentos Se organizan agrupados en función a las especializaciones: departamento comercial, departamento técnico, departamento administrativo, departamento financiero. Esta disposición es la más utilizada en la organización o estructura centralizada empresarial, porque todos los puestos están controlados por el presidente o director general de la empresa.

B) Por producto, Agrupaciones por producto o servicios ejemplos línea blanca electrónica, hogar etc.

C) Por clientes: Se establecen las unidades organizativas de acuerdo con el segmento del mercado al que vayan dirigidos. Damas, Caballeros, bebés, clientes pro el monto de sus créditos tarjetas oro, platino etc.

### **Recursos que requiere una empresa para operar.**

Financieros, se identifican con el capital aportado por los accionistas

Materiales: Edificios, mobiliarios equipos de fábrica equipos de cómputo, vehículos, materia prima, mercancías, etc.

Humanos: personal de trabajo

Tecnológicos: Todos los instrumentos y la tecnología aplicada a las operaciones de la empresa

### **Definición de organización.**

Organización es la combinación de los medios técnicos, humanos y financieros que componen la empresa: edificios, máquinas, materiales, personas, en función de la consecución de un fin, según las distintas interrelaciones y dependencias de los elementos que lo constituyen para alcanzar los objetivos es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación en las condiciones específicas en que se encuentre.

### **Organigrama empresarial.**

El organigrama empresarial es la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa. Es como una fotocopia de la estructura de la empresa, captada en un momento de su vida.

Todo organigrama debe de ser flexible y adaptable, de forma que, si hay cambios en su empresa, este organigrama se pueda adaptar, por ejemplo, para que se pueda incluir un nuevo puesto o servicio; debe ajustarse a la realidad; deben ser claros, precisos y comprensibles para las personas a las que se debe informar.

### **División de los organigramas por su finalidad.**

Organigramas informativos: se confeccionan con el objeto de dar a conocer al público en



general sobre la empresa o institución de que se trate, mediante un esquema simplificado, sin detalle.

Organigramas analíticos: debe contener con detalle toda la estructura de una empresa.

### División de los organigramas por su contenido.

Estructurales: se limitan a poner de manifiesto los nombres de los elementos, su colocación en la línea jerárquica y las relaciones de autoridad.

Funcionales: se reflejan las funciones o contenidos que tienen asignados los distintos órganos.

De personal: se refieren a cargos o puestos de trabajo.

### Características de los organigramas denominados de estructura jerarquía o lineal

En este modelo se apoya al máximo en el principio de jerarquía basado en la "unidad de mando", en la que cada individuo responde a su inmediato superior y a su vez éste depende exclusivamente de su inmediato superior, solo del cual podrá recibir órdenes. Los poderes se concentran en un mando supremo, que se van delegando para que conforme se va decreciendo en el nivel jerárquico, se van limitando. Ejemplo típico de esta organización es la militar. Esta organización es típica de las PYME.

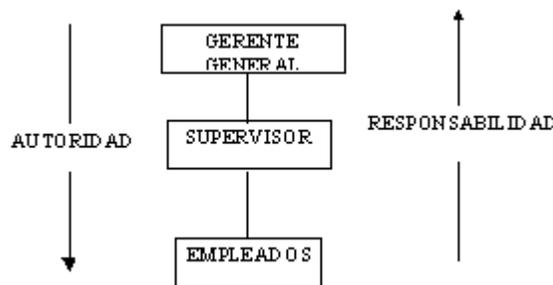
Sus ventajas son:

Simplicidad y claridad para su aplicación. Unidad de mando, cada subordinado responde ante un único jefe. No hay interferencia de poderes.

La comunicación de información (ascendente) tanto como la comunicación de órdenes (descendente) es directa permite a los mandos inferiores tomar decisiones en ausencia de superiores y la disciplina se mantiene fácilmente.

Sus desventajas son:

La concentración de poderes requiere la especialización en numerosas tareas y la realidad es que no se puede ser experto en todas ellas. Cuando la empresa crece y la cadena de órdenes también, se incrementa la burocracia, la estructura es rígida e inflexible y puede dar lugar a un régimen dictatorial.



### Cualidades de una estructura funcional.

Surge con el fin de superar los límites de la estructura jerárquica pura y su incapacidad a



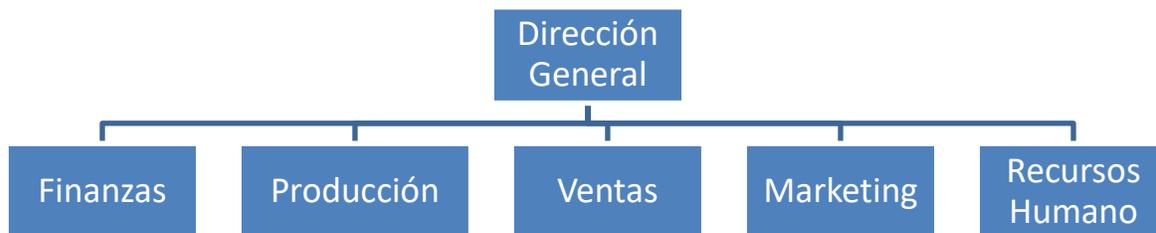
las crecientes exigencias de especialización. Su característica fundamental es que los subordinados, de los niveles inferiores, en vez de estar conectados a la dirección a través de un único punto, el jefe superior inmediato, recibe las órdenes, instrucciones y la asistencia que necesita directamente de varios jefes diferentes, cada uno de los cuales desarrolla una función particular, en la que es especialista. De ahí precisamente la denominación de estructura funcional.

Sus ventajas son

Al ser los jefes especialistas, existe una mayor eficacia empresarial, el asesoramiento del experto está a disposición de cada trabajador. Comunicaciones rápidas.

Los inconvenientes de esta estructura son:

Pérdida de unidad de mando toda vez que se reciben órdenes de varios jefes que pueden ser contradictorias, lo cual conlleva a una posible confusión en la ejecución de tareas; menor disciplina, la especialización puede hacer olvidar los objetivos globales de la empresa.



### Estructura por divisiones.

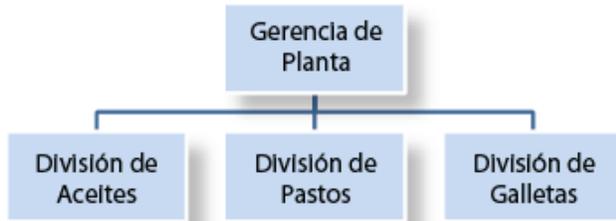
Este modelo ha surgido por las necesidades de la dirección moderna de la empresa, ante un crecimiento diversificado de las misma de naturaleza multiproducto, multimercado y multiplanta, cada división es una unidad organizativa típica de las grandes empresas, que actúa como una "cuasi-empresa" con sus propios departamentos y objetivos, pero dependiendo de otra unidad superior, la dirección general

Los criterios más utilizados para realizar divisiones en una empresa son los siguientes:

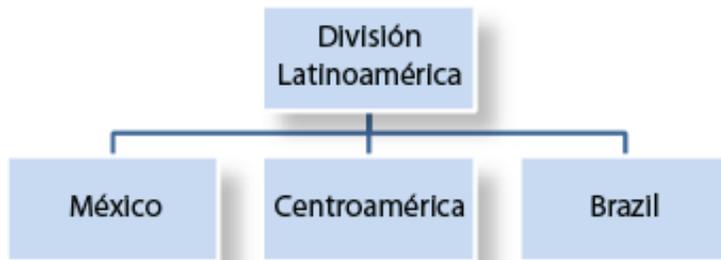
1. Productos.
2. Mercados. (Áreas geográficas, Tipos de consumidor)
3. Funciones o procesos
4. Mixtas o combinaciones de Productos y Mercados.

A continuación, te dejamos varias imágenes de los diferentes organigramas para que los puedas ubicar de mejor forma.

#### 1 Por producto



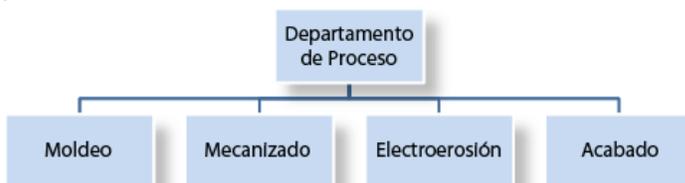
## 2 Organización geográfica



## 3 Por cliente



## 4 Por procesos



## 5 Por organización funcional



## Tipos de Organigramas

Vertical

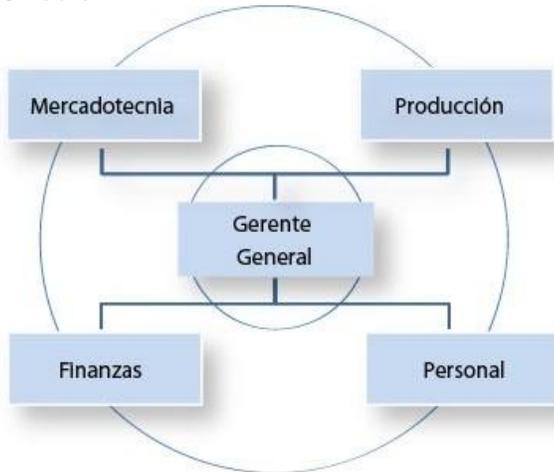


Horizontal





Circular



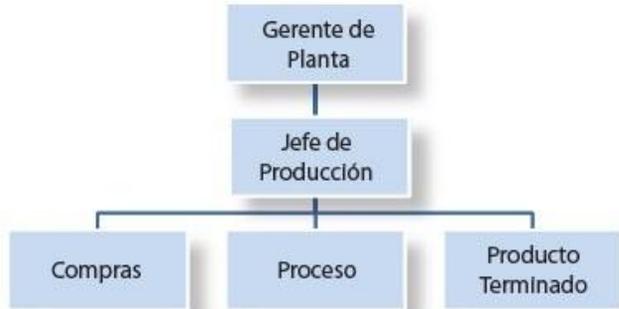
Mixto vertical-horizontal)



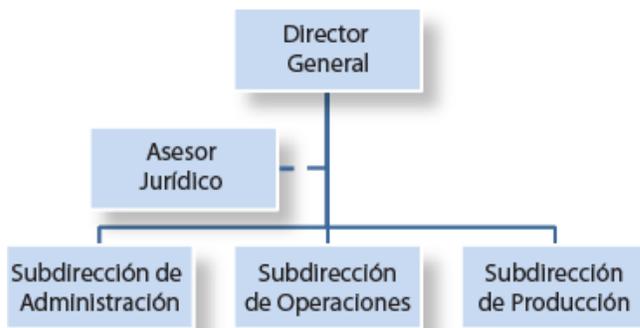


## Modelos de organización

### Estructura líneo funcional

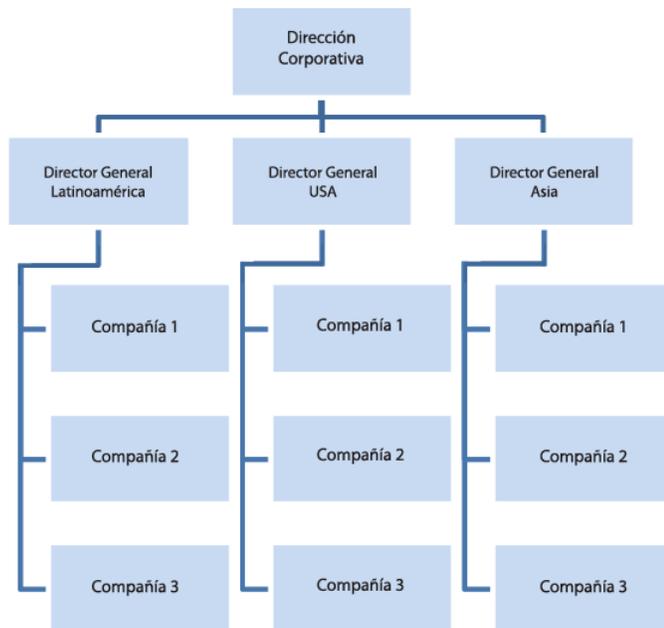


### Estructura de staff

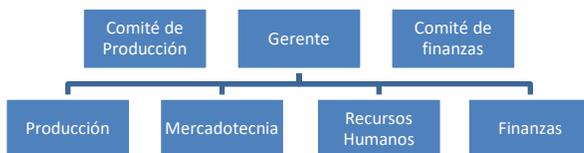




## Estructura Holding



## Estructura por comité



## Tipos de Organigramas:

1. POR SU NATURALEZA: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Micro administrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman

Macro administrativos: Involucran a más de una organización

Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término

Meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado

2. POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:



**Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

**Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, etc.

**Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

**Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación

## El control interno en una organización en relación con sus características

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos, así como procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la dirección.

Cuyos objetivos básicos son:

Salvaguarda de los bienes de la empresa al evitar pérdidas por fraude o negligencia Comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables los cuales son usados por la dirección al tomar decisiones.

Promover la eficacia de la explotación.

Estimular el seguimiento de prácticas ordenadas por la gerencia.

## El ambiente de control interno y sus elementos

Es el componente básico de la organización, en que se apoyan los demás componentes del control interno. Aporta disciplina y estructura y refleja la actitud general en la entidad, la conciencia y acciones de la administración y sus propietarios respecto a la importancia de los controles y el peso que ejercen en la determinación de las políticas, sus procesos y estructura organizacional, el ambiente de control establece el tono de la organización al influir sobre la conciencia de control de su personal, por lo tanto afecta a las probabilidades de información financiera fraudulenta y la sustracción de activos

El ambiente de control está integrado a su vez por los siguientes factores: disciplina y estructura honradez, valores éticos y la capacidad del personal

### Conciencia de control y estilo operativo

La administración es responsable de dirigir, controlar las operaciones, de establecer, comunicar, vigilar sus políticas y procedimientos. El ambiente de control está influido principalmente por las acciones y decisiones de la administración

La conciencia de control se refiere a la importancia que la administración le da al control interno.

La conciencia es un intangible que se puede definir como la actitud que la administración toma para asegurar que funcionen o no los controles, en términos generales, la conciencia de control se refiere



a las actitudes y acciones que la administración asume, con relación a:

La importancia, cumplimiento y respeto de los controles. Las debilidades o errores que se le informan.

La atención que presta a los sistemas de información.

Las acciones que lleva a cabo ante o en condiciones inusuales.

La actitud que toma ante presiones de los accionistas para alcanzar determinados resultados, la conciencia de control se refleja en el contenido de las políticas y procedimientos de la administración, así como en sus acciones, más que en su forma, porque pueden establecerse controles, pero no cumplirse, por lo tanto, para que la conciencia de control sea un aspecto eficaz del ambiente de control, la administración debe establecer controles apropiados y difundir su convicción sólida sobre la importancia de respetarlos

### **Integridad y valores éticos**

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control pues afectan el diseño, administración y vigilancia de los procesos clave de la entidad. Que incluyen:

Las acciones adoptadas por la administración para eliminar o reducir incentivos y tentaciones que pueden invitar al personal a realizar actos deshonestos, ilegales o no éticos, que afecten la confiabilidad de la información financiera

La comunicación al personal de los valores de la entidad, sus normas de comportamiento, mediante declaraciones de políticas y códigos de conducta, así como mediante ejemplos de los ejecutivos

### **Participación de la administración y del Comité de auditoría**

El ambiente de control y la cultura de la organización están influidos en forma significativa por el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría, el grado de independencia del Consejo o del Comité de Auditoría respecto de la administración

Actúa como es un órgano de vigilancia nombrado por el consejo de administración su función principal es apoyar a la administración en la vigilancia de las políticas, procedimientos contables y de información financiera que se aplican en la entidad, así como también de las funciones de Auditoría interna y externa

### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional de una entidad proporciona el marco general dentro del cual se planean, ejecutan, controlan y vigilan sus actividades, así como operaciones, para lograr los objetivos de la empresa

El establecimiento de una estructura organizacional incluye las áreas clave de autoridad y responsabilidad, así como de las líneas apropiadas de información. Cada entidad desarrolla la estructura organizacional idónea para sus necesidades, de acuerdo con su tamaño y la naturaleza de sus actividades por lo que es necesario establecer un sistema de organización en la empresa es hacer que los objetivos de la empresa concuerden y se complementen una vez efectuada esta etapa se hará necesario establecer los siguientes puntos:

Definir los procesos operativos, respondiendo: ¿Que se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Con que se hace?, ¿Dónde se hace?, ¿En cuánto tiempo se hace?; crear los puestos por actividades en relación de las cargas de trabajo, a fin de tener elementos para diseñar o actualizar el organigrama de la empresa.



### **Las actividades de control:**

Son las acciones o actividades que tiene por objetivo minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la empresa, tendrían si ocurrieran. Cada actividad de control debe ser monitoreada con instrumentos de supervisión eficaces (observaciones, cuestionarios, revisiones sorpresivas, etc.) realizados de forma permanente por los directivos, jefes de área o encargados y/o los auditores internos si existieran, con el objetivo de poder asegurar que el Control Interno funcione de forma adecuada y detectar oportunamente cuánto es de efectiva la actividad de control para, de lo contrario, ser sustituida por otra.

Las actividades de control están relacionadas solamente con un área específica, con frecuencia afectan a diversas áreas, ya que una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar objetivos de la empresa que corresponden a otras áreas

### **Elementos de vigilancia en el control interno**

Es el proceso en el cual la dirección general y la asamblea de socios evalúan la calidad de ejecución del Control Interno en el tiempo, esto implica:

Evaluar el diseño y la operación de controles en forma oportuna y tomar acciones correctivas necesarias.

Acciones continuas, por parte de auditoría interna o externa, dependiendo si la entidad es pública o privada

### **Elementos de una estructura Organizacional**

Se integra de Organigrama Formal, Descripción de puestos y delimitación de políticas Asignación de autoridad y responsabilidad.

La asignación de autoridad y responsabilidad consiste en las políticas, así como comunicaciones para asegurar que todo el personal comprende su función dentro de la empresa y que el personal reconozca cómo, de qué y por qué es responsable, también sirven para identificar la fuente de autorización de las operaciones de la entidad incluye los siguientes aspectos:

Políticas sobre prácticas apropiadas de negocios, conflicto de interés y código de conducta.

Asignación de responsabilidad sobre objetivos organizacionales actividades operativas y asuntos laborales

Descripción de los puestos de los empleados delineando funciones, su relación jerárquica y restricciones.

Documentación de los sistemas de cómputo, indicando los procedimientos para autorizar transacciones y aprobar cambios a los sistemas existentes

Políticas y prácticas de recursos humanos incluyen las actividades de: Contratación

Orientación Capacitación Promoción Retribución.



## Definición del perfil del puesto de trabajo

Para establecer un puesto de trabajo se deberán definir las características físicas, habilidades mentales de quien ocupe el puesto de trabajo, su preparación Académica, habilidades técnicas (uso de equipos de acuerdo al trabajo) y su experiencia Laboral. Mientras más específico sea el perfil del puesto, se tienen más claro los detalles del trabajo a realizar y las cualidades de trabajo, pero así mismo puede ser menos fácil localizar a la persona adecuada para el trabajo, con las funciones generales de cada puesto, el siguiente paso es diseñar el manual operativo por trabajador; para realizarlo, se propone la siguiente metodología

1. Establecer el objetivo que se pretende lograr con cada función general (recuerde que debe ser acorde con el objetivo del área funcional a la que pertenece el puesto).
2. Desarrollar las funciones específicas (actividades), necesarias para llevar a cabo cada función general.
3. Describir los procesos de cada actividad (esto es, cómo se hace, paso por paso, indicando tiempos, recursos necesarios, así como el resultado final esperado).
4. Determinar los indicadores operativos (de desempeño) y de calidad (mejoramiento) de cada actividad.

En ocasiones es recomendable establecer los indicadores cuando la empresa se encuentra en funcionamiento, ya que será entonces cuando se tendrán bases para conocer el desempeño de cada actividad.

El conjunto de los manuales operativos individuales, divididos entre cada área de la empresa, constituyen los manuales operativos de la empresa.

Una vez que se realizó anterior, se deben establecer las políticas operativas que indiquen y enfatizan las áreas:

Sistema de comunicación.

Procesos para la resolución de conflictos. Carácter moral de la empresa (valores).

Comportamientos esperados (actitudes, cumplimiento, etc.)

## La evaluación de riesgos en las empresas.

Los riesgos son las acciones, eventos o circunstancias, internas o externas a la empresa que afectan su capacidad para lograr sus objetivos, los riesgos pueden afectar la existencia de la empresa.

Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria a la que pertenezcan, tienen riesgos en todos los niveles de su organización, la decisión de establecer una empresa es un riesgo.

La administración es la responsable de determinar el nivel de riesgo que su empresa puede aceptar y determinar acciones para mantenerlo en ese nivel.

El nivel de riesgo apropiado para cada empresa varía en función de la naturaleza y



circunstancias de cada negocio.

Algunas de las situaciones que pueden generar riesgo son:

Cambios en el entorno de la entidad (ejemplo: nuevas leyes y reglamentos), Obsolescencia tecnológica, Pérdida de mercado, dependencia hacia pocos clientes o proveedores, crecimiento o disminución acelerada, la experiencia y competencia del responsable de una cuenta (personal Nuevo), ubicación geográfica de la empresa o sucursales relacionada con fenómenos naturales, o condiciones de seguridad etc, la naturaleza y complejidad de sus operaciones (materiales explosivos, químicos, etc.) Los riesgos aumentan cuando la administración:

Acepta compromisos sin considerar los riesgos originados.

Firma contratos que exceden la capacidad de la empresa para cumplirlos. Debilidad en las políticas de crédito para aceptar nuevos clientes.

Hace inversiones especulativas sin considerar coberturas de riesgos. No cumple con requerimientos legales o contractuales

La evaluación de riesgos es un proceso en el cual, una vez identificados los riesgos, la administración considera su importancia, la probabilidad de ocurrencia, manejo o administración, estableciendo a través de planes, programas o acciones, controles que prevengan o detecten:

Riesgos específicos en la realización de sus actividades normales.

Cambios importantes que se originen dentro de la empresa (ejemplo: una huelga)

Cambios importantes en la normativa contable o legal que pudieran afectar el registro de las operaciones.

Otros eventos que afectan el entorno operativo de la empresa (ejemplo: una devaluación)

El proceso de evaluación de riesgos se inicia con la identificación del posible riesgo, determinar que probabilidad hay de que suceda y en base a ello establecer controles de prevención

El propósito de esta evaluación es de identificar, analizar y manejar los riesgos que pudieran afectar la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos.

### **Importancia de la Información y comunicación dentro de la empresa**

El proceso de capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar las operaciones de una entidad. La calidad tanto de la información como la comunicación de una entidad afectan la toma de decisiones oportunas, en el control de sus actividades y en la preparación de información financiera confiable

Información

Es el conjunto de datos generados por las operaciones y actividades (financieras y no financieras) que realiza una entidad. La información es necesaria en todos los niveles de la organización, para el logro de sus objetivos



### **Sistemas de información.**

Los sistemas de información identifican, capturan, procesan los datos generados por las actividades y operaciones que realiza una entidad, también incluyen el reporte de estos, pueden ser computarizados, manuales o una combinación de ambos.

Al establecer los sistemas de información en una entidad, es necesario considerar, entre otros, los siguientes aspectos:

Los reportes necesarios sobre el desempeño de la empresa generados por los sistemas de información deben emitirse con oportunidad y contener el suficiente detalle para que sean de utilidad al personal idóneo.

Deben existir controles que aseguren y vigilen la participación de los usuarios en el desarrollo, actualización y prueba de los programas de cómputo.

Deben existir controles que aseguren el acceso a la información solo a personas autorizadas para ello.

Debe existir un plan de recuperación de desastres para todos los centros de datos primarios

### **Sistemas de información financiera**

Son los métodos y registros establecidos para contabilizar, procesar, resumir e informar sobre operaciones, de la empresa, y para mantener responsabilidad sobre los activos, pasivos e inversión de los accionistas.

Un sistema de información financiera debe contener tanto métodos como registros que: Identifiquen y registren todas las operaciones ocurridas.

Describan oportunamente las operaciones para su adecuada clasificación.

Cuantifiquen el valor de las operaciones en términos monetarios apropiadamente en los estados financieros.

Determinen la fecha en que las operaciones ocurrieron para registrarlas en el periodo contable correspondiente.

Presenten adecuadamente las operaciones y las revelaciones en los Estados Financieros

### **Documentación contable.**

Documentos de carácter legal administrativo que prueba justifica y controla las transacciones financieras efectuadas por la empresa, que aporta los datos necesarios para su procesamiento en la contabilidad

La documentación contable tiene las siguientes funciones:

- a) Captar operaciones a fin de tener control y conocimiento de ellas.
- b) Comprobarlas.
- c) Justificarlas.
- d) Documento fuente de la información que se registró en contabilidad.



### **Misión:**

La misión de una empresa representa su compromiso, su propósito de existir. Es lo que define cuál será el papel de una compañía en la sociedad. Dicho propósito debe ser sostenible en el tiempo.

Su objetivo es inspirar, tanto a quienes planifican y determinan el rumbo de la empresa, como a los consumidores (que van a depositar en ella su confianza) y a los colaboradores, que dedicarán esfuerzos y tiempo de vida para concretar las metas comerciales.

A partir de una misión bien redactada, los clientes potenciales pueden reconocer una marca y asociarla correctamente con un producto o servicio en particular.

Este proceso de reconocimiento por parte del público objetivo se denomina, conciencia de marca.

### **Visión**

La visión de una empresa tiene que ver con el futuro. ¿A dónde quieres llegar? ¿Cuáles son los objetivos permanentes de la organización?

Se podría decir que la visión de una compañía es como un faro, una guía que representa el foco donde se invierten todos los esfuerzos y recursos.

En general, los responsables por la dinámica para crear la misión y la visión de una empresa son sus fundadores; aquellas personas que visionaron un rumbo y saben a dónde quieren llegar.

Para redactar la misión y visión de un emprendimiento, es importante pensar en aspectos financieros, sociales, culturales, humanos y ambientales, entre otros.

### **Diferencia entre misión y visión**

La misión de una empresa representa su propósito central, es decir, revela por qué existe en el mercado. Por eso, siempre está anclada en el presente y rara vez se modifica. Su objetivo es unir a las personas en torno a un sentimiento común, tanto empleados como clientes.

Por otro lado, la visión de una empresa representa sus aspiraciones y metas. Su propósito es orientar las decisiones estratégicas. Es algo con visión de futuro, es decir, interesado en los efectos que pueden generar las acciones de hoy en unos meses, años o décadas. Por supuesto, se puede cambiar según sea necesario.

### **Valores de una empresa**

Cuando pensamos en cómo hacer una misión y visión empresarial, también es importante tener en cuenta los diferentes tipos de valores que existen. ¡Aquí tienes un resumen sencillo!

#### **Valores personales**

Son aquellos que tu empresa valora a la hora de contratar a un profesional o un proveedor. Por ejemplo, integridad, creatividad, determinación, resiliencia son algunos ejemplos prácticos.



### **Valores relacionales**

Estos son los valores que guían la relación entre las personas dentro de una organización, ya sean empleados, clientes o proveedores. La transparencia, la escucha activa y la empatía son excelentes valores relacionales para cultivar.

### **Valores operativos**

Ellos son los que guían las actividades del día a día de tu organización. La innovación, la eficiencia y la mejora continua, tomar decisiones impulsadas por datos son excelentes ejemplos de valores operativos.

### **Valores de servicio**

Se refieren a los elementos que determinan la calidad del servicio al cliente. Agilidad, empatía, precisión y personalización son algunos ejemplos comunes de este tipo de valor.

### **Valores ambientales**

Se refieren a cómo tu empresa trata con el mundo exterior y la naturaleza. La sostenibilidad y la responsabilidad social son dos ejemplos de este tipo de valor, la tendencia actual de desarrollar compañías que sean socialmente responsables.

**Para que una empresa tenga prosperidad debe tener una filosofía organizacional que le de congruencia a continuación te mostramos un ejemplo. La empresa es Grupo Herdez:**

#### **Misión:**

Poner al alcance de los consumidores alimentos, bebidas y productos de calidad, con marcas de prestigio y valor crecientes

#### **Visión:**

Grupo Herdez quiere consolidarse, crecer y posicionarse como una organización líder en el negocio de alimentos, bebidas y productos de bienestar, reconocida por la calidad de estos y por la efectividad de sus esfuerzos orientados a asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes y consumidores, en un marco de atención y servicio competitivos, bajo estrictos criterios de rentabilidad, potencial estratégico y sustentabilidad.

#### **Valores:**

**Honestidad:** Actuamos correctamente, porque manejamos con responsabilidad y transparencia los recursos que se nos encomiendan y mostramos respeto absoluto ante los bienes ajenos (honestidad material); porque manifestamos con claridad lo que pensamos y creemos (honestidad intelectual); y porque nos comportamos conforme a las normas y principios de la empresa, teniendo siempre presentes las consecuencias de nuestros actos (honestidad moral).

**Orientación a Resultados:** Cumplimos con los compromisos establecidos, y siempre que es posible, los superamos buscando mejores formas de hacer las cosas y teniendo presente que somos responsables de asegurar que los resultados de nuestra actividad contribuyan a agregar valor a los procesos en los que participamos.

**Trabajo en Equipo:** Integramos un equipo en función del logro de objetivos compartidos,



sumando talento y compromiso, con apertura ante la diversidad de opiniones, conocimientos y habilidades, porque la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo constituyen la base de nuestras relaciones.

La Confianza: Es el resultado del comportamiento alineado con los valores de Grupo Herdez; es consecuencia del comportamiento honesto, de la orientación a resultados y del trabajo en Equipo, y al mismo tiempo conecta a los tres valores los tres valores, integrándolos como un conjunto coherente y pleno de sentido.

Lo anterior se refleja en la calidad de los productos y servicios resultado de nuestro trabajo y, por consiguiente, en la opinión que nuestros clientes y consumidores se forman de nosotros.

### Estructura organizacional

