



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
CONTADOR PÚBLICO

TRABAJO FINAL DE GRADO

**“INCLUSIÓN DE INDICADORES ECONÓMICOS Y
FINANCIEROS EN UN SISTEMA INFORMÁTICO DE
GESTIÓN PARA COOPERATIVAS”**

Alumnos:

CUCOTTI, MARIANELA

MINGUELL, DAVID

Docente Tutor: STELLA, MARÍA ELENA

Córdoba 2016



DEDICATORIA

Dedicamos nuestro trabajo final a nuestros padres, por motivarnos a ser profesionales ya que sin sus consejos, apoyo e infinita paciencia no hubiésemos podido llegar a la meta; y a todas aquellas personas que nos apoyaron en todo el camino y nunca dejaron de creer en nosotros.

AGRADECIMIENTOS

Son muchos a los que les debemos las gracias, por apoyarnos con palabras de aliento, documentación, información, experiencias, enseñanzas, lo que sería mucho agregar a este trabajo, pero algunos no podemos dejar de mencionar:

A los Sres. Ricardo Ques y Sebastian Carranza que nos permitieron conocer la empresa, por confiar en nosotros como futuros profesionales.

A todos los integrantes de Procoop S.R.L. quienes nos permitieron y nos dieron la oportunidad de elaborar nuestro Proyecto de Grado, brindándonos toda la información que necesitábamos y poniéndose a nuestra disposición en todo momento.

A nuestra tutora la Contadora María Elena Stella, por su permanente esfuerzo y dedicación, por estar atenta a nuestros requerimientos, brindando su vasta experiencia y ayudándonos con todas las herramientas que incorporó en el ejercicio de la profesión, logrando ser una excelente profesional y un modelo a seguir.

Y a todas aquellas personas que desde su lugar, han colaborado para la realización de nuestro trabajo de grado.



Contador Público

**“INCLUSIÓN DE INDICADORES ECONÓMICOS Y
FINANCIEROS EN UN SISTEMA INFORMÁTICO DE
GESTIÓN PARA COOPERATIVAS”**



Contador Público

FORMULARIO C



I NSTITUTO
U NIVERSITARIO
A ERONAUTICO

Facultad de Ciencias de la
Administración
Departamento Desarrollo Profesional
Lugar y
fecha:.....

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

***“INCLUSIÓN DE INDICADORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS EN UN
SISTEMA INFORMÁTICO DE GESTIÓN PARA COOPERATIVAS”***

Integrantes: CUCOTTI MARIANELA – Contador Público
MINGUELL DAVID – Contador Público

Profesor Tutor del PG: Cra. STELLA, MARÍA ELENA

Miembros del Tribunal Evaluador:

Presidente: MUSTAFÁ, CRISTINA MIRIAM

Vocal: CÓRDOBA, JORGE

.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....
.....



ÍNDICE

CONTENIDO	Página
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS	2
TITULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADO	3
HOJA DE ACEPTACION DEL TRABAJO FINAL DE GRADO	4
ÍNDICE	5
SÍNTESIS DEL TRABAJO FINAL DE GRADO	6
OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE GRADO	7
INTRODUCCIÓN	8
PARTE I – SELECCIÓN DE LA EMPRESA	
1.1 - Antecedentes históricos	9
1.2 - Descripción de la sociedad	15
1.3 - Evolución de los servicios que ofrece	18
1.4 - Ubicación geográfica de la empresa	19
1.5 - Misión, visión y valores	21
1.6 - Objetivos y políticas	22
1.7 - Organigrama	24
1.8 - Funcionamiento general del sistema actual	33
1.9 - Funcionamiento y alcance del módulo contable actual	48
1.10 - Principales áreas funcionales	72
1.11 - Cultura organizacional	93
1.12 - Clima laboral	95
1.13 - FODA	97
PARTE II – DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	
- Recolección de datos	99
- Organización y análisis de la información	100
- Interpretación de la información	108
PARTE III- DETECCION DE PROBLEMAS	109
PARTE IV– PLAN DE INTERVENCION	
- Justificación en base al diagnóstico	110
- Marco teórico general	
- La organización como sistema	113
- Estructura organizacional	114
- Ambiente de la organización	115
- Recursos organizacionales	116
- Características de los servicios	117
- Calidad en servicios	119
- Propuesta de mejora	
- Registración de Activos Fijos	121
- Desarrollo de Tablero de Comando	
a- Descripción de la información e informes para desarrollar indicadores	123
b- Desarrollo de indicadores financieros	127
c- Análisis de sensibilidad de indicadores	143
d- Desarrollo de informes gráficos	149
e- Exposición del Tablero integrado al módulo contable	154
- Inclusión Estado de Fuente y Flujo de Fondos	159
PARTE V– CONCLUSIONES	160
PARTE VI– BIBLIOGRAFIA	162



SÍNTESIS DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

El presente trabajo final de grado se realizó en la empresa Procoop S.R.L. situada en en Avda. Buenos Aires 1507- Localidad de Monte Maiz - Provincia de Córdoba.

El propósito del mismo, consistió en un primer análisis de la calidad de los servicios prestados por la organización teniendo en cuenta los factores que consideramos claves para el éxito del sistema, como ser: integralidad, suficiencia, confiabilidad, oportunidad, verificabilidad, veraz, económico y completo.

Exploramos la percepción de los afiliados, empleados y directores con respecto a la prestación del servicio; y luego vinculamos las diferentes experiencias y dichos para obtener una perspectiva cierta sobre la calidad del sistema informático.

Las herramientas utilizadas para medir la calidad fueron: observación, entrevistas y encuestas.

Esta medición arrojó un déficit importante en varios puntos, tales como la falta de un tablero de comando, falta de registración de activos fijos, débil control de gestión, esquemas e informes de difícil interpretación para los usuarios y asociados, entre otras.

En base a las respuestas a todos los interrogantes de estas variables se establecieron planes de acción a fin de mejorar la calidad y emprender un camino hacia la mejoría continua de la organización.



OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

-GENERAL

Incluir, desarrollar e interrelacionar un sistema de indicadores que permitan realizar un análisis tanto vertical como horizontal de la empresa, este es el objetivo de análisis y desarrollo del trabajo.

Nos enfocaremos principalmente en la creación de un tablero de comando, el cual permitirá, emitir informes completos sobre la situación Económica y Financiera de la organización a una fecha determinada. Esto servirá a los integrantes y fundamentalmente directivos de la empresa para la toma de decisiones, además del público en general, ya que se trata de sociedades Cooperativas las que adquirirán el producto, las cuales cuentan con una amplia cantidad de socios activos, quienes tienen el derecho de interiorizarse y saber acerca de cómo marcha la asociación. Este tipo de informes, permiten evaluar la situación de la empresa a un momento dado, como así también proyectar la situación de la sociedad a futuro.

-ESPECÍFICOS

- Desarrollar un tablero de comando.
- Establecer ratios y estándares para el control de gestión.
- Aplicar registración de activos fijos.
- Incluir cuadro de fuentes y flujos de fondos.
- Preparar esquemas e informes de fácil interpretación para los usuarios y asociados al momento de los cierres de gestión.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación, corresponde a nuestro trabajo Final de Grado de la carrera Contador Público Nacional.

Para su desarrollo se hemos elegido investigar y analizar una empresa privada, denominada Procoop S.R.L; ésta tiene gran relevancia en su sector, es una de las más antiguas existentes en la provincia y se mantiene en el tiempo, brindando respaldo y ofreciendo continuamente avances y novedades en los servicios a sus clientes.

La finalidad de este trabajo de intervención, es conocer en profundidad la estructura y funcionamiento de la empresa, y más específicamente determinar deficiencias e ineficacias, aprender cómo se lleva a cabo la gestión y cómo ésta incide en la calidad de los servicios ofrecidos.

En el transcurso de este trabajo utilizaremos instrumentos y herramientas estudiadas en técnicas de investigación social para poder recolectar la información necesaria que nos permita detectar posibles falencias y generar una propuesta de mejora en base a todos los conocimientos adquiridos específicamente en materias como administración financiera, gestión de las organizaciones, economía y contabilidad.



PARTE I – SELECCIÓN DE LA EMPRESA

- **1.1.- Antecedentes históricos**

Procoop SRL nació en el año 1998 a partir de una necesidad que surgió en la Cooperativa de Energía Eléctrica y Otros Servicios Públicos Ltda. de Las Varillas, de generar un sistema de gestión para administrar las compras y ventas. En base a este proyecto inicial, los Ingenieros Ricardo Ques y Sebastian Carranza comenzaron a desarrollar su carrera profesional, con el objetivo de satisfacer la necesidad de esta Cooperativa, pero proyectando un futuro en este campo.

El desarrollo, en un principio se basó en la realización de un sistema de gestión administrativo, el cual le permita integrar compras y ventas básicamente.

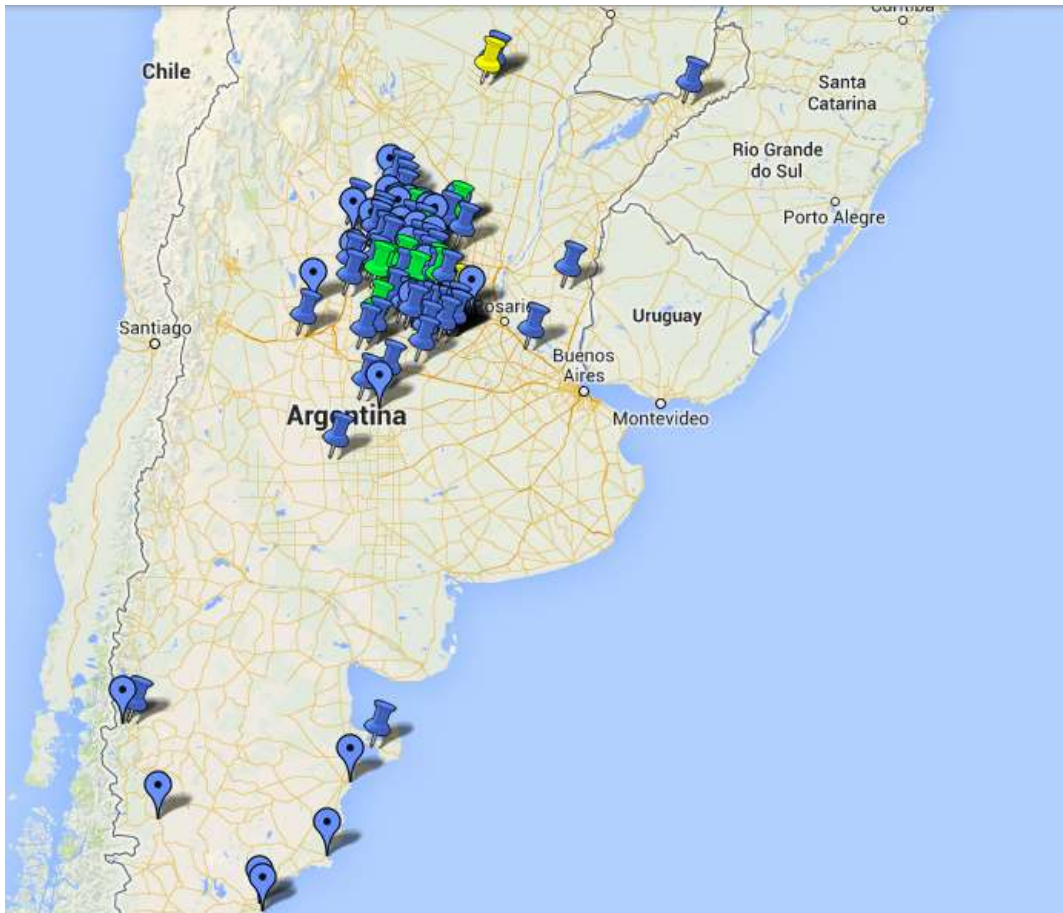
A partir de este proyecto, el sistema desarrollado fue incrementando sus utilidades, incrementando Personal capacitado, y desarrollando nuevas funciones, con el objetivo de crear un sistema genérico que sirva para todas las cooperativas de servicios públicos.

Hoy en día el sistema se sigue perfeccionando, mejorando su calidad, capacidad y adaptándose a las leyes vigentes.

En la actualidad Procoop cuenta con más de 100 clientes, los cuales, debido a la ubicación geográfica de la empresa, la mayoría se ubica en la provincia de Córdoba, y los demás dispersos por el resto del país, exceptuando la provincia de Buenos Aires, Mendoza, Jujuy, entre otras.



- Clientes en Argentina:





- Clientes en Córdoba



Algunos de nuestros clientes.

- Cooperativa de Energía Eléctrica de Las Varillas. Las Varillas. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Coronel Moldes. Coronel Moldes. Córdoba.
- Cooperativa Telefónica de Salsipuedes. Salsipuedes. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de El Arañado. El Arañado. Córdoba.



Contador Público

- Cooperativa de Electricidad de Carrilobo. Carrilobo. Córdoba.
- Cooperativa de Energía y otros S. Pub. de Isla Verde. Isla Verde. Córdoba.
- Isla Verde Gas. Isla Verde. Córdoba.
- Cooperativa de Energía de General Baldissera. Gral. Baldissera. Córdoba.
- Cooperativa de Energía de Camilo Aldao. Camilo Aldao. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Pascanas. Pascanas. Córdoba.
- Gas de Monte Maíz. Monte Maíz. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Ascochinga – La Pampa. Ascochinga. Córdoba.
- Cooperativa Eléctrica y O. S. Públicos de Tio Pujio. Tio Pujio. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Chazón. Chazón. Córdoba.
- Cooperativa de Energía y Otros S. Púb. de Santa Rosa de Río Primero. Córdoba.
- Cooperativa de Energía Eléctrica de Laborde. Laborde. Córdoba.
- Cooperativa de Energía Eléctrica de Calchín Oeste. Calchín Oeste. Córdoba.
- Cooperativa de Energía Eléctrica de La Para. La Para. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Pueblo Italiano. Pueblo Italiano. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de La Cesira. La Cesira. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Cavanagh. Cavanagh. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Río Ceballos. Río Ceballos. Córdoba.
- Cooperativa de Agua de Merlo. Villa de Merlo. San Luis.
- Cooperativa de Electricidad de Leandro. N Alem. Misiones.
- Cooperativa de Serv. Sociales de Chañar Ladeado. Chañar Ladeado. Santa Fe.
- Cooperativa de Agua Potable de Chañar Ladeado. Chañar Ladeado. Santa Fe.
- Cooperativa de Servicios Públicos de El Maitén. El Maitén, Chubut.
- FECESCOR. Federación de Cooperativas Eléctricas de Córdoba. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Telefónicos de Santa Eufemia. Santa Eufemia. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Pozo del Molle. Pozo del Molle. Córdoba.
- Cooperativa de Prov. de Servicios de Santa Anita Ltda. Santa Anita. Entre Ríos.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Villa Huidobro. Villa Huidobro. Córdoba.
- C L 3 Cable Visión S.A. Chañar Ladeado. Santa Fe.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Noetinger. Noetinger. Córdoba.



Contador Público

- Cooperativa de Servicios Públicos de Villa Las Rosas. Villa Las Rosas. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de San Agustín. San Agustín. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de General Cabrera. Gral Cabrera. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Toledo. Toledo. Córdoba.
- San Luis Telecomunicaciones S.A.P.E.M.. Ciudad de La Punta. San Luis.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Sebastian Elcano. Sebastian Elcano. Cba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de La Tordilla. La Tordilla. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Villa de María. V.de María de Rio Seco Cba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Cintra. Cintra. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Las Arrias. Las Arrias. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos Media Naranja. El Brete. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Altos de Chipión. Córdoba.
- Cooperativa Eléctrica de Jovita. Jovita. Córdoba.
- Cooperativa Eléctrica de Puerto Pirámides. Puerto Pirámides. Chubut.
- Cooperativa de Telefonos de Vila. Vila. Santa Fe.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Canals. Canals. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Cañada de Luque. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Obispo Trejo. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Victorica. La Pampa.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Corzuela. Chaco.
- Cooperativa de Servicios Públicos Sobremonte. San Fscó del Chañar. Córdoba.
- DGSP - Dirección General de Servicios Públicos. Rawson. Chubut.
- DGSP – Dir. Gral. Serv. Públicos Delegación Noroeste. Lago Puelo. Chubut.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Rio Primero. Rio primero. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Valle Hermoso. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Ucatcha. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Etruria. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Diadema Argentina. Chubut.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Camarones. Chubut.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Marull. Córdoba.



Contador Público

- Cooperativa de Agua de Realicó. Realicó. La Pampa.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Villa de Soto. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Los Hornillos. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Las Junturas. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Silvio Péllico. Córdoba.
- Cooperativa de Electricidad de Las Peñas. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios de Servicios Públicos de Morteros. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Balnearia. Córdoba.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Tránsito. Córdoba.
- Asociación Agua Potable de San Francisco del Monte de Oro. San Luis.
- Cooperativa de Servicios Públicos de Colonia San Bartolomé. Córdoba.
- Cooperativa de Prev. Y Serv. Eléctricos Tehuelche. Gobernador Costa. Chubut.



- **1.2.- Descripción de la sociedad**

Procoop S.R.L. es una empresa de consultoría y servicios informáticos, orientada a la satisfacción de las necesidades competitivas de las empresas, mediante la aplicación de las tecnologías de la información. Está dirigido a las Cooperativas de Servicios Públicos (CSP). Los servicios gestionados con ProCoop Gestión se dividen en servicios medidos y no medidos, entre los principales se encuentran:

- Energía Eléctrica, Gas Natural, Telefonía Fija y Móvil, Agua Potable,
- Cloacas,
- Internet,
- TV Cable,
- Viviendas,
- Servicios Sociales (Ambulancia, sepelio, odontología, etc),
- Cualquier otro servicio medido o no medido.

ProCoop es un sistema de gestión de información que integra y automatiza muchas de las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos y productivos de las Cooperativas de Servicios Públicos. Se caracteriza por estar compuesto por diferentes partes integradas en una única aplicación. Estas partes son de diferente uso, por ejemplo: Socios, Ventas, Consumos, Facturación, Cobranza, Crédito, Tesorería, Técnica, Compras, Contabilidad, GIS (sistema de información geográfico), Stock, etc.

ProCoop Gestión integra todo el funcionamiento de los procesos de la cooperativa y facilita la "Disponibilidad de su información para todos en el momento oportuno".



CARACTERÍSTICAS:

Las características que distinguen a ProCoop Gestión de cualquier otro software para Cooperativas de Servicios Públicos, es que es un sistema integral, modular y flexible, lo que se traduce en los siguientes beneficios:

Integral, porque permite controlar los diferentes procesos de la organización entendiendo que todos los departamentos de la misma se relacionan entre sí, es decir, que el resultado de un proceso es punto de inicio del siguiente. Por ejemplo, en una cooperativa, el que un asociado-usuario haga una solicitud de servicio representa que se genere una orden de técnica que desencadena el proceso de facturación, de control de consumos, de distribución facturas, cobranza, y por supuesto sus respectivos movimientos contables. Si la organización no utiliza ProCoop Gestión, posiblemente necesitará tener varios programas que controlen todos los procesos mencionados, con la desventaja de que al no estar integrados, la información se duplica, crece el margen de contaminación en la información (sobre todo por errores de captura) y se crea un escenario favorable para malversaciones. Con ProCoop, el operador simplemente captura la solicitud y el sistema se encarga de todo lo demás, por lo que la información no se manipula y se encuentra protegida.

Modular, ProCoop entiende que una cooperativa es un conjunto de departamentos que se encuentran interrelacionados por la información que comparten y que se genera a partir de sus procesos. Una ventaja de ProCoop Gestión, es que la funcionalidad se encuentra dividida en módulos, los cuales pueden instalarse de acuerdo con los requerimientos del cliente. Ejemplo: Ventas, Asociados, Tesorería, Stock, etc.



Flexible, ProCoop ha sido diseñado para adaptarse a las particularidades de cada cooperativa. Esto se logra por medio de la configuración o parametrización de los procesos de acuerdo con las salidas que se necesiten de cada uno. Por ejemplo, para distribuir facturas, es posible que una cooperativa necesite manejar la información por zonas, en cambio otra puede utilizar sectores, o rutas diferentes por servicios.

Otras características y beneficios destacables de ProCoop son:

- Base de datos centralizada, lo que asegura la consistencia de los datos.
- Los componentes de ProCoop interactúan entre sí consolidando todas las operaciones, evitando la doble registración.
- En ProCoop los datos se ingresan sólo una vez y son consistentes, completos y comunes.
- Aunque ProCoop pueda tener menús modulares configurables según los roles de cada usuario, es un todo. Esto es: es un único programa con acceso a una base de datos centralizada.



- **1.3 - Evolución de los servicios que ofrece**

Procoop SRL comenzó el desarrollo de un proyecto simple que integraba compras y ventas en base a la necesidad de una cooperativa específica. Su principal objetivo, en un principio era optimizar el funcionamiento del sistema en base a las solicitudes de su cliente. A medida que fue creciendo la necesidad de sistemas de gestión en cooperativas, Procoop se fue estandarizando para cumplir con las necesidades de todas éstas, creando un sistema estándar. Con la evolución de las tecnologías y requerimientos de los clientes el sistema se fue perfeccionando e integrando sus módulos, para lograr de esta manera brindarle al cliente una herramienta de trabajo que integra todas las áreas de una cooperativa de servicios públicos.

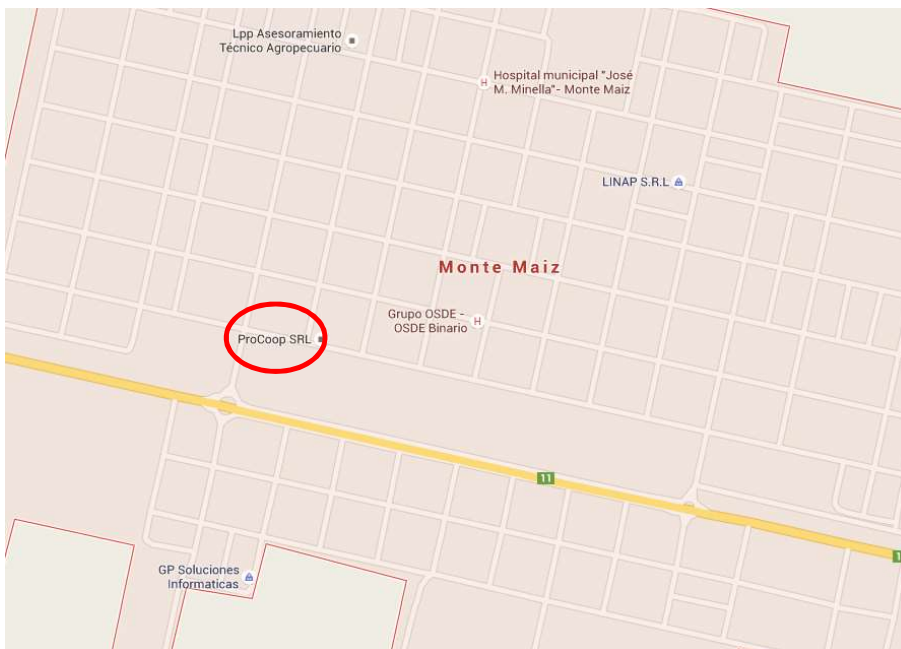
En esta etapa, el objetivo principal era aumentar las ventas, abarcar mayor parte del mercado y mejorar el desarrollo del sistema. Con el transcurso del tiempo Procoop se enfocó en la atención al cliente y el servicio post-venta, lo que hoy en día lo diferencia de la competencia y le otorga un valor agregado al producto.

Actualmente, Procoop cuenta con dos centrales; una de ellas se especializa en el desarrollo y gestión del sistema y la otra se enfoca en servicio post-venta, administración, implementación y atención al cliente. Sus principales objetivos son; especializar y mejorar aún más el servicio de atención al cliente y lanzar una nueva versión de Procoop10, con mayor capacidad operativa, mejor integración funcional, y nuevas funciones.



- **1.4- Ubicación geográfica de la empresa**

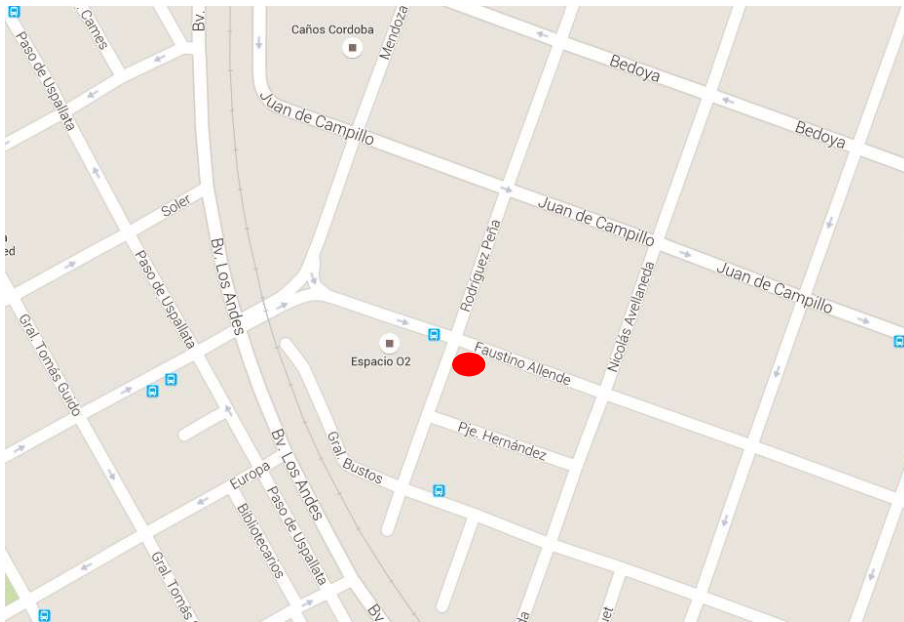
Procoop SRL cuenta con 2 centros; uno de ellos está ubicado en Avda. Buenos Aires 1507- Localidad de Monte Maiz – Provincia de Córdoba, donde se realiza atención al cliente, ventas, servicio post-venta, implementación y administración.





Contador Público

El otro centro se encuentra ubicado en Faustino Allende 993. Piso 5 Dpto B- Provincia de Córdoba, donde está el área de desarrollo y gestión del sistema.





- **1.5- Misión, visión y valores**

La **Misión** de Procoop SRL es aportar destrezas, tecnología e información al proceso de gestión cooperativa y comercial de sus clientes para que éstos alcancen la mayor eficiencia en el logro de sus objetivos y la prestación de sus servicios.

Procoop SRL tiene como **Visión**, ser un referente en la provisión de herramientas para la gestión cooperativa y comercial.

Están comprometidos con la excelencia de los servicios y trabajan en equipo con creatividad e incorporando los últimos avances de gestión e informática.

Procoop cuenta con los siguientes **Valores**:

- Excelencia en el servicio,
- Compromiso permanente con la calidad,
- Vínculos duraderos con nuestros clientes,
- Ética,
- Trabajo en equipo,
- Permanencia en el mercado,
- Tratamiento personalizado de la problemática del cliente,
- Capacitación permanente e incorporación de nuevas tecnologías.

Su principal Activo:

- Cuenta con una organización ágil y flexible.
- Recursos Humanos experimentados.
- Productos y servicios competitivos.
- Conocimiento y aplicación de nuevas tecnologías.
- Velocidad de respuesta a los nuevos requerimientos.



- **1.6- Objetivos y políticas**

Objetivos a corto plazo. Plazo de los objetivos: de 1 a 2 años.

- Lanzar al mercado Procoop10.
- Mejorar la tecnología utilizada en los productos.
- Incorporación, capacitación y mejoramiento del personal.
- Incrementar la venta de dispositivos adicionales del sistema.
- Cumplir la reglamentación que establece la Ley de Software N° 26.692.
- Buena calidad del producto a bajo costo obteniendo ventaja competitiva.

Objetivos a largo plazo. Plazo de los objetivos: más de 2 años.

- Crecer en el mercado provincial.
- Lograr mayor presencia en el mercado nacional.
- Proyectarse como empresa referente para cooperativas de servicios públicos en la provincia de Chubut.
- Generar un plan de coordinación y de organización de procesos internos y externos.

Políticas de actividad en cada área;

En todas las áreas de Procoop, se debe tener en cuenta como norma de actuación en cada una de las actividades que se realicen el enfoque hacia la productividad, eficiencia, calidad y rentabilidad.

Entendiendo por:

- Productividad: Obtener un mayor volumen de producción por unidad de insumo utilizada. Específicamente, realizar tareas de soporte, implementación y mantenimiento utilizando el menor tiempo posible.

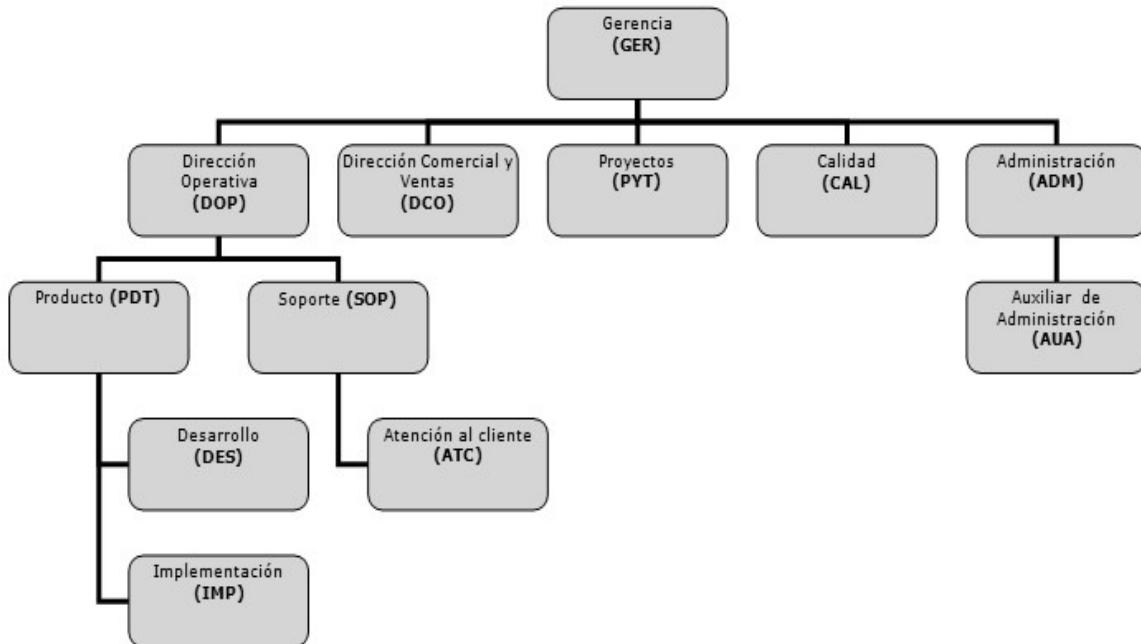


Contador Público

- Eficiencia: Simplificar métodos y procedimientos de trabajo. Esto es adaptar herramientas y capacitarse técnicamente de manera de minimizar la participación de varias personas en las mismas actividades.
- Calidad: Satisfacer plenamente las necesidades de sus clientes.
- Rentabilidad: Obtener adecuados niveles de retorno de acuerdo a capital y tiempo invertido.



• 1.7- Organigrama funcional



Composición de cada área:

- GER: 2 personas
- DOP: 1 persona
- DCO: 1 persona
- PYT: 1 persona
- CAL: 2 personas
- ADM: 1 persona
- AUA: 1 persona
- DES: 4 personas
- ATC: 5 personas
- IMP: 2 personas



Descripción de las Funciones:

Area	Denominación	Funciones	Posiciones Responsables
GER	Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> -Conducir y dirigir a ProCoop SRL. -Definir Lineamientos estratégicos globales. -Coordinar el diseño de la planificación y presupuestación de las diferentes Áreas de ProCoop SRL para cada período. -Controlar la gestión global (planificación / presupuestación) de ProCoop SRL y la situación económico-financiera en particular -Monitorear la gestión del Sistema de Atención a Usuarios, controlando las respuestas a quejas / reclamos y el tratamiento de las sugerencias -Intervenir en la solución de las problemáticas que surjan de su administración. -Definir y ejecutar políticas de Calidad, Salud y Seguridad Ocupacional y Medio Ambiente adecuadas para el cumplimiento de los objetivos de la organización sin afectar negativamente a los usuarios, los bienes, los empleados y el ambiente. -Autorizar compras y contrataciones. -Evaluar el desempeño del personal a cargo y fijar criterios y tomar decisiones sobre su promoción, sanciones, fin de contratos, y todo otro asunto relativo a la administración de los recursos humanos bajo su responsabilidad. -Coordinar relaciones y acciones con Auditores Externos. -Proponer a CAL acciones de mejora continua. 	Gerente
ADM	Administración	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar la planificación y presupuestación de ProCoop SRL para cada período, en colaboración con el personal a cargo. -Confecionar y llevar los registros contables y económico-financieros de ProCoop SRL. -Realizar la gestión de facturación y cobranzas. -Brindar la información necesaria al asesor contable para la ejecución del balance mensual y anual. -Gestionar la optimización y gestión de los Sistemas de Información (Intranet) de ProCoop SRL. -Confecionar los procedimientos y registros para una gestión organizada del Área y proponerlos a GER para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Controlar la gestión, el cumplimiento de los procedimientos y actos del personal a cargo. 	Responsable



		<ul style="list-style-type: none"> -Proponer a GER acciones de Mejora Continua en el área bajo su responsabilidad -Efectuar las compras, contrataciones y pagos que se decidan según los procedimientos aplicables. -Gestión de pago de impuestos y servicios, en coordinación con el asesor contable. -Gestionar todo lo relacionado con impuestos, y demás obligaciones con organismos de control, contratación de seguros, y provisión de servicios generales a las distintas dependencias de ProCoop SRL. -Efectuar un informe periódico con el registro de los indicadores bajo su cargo -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad -Coordinar relaciones y acciones con Auditores Externos, Asesoría Legal, Sistemas de Información y asesores. -Monitorear la gestión del Sistema de Atención a Usuarios, controlando las respuestas a quejas / reclamos y el tratamiento de las sugerencias -Evaluar el desempeño del personal a cargo y fijar criterios y tomar decisiones –en consulta con la GER- sobre su promoción, sanciones, fin de contratos, y todo otro asunto relativo a la administración de los recursos humanos bajo su responsabilidad. -Efectuar el diseño, edición y distribución de gacetillas, informaciones y folletos institucionales (en medios impresos o electrónicos) a la población destinataria -Desarrollar la comunicación interna (personal y directivos) -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Controlar el ausentismo en ProCoop SRL.
AUA	<p>Auxiliar de Administración</p> <ul style="list-style-type: none"> -Registrar la entrada y salida de correspondencia y documentación, realizando su archivo y distribución. -Elaborar y tramitar documentación administrativa estandarizada. -Mantener actualizada la información de los sistemas económico-administrativos siguiendo los criterios establecidos por el superior jerárquico. -Realizar actividades económico-administrativas básicas. -Realizar las labores administrativas necesarias para la organización de viajes, citas y reuniones. -Atención telefónica y clientes interno-externos. 	Auxiliar



		<ul style="list-style-type: none"> -Contribuir a la resolución de gestiones con clientes externos autorizadas por su superior jerárquico. -Prever y transmitir las necesidades de material fungible. 	
DCO	Dirección Comercial	<ul style="list-style-type: none"> -Definir los objetivos comerciales. -Diseñar la planificación y presupuestación para cada proceso de captación de Cliente -Realizar reuniones periódicas con los responsables de servicios a los efectos de hacer un seguimiento en detalle de las actividades que se ejecuten o planifiquen -Confeccionar los procedimientos y registros para una gestión organizada de la dirección y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Controlar la gestión, el cumplimiento de los procedimientos y actos del personal a cargo -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua en el área bajo su responsabilidad -Proponer a la GER y a Calidad políticas de precios, categorías de usuarios, marketing y comercialización sobre los servicios de ProCoop SRL. -Monitorear los informes provistos por el Sistema en su MODULO de PRESTACIONES, asegurando y controlando las respuestas a quejas/reclamos y el tratamiento de las sugerencias relativos a los servicios que presta SOPORTE. -Efectuar un informe periódico con el registro de los indicadores bajo su cargo -Autorizar compras y contrataciones dentro de los límites previstos en el respectivo procedimiento -Efectuar la propuesta de contrataciones de personal bajo su orbita -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad -Evaluar el desempeño del personal a cargo y fijar criterios y tomar decisiones –en consulta con la GER- sobre su promoción, sanciones, fin de contratos, y todo otro asunto relativo a la administración de los recursos humanos bajo su responsabilidad. -Desarrollar la comunicación interna (personal y directivos) -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. 	Director



DOP	<p>Dirección Operativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar estudio de factibilidad (técnicos, económicos-financieros, de infraestructura y otros) de nuevos proyectos para ProCoop SRL e informar y asesorar a la GER sobre los mismos con el objeto de aportar a la toma de decisiones -Diseñar la planificación y presupuestación de la Dirección para cada período, en colaboración con el personal a cargo. -Confeccionar los procedimientos y registros para una gestión organizada de la Dirección y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Controlar la gestión, el cumplimiento de los procedimientos y actos del personal a cargo -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua en el área bajo su responsabilidad -Efectuar un informe periódico con el registro de los indicadores bajo su cargo -Monitorear los informes provistos por el Sistema de Atención a Usuarios / Socios, controlando las respuestas a quejas/reclamos y el tratamiento de las sugerencias relativos a los servicios que presta ProCoop SRL. -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad -Evaluar el desempeño del personal a cargo y fijar criterios y tomar decisiones –en consulta con la GER- sobre su promoción, sanciones, fin de contratos, y todo otro asunto relativo a la administración de los recursos humanos bajo su responsabilidad. -Realizar reuniones periódicas con la Dirección Comercial a los efectos de hacer un seguimiento en detalle de las actividades que se ejecuten o planifiquen en ProCoop SRL. -Desarrollar la comunicación interna (personal y directivos) -Efectuar los procesos de selección del nuevo personal de ProCoop SRL. -Desarrollar la evaluación de las competencias y desempeños del personal de ProCoop SRL. 	Director
PDT	<p>Producto</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar la planificación y presupuestación de Implementación y desarrollo para cada período, en colaboración con el personal a cargo. -Aplicar el conocimiento del negocio para elaborar y sustentar las propuestas de solución a los requerimientos del cliente. -Planificar la implementación de los sistemas -Coordinar y supervisar las actividades de implementación. 	Responsable



		<ul style="list-style-type: none"> -Definir los procesos de migración conjuntamente entre implementación y desarrollo. -Realizar el seguimiento del ciclo de vida de cada proyecto. -Completar los datos requeridos para el informe periódico con el registro de los indicadores a su cargo. -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua. -Cumplir las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad. -Desarrollar planes y acciones de capacitación para aportar herramientas a la ejecución de las tareas del personal con mayor calidad y eficiencia. -Realizar el seguimiento de la implementación en tiempos y costos. -Mantener contacto con el cliente, con el fin de obtener su punto de vista sobre el proceso de implementación. -Confeccionar los procedimientos y registros para una gestión organizada de Implementación y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. 	
DES	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar la programación de los sistemas informáticos. -Realizar nuevos desarrollos atendiendo solicitudes de soporte y/o Dirección Comercial. -Cumplir con la planificación realizada de la Dirección Operativa para cada período o proyecto. -Confeccionar los procedimientos y registros para una gestión organizada de Desarrollo y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua. -Administrar la actualización y mejora continua de la página Web de ProCoop SRL. -Cumplir las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad. 	Responsable
IMP	Implementación	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar los procesos de migración conjuntamente con desarrollo. -Definir, Coordinar y controlar el cumplimiento de las fechas previstas para las diferentes etapas de la migración hasta la implementación. -Implementar los sistemas informáticos. -Capacitar a los nuevos usuarios de sistemas. -Confeccionar los procedimientos y registros para una gestión organizada de Implementación y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua en Implementación. Cumplir las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad 	Responsable



SOP	<p>Soporte</p>	<p>-Atender las consultas y/o reclamos de los clientes. -Gestionar y administrar el Sistema de Administración al Usuario/Cliente con un enfoque central en el nivel de calidad en las prestaciones y servicios. -Realizar mejora continua en los procedimientos, registros e indicadores para una gestión organizada del Sistema de Atención al Usuario/Cliente y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Monitorear los informes provistos por el Sistema de Atención a Usuarios / Cliente, asegurando y controlando las respuestas a quejas/reclamos relativos a los servicios que presta dentro de ProCoop SRL -Controlar la gestión, el cumplimiento de los procedimientos y actos del personal a cargo -Informar a GER, CAL, DOP, DCO sobre las novedades en la gestión del Sistema -Proponer a Calidad acciones de Mejora Continua en el área bajo su responsabilidad -Controlar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad -Asegurar las disponibilidades de infraestructura tecnológica y operativas para la prestación de los servicios con calidad a los usuarios -Operaciones *Seguimiento de incidentes *Distribución de Incidentes entre resolutores *Tablero de control de disponibilidad de recursos *Certificación de Solución brindadas con el Cliente *Auditoria de documentación de Soluciones *Administración de Base de Conocimiento *Gestión de Vencimientos *Gestión de Fechas Pactadas *Administración de Tipos de incidentes *Identificar necesidades de Capacitación, para cumplir con un requerimiento del Cliente -Fidelización de Clientes *Encuestas de Satisfacción *Seguimiento de Servicios SLAs *Informes de Gestión realizada a Clientes *Mejora de procesos de Atención al Cliente *Detección de nuevas necesidades *Gestión de Facturación -Consultas relacionadas a facturas emitidas y resumen de horas insumidas.</p>	Responsable
-----	-----------------------	--	-------------



Contador Público

		<ul style="list-style-type: none"> -Reclamos de facturación incorrecta. *Consultas Generales. -Consultas sobre productos, servicios -Otras Consultas. -Acuerdos de Servicios (SLAs) *Monitoreo de Acuerdos *Documentación de Acuerdos *Control de Cumplimiento *Planificación de tareas pre-pactadas 	
ATC	Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> -Atender las consultas y/o reclamos de los clientes. -Realizar mejora continua en los procedimientos, registros para una gestión organizada del Sistema de Atención al Usuario/Cliente y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Derivar las nuevas solicitudes de servicios a desarrollo. -Confeccionar registros para una gestión organizada de Soporte y proponerlos a Calidad para su tratamiento y aprobación cuando corresponda. -Desarrollar la gestión y el mantenimiento actualizado de los permisos, contratos, convenios, autorizaciones, etc. que se relacionan con la actividad. -Actuar acorde al cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas técnicas, etc. relacionadas a la actividad 	Operador
CAL	Calidad	<ul style="list-style-type: none"> -Tomar decisiones sobre aspectos de la gestión y administración operativa del SGCPProCoop -Reunirse periódicamente con autoridades a los efectos de tomar decisiones sobre aspectos de la gestión de ProCoop SRL y comunicar acciones efectuadas y por efectuar. -Tratar nuevos proyectos o acciones y tomar o proponer resolución sobre ellas. -Realizar los procedimientos y registros necesarios para una gestión ordenada de ProCoop SRL y tratarlos con la GER para su aprobación -Diseñar borradores de la planificación estratégica de ProCoop SRL y proponerla a la GER para su análisis, mejora y toma de decisiones -Cooperar con la Gerencia en aspecto del control de gestión de ProCoop SRL mediante su intervención -Monitorear la gestión del módulo de Prestaciones a Usuarios / Clientes, controlando las respuestas a quejas/reclamos y el tratamiento de las sugerencias -Estudiar y decidir las propuestas de las distintas áreas y la GER- políticas de precios, categorías de usuarios, marketing y comercialización sobre los servicios de ProCoop SRL. -Analizar encuestas y tomar o proponer acciones correctivas o de mejora en base a los resultados. 	Responsable



PYT	Proyectos	Asesoramiento especializado sobre: -Capacitación ·Detección de necesidades. Diseño y ejecución de plan de capacitación. ·Impacto de capacitaciones potenciado a través de Plataforma e-learning: aulas virtuales, entrenamientos, charlas y cursos en formatos digitales. ·Control y seguimiento de objetivos e indicadores establecidos. -Mejora de Procesos ·Elaboración de mapa de procesos. ·Matriz de priorización de procesos de acuerdo a objetivos estratégicos o áreas de impacto. ·Detección de procesos que requieren rediseño. -Fortalecimiento Organizacional ·Convenio de colaboración y sinergia profesional con prestigiosos consultores del país para desarrollar soluciones a medida de las necesidades de las organizaciones. -Mecanismos de Financiamiento ·Presentación de las herramientas de financiamiento vigentes al alcance de todos y que pueden ayudar a cumplir con sus objetivos. ·Armado de proyectos.	Responsable
-----	------------------	---	-------------



- **1.8- Funcionamiento general del sistema actual**

Alcances del Sistema:

Gestión de Asociados-Clientes: El sistema permite la gestión Multi-Servicio. Administra la cartera de Usuarios (asociados y/o clientes) unificada asignando un Suministro o Cuenta por cada servicio ofrecido que incluye los datos personales, comerciales y técnicos.

Cada Suministro pertenece a un grupo, una zona geográfica, una ruta de lectura, una ruta de distribución y una categoría dentro del Cuadro Tarifario del servicio para su facturación.

Para servicios medidos, al Suministro se le asigna un Medidor físico seriado que determina la lectura o estado. El asociado/cliente posee una única cuenta corriente por todos sus suministros, o por uno en particular.

Alcances del Módulo Socios – Administración:

El sistema permite:

- Administrar las personas que podrán ser tratadas como asociados a la cooperativa.
- Administración de cuenta (o suministro), donde podrán conectarse uno o varios servicios diferentes, estableciendo datos catastros, domicilio postal y de conexión, ruta postal y de recorrido de lectura.
- Administrar los servicios conectados a una cuenta determinada.
- Transferir servicios entre cuentas.
- Administrar cuenta corriente de capital del asociado (transferencia de acciones, transferencia de servicios/capital, distribución de capital excedente).



- Consulta de deuda por cuenta y por asociado.
- Consulta de cuenta corriente de cuenta e historial de pagos.
- Consulta de consumos históricos de cuentas.
- Administración de órdenes de trabajos. (emisión por reclamos o altas y bajas de servicios, confirmación de órdenes, etc.)
- Administración de redes de servicios. (Esquema de red con usuarios conectados a la misma).

Principales informes del módulo:

- Emisión de múltiples informes, con posibilidad de emitir circulares personalizadas, teniendo en cuenta servicios conectados, deuda, cantidad de comprobantes adeudados entre otros parámetros a definir (más de 30 parámetros) y posibilidades de más de 10 informes diferentes en distintos órdenes.
- Cuentas por Zona, Sector y Recorrido.
- Altas y bajas de servicios por periodo.
- Servicios por cuentas.
- Altas y bajas de socios.
- Padrón de asociados por múltiples parámetros.
- Control de datos impositivos de socios vs. Base de datos AFIP.
- Ranking de socios según facturación.
- Órdenes resueltas.
- Reclamos por período.
- Conexiones por calle.



Gestión de ventas: El sistema permite la venta de mostrador de cualquier tipo de producto, posibilitando la venta de contado, como así también definir en el momento de la venta si la misma va a ser incluida en la próxima facturación mensual, pudiendo indicar en cuál de las facturas de servicio se incluirá la venta. Otra opción es la venta en cuotas, caso en el cual se puede optar por un plan de pago previamente definido de acuerdo a parámetros de financiación establecidos. Las cuotas, se incluirán automáticamente en las próximas facturaciones de servicios.

Alcances del Módulo Socios – Ventas:

El sistema permite:

- Venta de productos por mostrador, emitiendo remitos y permitiendo la emisión de factura contado, incluir en la próxima facturación o cobranza en cuotas, incluyendo cada cuota en la factura de servicios mensual.
- Reimpresión de comprobantes de venta.
- Carga de facturas confeccionadas manualmente para incluir en cuenta corriente o de contado.

Principales informes del módulo:

- Ventas por períodos.
- Ventas No facturadas.
- Cuentas que no tienen deuda por cuotas.
- Cuotas a facturar/facturadas por período.
- Cuotas por cuenta con detalle de concepto a facturar por periodo.
- Facturas registradas manualmente.



Gestión de consumos: Se ingresa al sistema la lectura o medición del servicio (consumo) para los suministros, por método manual o a través de colectores de datos (Se importan de sistemas de terceros, o a través de ProCoop Móvil). Las lecturas pueden ser validadas por rangos de consumos o controladas por diferentes reportes que indican anomalías de consumo. Los medidores de servicios medidos, permiten el manejo de cantidad de dígitos y factores de multiplicación, lo que simplifica y permite mayor control de lecturas.

Alcances del Módulo Socios – Consumos:

El sistema permite:

- Administración de estados manuales por cuenta y servicio.
- Control de estados manuales ingresados. (mayor que, menor que, control con consumo anterior por porcentaje)
- Administración de estados tomados con colector de datos (Sistemas ProCoop Móvil y Winsar)
- Exportación e importación de archivos colector de datos.
- Confirmación de estados tomados por ruta.

Principales informes del módulo:

- Informe de estados por periodo y servicio.
- Novedades de consumo por periodo y servicio.
- Control de medidores.
- Consumos por tramas (variable).
- Consumos por categoría.
- Consumos no facturados.
- Cuentas sin consumo /consumo cero.



Gestión de facturación: La facturación de los servicios se puede realizar por servicios, zonas y sectores, incluyendo distintos vencimientos, gráficos de últimos consumos y códigos de barra de manera de facilitar la cobranza en caja y entidades recaudadoras tales como bancos, clubes y mutuales.

Alcances del Módulo Socios – Facturación:

El sistema permite:

- Facturación mensual por cuenta, zona, sector y recorrido. Pueden indicarse los servicios a incluir en la factura y cuotas por ventas.
- Impresión de facturas, notas de créditos y débitos individuales y por grupos de acuerdo a distintos parámetros que se indiquen (zona, sector, recorrido, período, tipo de comprobante, entre calles, entre cuentas, según fecha vencimiento) y en distintos órdenes (comprobante, alfabético, por cuenta, por zona sector y recorrido postal o de lectura).
- Anular facturas, notas de créditos y débitos individuales o por lotes.
- Asignar créditos a facturas y/o financiaciones.
- Generar comprobantes para pagos de anticipos.
- Desplazar fecha de emisión y/o fechas de vencimientos de comprobantes.
- Créditos por comprobantes de servicios medidos.

Principales informes del módulo:

- IVA ventas por períodos, tipos de comprobantes, por fecha de emisión o vencimiento, con formato tradicional o extendido, permitiendo generar archivos externos según RG 1361.



- Movimientos de conceptos por períodos, según fecha de emisión o vencimiento, tipo de comprobante y período. Es posible agrupar conceptos, detallar por rubro, detallar por factura, rubro producto, servicio e impuestos.
- Rangos de comprobantes emitidos.
- Control de servicios a facturar o facturados.
- Control de créditos generados y/o cuotas a facturar.
- Detalle de impuestos facturados.
- Composición de intereses facturados.

Gestión de Cobranzas; Para la cancelación de facturas o cobranza en caja se aplican recargos que pueden ser cobrados en el momento del pago, emitiendo la nota de débito correspondiente, o simplemente se puede diferir el interés para ser incluido en la próxima factura. Permite el registro de retenciones de cualquier tipo y diferentes valores en el momento de la cobranza, que pasarán automáticamente a la cartera de valores.

Alcances del Módulo Socios – Cobranza:

El sistema permite:

- Apertura de Caja por usuario por día.
- Cobranza a socios permitiendo el registro de efectivos pesos, valores, tarjeta de crédito y/o comprobantes de retención de ganancias, ingresos brutos e IVA.
- Emisión de recibos de pago socio por cuenta.
- Emisión de nota de débito por intereses automático.
- Cierre de caja con transferencia de saldos a tesorería.



- Cobranza por entidad recaudadora (bancos, mutuales, etc.).
- Transferencia de cobranza bancaria automática a cuenta de bancos, mutuales.
- Anular operación de caja y operación de entidad recaudadora.
- Reimpresión de recibos de pago.

Principales informes del módulo:

- Presentación de cajas a tesorería: Carátula, detalle de recibos emitidos, detalle de valores, tarjetas y retenciones recibidos, totalizados por caja.
- Operaciones por caja.
- Planilla de cobranzas según recibos.
- Cobranzas por zonas (diario).
- Cobranzas por períodos por recibos y operaciones.
- Valores, tarjetas y comprobantes de retenciones recibidos.
- Cobranza por servicios/productos.
- Pagos parciales de comprobantes.

Gestión de Créditos: La gestión de mora, es muy importante para cualquier empresa de servicios, es por ello que el sistema permite identificar aquellos suministros o cuentas que adeudan facturas según parámetros establecidos tales como cantidad de comprobantes adeudados, total adeudado, tipo de servicio y fecha de comprobantes entre otros. Una vez identificados se los puede agregar a un lote o grupo para seguimiento, en el cual se pueden definir diferentes instancias en la cual el asociado/cliente puede regularizar su situación o suscribir un convenio de financiación ampliamente configurable ya que pueden definirse planes con diferentes intereses y formas de cálculo de interés, tal como sistema francés, alemán, americano o directo.



El sistema permite la emisión de convenios de financiación y seguimiento de los mismos a fines hacer más eficiente la gestión de cobranza.

Alcances del Módulo Socios – Créditos:

El sistema permite.

- Determinar lista de socios que cumplen con condiciones de atraso (según diferentes parámetros: monto total adeudado, cantidad de comprobantes, etc.).
- Generar notificaciones para socios con atraso en pagos.
- Determinar diferencias instancias de atraso.
- Emisión de archivo para notificación telefónica.
- Financiación de deuda.
- Emisión de convenio de financiación impreso.
- Generación de cuotas de pago y cancelación de facturas incluidas en plan de financiación.
- Anular convenio de financiación.
- Definición de planes de pago, pudiendo optar por diferentes métodos de calculo de interés por financiación (sistema francés, sistema alemán, sistema americano, sin interés o interés directo).

Principales informes del módulo:

- Financiaciones emitidas: Detalle de cuotas, interés por mora, intereses por financiación, capital, etc.
- Comprobantes financiados en plan.



- Conceptos financiados.
- Estado de cuotas de un convenio y en general.
- Deuda a prescribir.
- Socios a notificar / notificados.
- Productividad de Gestión de mora. (Socios notificados que pagaron, que financiaron, No pagaron, entre otros).
- Informe para cortes por no respuesta.

Gestión Técnica: El área técnica, dispone de información actualizada de las Órdenes de Trabajo a realizar que se generan desde la Administración por altas, bajas o reclamos de servicios. Los trabajos de mantenimiento de redes o nuevas obras, son registrados en Órdenes de Mantenimiento. Toda esta información se complementa con datos de personal involucrado, tareas normalizadas, vehículos utilizados entre otros detalles.

Alcances del Módulo Técnica:

- El sistema permite:
- Revisar órdenes de trabajo emitidas por altas/bajas de servicios emitidas por administración.
- Generar órdenes de trabajo.
- Generar órdenes de mantenimiento o nuevas obras.
- Carga rápida de incidentes.
- Confirmar órdenes de trabajo ejecutadas.



Principales informes del módulo:

- Impresión de órdenes de trabajo y mantenimiento (clasificadas por servicio, pendientes, realizadas, emitidas por gestión de mora, por alta, etc.).
- Estadísticas de órdenes de trabajo y mantenimiento.
- Informes por tipos de reclamos.

Gestión Compras: Contiene todas las funciones y operaciones para la administración de la cartera de proveedores y la gestión de compra. El sistema permite la registración de comprobantes de recepción de mercadería y su relación con la factura de compra. Se emiten Órdenes de Pago a proveedores, realizando en caso que corresponda las retenciones de IIBB, Ganancias o IVA. Los pagos pueden realizarse en efectivo, valores propios o de terceros, afectando directamente el saldo de bancos y/o tesorería.

Alcances del Módulo Compras:

El sistema permite:

- Apertura de caja pago a proveedores.
- Registro de Remitos y Facturas proveedor.
- Registro de facturas con referencias a remitos.
- Registro de pedidos a proveedores.
- Anular comprobantes registrados.
- Pagos a proveedores con emisión de Órdenes de pago. (pagos en efectivo, valores propios o valores de tercero).
- Cálculo de retenciones de ingresos brutos, ganancias y/o IVA.



- Integración con tesorería y bancos relacionados con pagos de efectivo y valores de terceros y valores propios.
- Integración con Stock referente al recibo de mercaderías.

Principales informes del módulo:

- Deuda con proveedores.
- Cuenta corriente con proveedor.
- Pagos a proveedores. Según órdenes de pago y detalles.
- Detalle de compras por proveedores. Por periodo, totales, productos por proveedor, proveedores por productos.
- Conceptos comprados /pagados en un periodo.
- Relaciones de conceptos-productos con rubros y cuentas contables.
- Retenciones realizadas por tipo y por período.
- Libro de IVA compras, permitiendo generar archivos externos según RG 1361.

Gestión de Stock: Permite la administración de todos los productos mediante la utilización de múltiples depósitos de materiales. Amplia configuración con Gestión de Compras, lo cual permite adecuarse a la manera de trabajo de la empresa. Registro de materiales utilizados por ventas, órdenes de trabajo y mantenimiento.

Alcances del Módulo Stock:

El sistema permite:

- Recepción de productos por remitos proveedor.



- Registro de productos utilizados en órdenes de trabajo y/o mantenimiento.
- Registro de productos entregados por remito.
- Conciliaciones de Stock y registro de ingresos/egresos excepcionales.
- Manejo de múltiples depósitos e intercambio de mercaderías entre ellos.
- Administración de productos.

Principales informes del módulo:

- Stock de productos.
- Valuación de stock.
- Movimientos de productos.
- Informes para control de registros realizados.

Gestión de Tesorería: Administra todas las operaciones relacionadas al movimiento de fondos de la empresa. Dispone de información de cierre de cajas, valores en cartera y cuentas bancarias. Tiene relación directa con los movimientos en cuentas de banco, pagos a proveedores, cobranza en caja y por entidades recaudadoras, así como también por movimientos excepcionales.

Alcances del Módulo Tesorería:

El sistema permite:

- Cierre de cajas con transferencia automática de valores, efectivo, tarjetas y comprobantes de retención.
- Transferencia de caja a tesorería parcial.
- Registro de ingresos/egresos excepcionales en tesorería.



- Administración de cupones de tarjeta de crédito y comprobantes de retención.
- Administración de valores de terceros para pagos a proveedores.

Principales informes del módulo:

- Planilla de movimientos de tesorería con saldo acumulado y diario.
Composición de la cartera.
- Informe de disponibilidades. (composición de la cartera, inclusive bancos).
Saldo operativo y contable.
- Movimientos por periodos, por operaciones, categorías y por caja.
- Valores recibidos, en cartera, rechazados, recuperados, entregados.
- Cupones de tarjeta en tesorería, presentados y/o cobrados.
- Comprobantes de retención en tesorería y/o presentados.
- Informes de cierres de caja.
- Informe de situación (cajas+bancos+proveedores+socios).

Gestión de bancos: Permite la gestión de cuentas de bancos y o mutuales, relacionando en todo momento los movimientos generados en tesorería por depósitos y extracciones como así también los movimientos por cheques propios generados por pagos a proveedores.

Alcances del Módulo Tesorería – Bancos:

El sistema permite:

- Registro de depósitos y extracciones en efectivo.
- Registro de depósitos de valores en cartera.



- Registro de créditos o débitos bancarios.
- Conciliaciones bancarias.
- Integración con compras por valores emitidos en órdenes de pago.
- Integración con tesorería por depósitos y/o extracciones.

Principales informes del módulo:

- Movimientos agrupados por cuentas.
- Libro de bancos.
- Movimientos generados por tesorería.
- Movimientos por operación bancaria (por cuenta).
- Cheques a pagar por día/semana/mes.
- Saldos de cuentas (operativos y contables).

Contabilidad integral: Todos los módulos generan información para la contabilidad. Los asientos pueden ser generados automáticamente, manuales, o mixtos. Los mismos son totalmente configurables, emite los subsidiarios, balances, estados de resultados, mayores, e informes necesarios para gestión de la cooperativa. Realiza asientos de cierre y apertura automáticamente.

Alcances del Módulo Socios – Administración:

El sistema permite:

- Definir plan de cuentas. Relacionarlo con rubros, productos y conceptos utilizados en los diferentes módulos.
- Registración de asientos manuales y/o automáticos de los demás módulos del sistema.



- Identificar asientos de apertura y cierre de ejercicio.
- Definir tabla de índices para ajuste por inflación.
- Registrar cierres periódicos de diferentes módulos (ventas, compras, cajas, etc.).
- Integración con los demás módulos del sistema ProCoop.
- Modificar imputaciones en compras.

Principales informes del módulo:

- Emisión de libro diario, mayor, balance de sumas y saldos.
- Transacciones por número de cuentas, balance general, balance diario, saldo de cuentas.
- Informe de percepciones (Res 820/2000).
- Generar informe para DDJJ para DGR.
- Consumos relevantes.
- Diversos informes para la Gestión: Estadísticas de facturas pagadas, facturas cobradas en entidad recaudadoras, estadísticas de atención en caja, detalle de deuda por servicios, segmentación de deuda por consumo, estadísticas de suministros, informe para reunión de consejo, cuentas a cobrar a fecha determinada.



- **1.9- Funcionamiento y alcance del módulo contable actual**

Introducción a la Contabilidad:

La partida doble es el método que utiliza la contabilidad para registrar o asentar las operaciones comerciales que realiza la empresa. En todo asiento se registran una o más partidas deudoras y acreedoras. Es decir, en todo asiento existe una doble registración de partidas: una o más deudoras y otra u otras acreedoras.

Las reglas de la técnica contable denominada partida doble se aplican sobre lo que la Contabilidad llama "Cuentas".

Las cuentas son instrumentos de representación y medida (en unidades monetarias) de los elementos patrimoniales y de los resultados.

La empresa hace el procesamiento de datos (que provienen de los documentos comerciales), éstos se originan en las transacciones comerciales de compras, ventas, cobros y pagos) utilizando la técnica denominada "*partida doble*" y los medios que utiliza para aplicarla son las cuentas.

La cuenta es definida como la representación contable de las personas, valores o resultados, que intervienen en las operaciones realizadas por una empresa.

Así por ejemplo:

- a) El dinero que una empresa posee en efectivo lo representamos con la cuenta "caja".
- b) A los artículos que el comerciante compra para revender lo representamos con la cuenta "mercaderías".



Contador Público

c) A la venta de las mencionadas mercaderías lo representamos con la cuenta "ventas".

d) Al gasto que se hace en el alquiler del local lo representamos con la cuenta "alquileres".

Los principios fundamentales en que se sustenta la Partida Doble son los siguientes:

- *no hay deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor;*
- *el que recibe es deudor y el que entrega es acreedor. Todo lo que se recibe se debita y lo que se entrega se acredita;*
- *el total del Debe (débitos) debe ser igual al total del Haber (créditos);*
- *las pérdidas se debitan y las ganancias se acreditan;*
- *se debitan la cuentas que representan: un aumento del Activo, una disminución del Pasivo y una disminución del Patrimonio Neto (Pérdidas);*
- *se acreditan las cuentas que representan: una disminución del Activo, un aumento del Pasivo y un aumento del Patrimonio Neto (ganancias).*

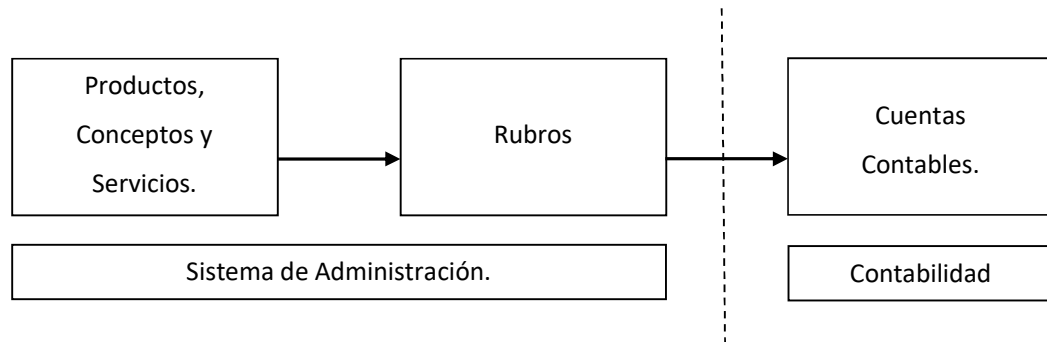
Módulo de Contabilidad Propiamente dicho:

El módulo de Contabilidad es un Subsistema Integrador donde se podrán ver los efectos de todas las registraciones que se han efectuado en el Subsistema de Administración.

Así, todas las registraciones que se efectúen en el Sistema de Administración se verán reflejadas en la Contabilidad.



Contador Público



Es importante tener en cuenta que para que la Contabilidad nos muestre los asientos que se generaron como producto de las registraciones efectuadas en la Administración, previamente es necesario realizar toda la configuración del módulo Contabilidad de manera de automatizar las acciones.

Es importante tener en cuenta que para establecer la relación anterior se tienen que seguir los siguientes pasos:

1. Agregar Cuenta Contable al Plan de Cuentas si fuera necesario.
2. Agregar Rubro al Sistema y determinar la relación contable.
3. Agregar Productos o Conceptos según corresponda, especificando la relación con el Rubro Correspondiente.

La integración contable se conforma de la siguiente Manera:

Asientos relacionados con Facturación, Ventas y socios.

Facturación

Este asiento es el resultado de procesar las facturas con vencimiento en el período a determinar, por razones de simplificación, el sistema genera dos asientos contables, uno para los créditos y otro para los débitos.



El asiento de débitos es similar al ejemplo siguiente:

Cuentas por cobrar	40.00	
a Servicio XX		10.00
a Producto YY		10.00
a Intereses cobrados		10.00
a IVA débito fiscal		10.00

La cuenta *VENTAS, DEUDORES POR SERVICIOS O CUENTAS POR COBRAR* puede especificarse desde las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como “*FACTURACIÓN*” en caso de que no se encuentren determinados grupos contables o que el grupo contable asociado al suministro al cual se facturó no la tenga determinada.

Puede agregarse una cantidad ilimitada de grupos contables desde los parámetros de contabilidad.

Si se utilizan grupos contables la cuenta Ventas puede especificarse para cada grupo contable mediante la opción Cuentas por cobrar correspondiente al grupo.

Las cuentas asociadas a cada concepto se determinan según sea el caso, vamos a detallar cada uno de estos:

- **Servicios Mensuales:**

El sistema asocia a cada servicio un rubro de la forma enunciada anteriormente y de esa forma asigna la cuenta contable correspondiente, es decir si se desea modificar una imputación puede hacerse de dos maneras, modificar el rubro asociado al servicio o modificar las cuentas asociadas al rubro.



- **Venta de productos**

Al igual que en el caso anterior se determina en función al rubro asociado a cada producto facturado.

En este caso debe considerarse de que manera el sistema contabiliza las ventas en cuotas o ventas para facturar en meses sucesivos.

Al momento de registrar el comprobante de venta (Remito, ficha de afiliación, etc) es posible incluir varios ítems al mismo, si esto se factura en una cuota en los ítems de la factura se registran todos los ítems del comprobante, en el caso de las ventas en cuotas el sistema requiere un concepto a mostrar en la factura en cada cuota a facturar, a los fines del asiento contable el sistema asigna a cada ítem del comprobante de venta una proporción correspondiente al valor de la cuota facturada, un ejemplo de esto puede clarificar este punto:

Se facturan:

Cargo por Conexión	\$ 100,00 (Neto sin IVA)
Venta de Cable	\$ 40,00 (Neto sin IVA)
Total de la venta	\$ 140,00
Se factura en 10 cuotas de	\$ 14,00

El concepto a utilizar en la factura es: Ventas Varias

Al procesar cada cuota el sistema toma la cuenta asociada a cada ítem y calcula una proporción, es decir:

Valor de la cuota: \$ 14,00

Cuenta asociada a cargo por conexión: $(100,00/140,00) * 14,00 = 10,00$

Cuenta asociada a Venta de cable: $(40,00/140,00) * 14,00 = 4,00$

- **Descuentos en comprobantes**

En este caso el sistema diferencia los descuentos según si se practicó en un comprobante de venta (caso anterior) o si corresponde a un descuento asociado a un servicio.



Para el caso a descuentos asociados a comprobantes de venta el sistema utiliza la cuenta contable determinada en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como *“DESCUENTOS EN REMITOS”*.

En los descuentos asociados a servicios es posible determinar la cuenta contable que se utiliza mediante la asociación del rubro al descuento desde la opción de administración utilizada para el mantenimiento de descuentos.

- **Impuestos en comprobantes**

La imputación de las cuentas contables a impuestos se realiza mediante la asociación del rubro a los impuestos al igual que en los casos anteriores.

- **Percepciones en comprobantes**

Para el caso de las percepciones se utiliza el mismo concepto que para el IVA.

- **Diferencias por redondeos en comprobantes**

Cuando existen diferencias por redondeo de comprobantes estas se imputan a la cuenta asociada al rubro indicado en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como *“CONCEPTOS DESCONOCIDOS”*.

- **Intereses cobrados a socios por pago fuera de término**

Cuando se genera una nota de débito por intereses cobrados a socios el tratamiento es similar a lo expuesto para una venta de productos en una cuota, ahora bien, los intereses por pago en vencimientos 2 y 3 no registrados en comprobantes de venta sino que se encuentran registrados en los recibos de pago de socios se imputan de manera predeterminada al concepto *“INTERESES EN VENCIMIENTOS DOS Y TRES”* en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



El asiento contable de créditos a socios se procesa de manera similar al descrito para facturación pero se presenta como sigue:

Servicio XX	10.00	
Producto YY	10.00	
IVA débito fiscal	10.00	
a Cuentas por cobrar		30.00

Pagos de socios

El asiento se genera a partir de los pagos de socios efectuados en el periodo y es similar al que se muestra a continuación

Caja	10.00	
Valores en cartera	10.00	
Retenciones presentadas	10.00	
Tarjetas	10.00	
A Deuda por servicios		20.00
A Deuda financiada		20.00

Las cuentas correspondientes a los débitos son el resultado del análisis de los medios de pago utilizados por los socios para el pago de sus deudas.

Las imputaciones se realizan de la siguiente manera:

Caja: corresponde a los pagos en efectivo y se determina a partir del concepto "CIERRE DE CAJA" en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias. O bien, si se determinan grupos contables, la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas de Caja* correspondiente al grupo.



Contador Público

Valores en Cartera: Corresponde a pagos con valores en caja, y se determina a partir del concepto “*VALORES EN CARTERA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias. O bien, si se determinan grupos contables, la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *VALORES EN CARTERA* correspondiente al grupo.

Retenciones presentadas: Corresponde a pagos con retenciones. La cuenta asociada a las retenciones recibidas y que permanecen en tesorería pueden establecerse desde los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias de la siguiente manera:

RETENCIONES PRESENTADAS

Tarjetas: La cuenta asociada a la cobranza con tarjetas de crédito puede determinarse a partir del concepto “*TARJETAS DE CRÉDITO*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

La cuenta **deuda financiada** se obtiene de la suma de la parte de capital de los pagos de cuotas de financiación, toma solo el capital y no el interés ya que el interés en el momento del pago genera una nota de débito y corresponde a la cobranza de deudas por servicios. La imputación se realiza a partir del concepto “*REFINANCIACIONES*” o “*FINANCIACIONES*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar refinanciada* correspondiente al grupo.



La cuenta **deuda por servicios** (cuentas por cobrar) engloba toda la cobranza que no corresponda a cuotas de financiación según lo descrito en el párrafo anterior y se determina en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias identificada como “**FACTURACIÓN**”.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar* correspondiente al grupo.

Capitalización diaria por pago de Socios

Vimos que al momento de facturar un concepto correspondiente a capital el sistema generaría un asiento como el que sigue:

Deudas por Servicios	10.00	
a Capital Suscripto		10.00

Cuando el socio paga un comprobante que posee items que corresponde a capital el sistema generaría un asiento como el siguiente:

Capital suscripto	10.00	
a Capital Integrado		10.00

Que representa el capital realmente integrado por los socios a su cuenta.

Capital suscripto: La cuenta asociada puede determinarse a partir del concepto “**CAPITAL SUSCRITO**” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Capital Integrado: La cuenta asociada puede determinarse a partir del concepto “*CAPITAL INTEGRADO*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar* correspondiente al grupo.

El sistema determina el capital que pago el socio a partir del rubro al cual se encuentra asociado cada concepto facturado, el rubro correspondiente a capital puede determinarse a partir del concepto “*RUBRO DE CAPITAL*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias. Es decir todo concepto asociado al rubro aquí indicado será considerado capital.

- **Asientos relacionados con Financiaciones**

Además de la cobranza de financiaciones el sistema emite dos asientos relacionados con los planes de financiación, estos son:

Cierre de financiación

Corresponde a los planes de financiación pactados en el período determinado y su estructura es la siguiente:

Deuda por financiaciones	100.00	
Obligaciones Futuras	50.00	
Intereses a Futuro	10.00	
a Deuda por servicios		80.00
a Deuda por Financiaciones		50.00
a Obligaciones futuras		20.00
a Intereses a Futuro		10.00



La estructura de los conceptos debitados es la siguiente:

Deuda por Financiaciones: La cuenta deuda por financiaciones agrupa el total de los comprobantes financiados y se determina a partir del concepto “REFINANCIACIONES” o “FINANCIACIONES” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar refinanciada* correspondiente al grupo.

Obligaciones Futuras: Corresponde al IVA de los intereses de cuotas no vencidas de financiaciones incluidas en los planes de financiación del periodo especificado. Es decir el IVA de los intereses que el socio no pago y que fueron descontados al momento de RE-financiar la deuda previamente financiada.

La determinación de la cuenta contable a utilizar puede hacerse a través del concepto “DEVENGAMIENTO DE IVA EN FINANCIACIONES” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Intereses a futuro: Corresponde a los intereses enunciados en el punto anterior, la determinación de la cuenta contable a utilizar puede hacerse a través del concepto “INTERESES A FUTURO” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



La estructura de los créditos es la siguiente:

Deuda por servicios: Total de comprobantes de ventas, no cuotas de financiación, se determina en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias identificada como “*FACTURACION*”.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar* correspondiente al grupo.

Deuda por Financiaciones: La cuenta deuda por financiaciones agrupa el total de las financiaciones financiadas y se determina a partir del concepto “*REFINANCIACIONES*” o “*FINANCIACIONES*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Cuando los socios se encuentran distribuidos en grupos contables la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas por cobrar refinanciada* correspondiente al grupo.

Obligaciones Futuras: Corresponde al IVA de los intereses de cuotas generadas. La determinación de la cuenta contable a utilizar puede hacerse a través del concepto “*DEVENGAMIENTO DE IVA EN FINANCIACIONES*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Intereses a Futuro: Corresponde a los intereses enunciados en el punto anterior, la determinación de la cuenta contable a utilizar puede hacerse a través del concepto “*INTERESES A FUTURO*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Intereses Facturados por pago o facturación de cuotas

Al pagar el socio la cuota de Financiación se genera en forma automática una nota de débito por los intereses por financiación, esto produce un cambio en la composición de las cuentas deudoras por servicios y deuda financiada ya que el interés y el IVA del interés dejan de formar parte de la deuda financiada para incluirse en la deuda por servicios.

El asiento contable generado es como el que sigue:

Obligaciones Futuras	10.00	
Intereses a Futuro	2.10	
A Deuda Financiada		12.10

Las asignaciones de cuentas contables son idénticas a las enunciadas en el asiento anterior.

- **Asientos Relacionados con Tesorería**

Todos los asientos relacionados con tesorería solo se encuentran disponibles desde la versión 3.0.

Cambio de Valores

El cambio de valores puede hacerse en tesorería, e implica entrada de Efectivo o Valores y Salida de efectivo o Valores.

Esto provoca un cambio en la composición de las cuentas de Efectivo y Valores en cartera que el sistema refleja como sigue:

Caja	5.00	
Valores en cartera	55.00	
a Caja		10.00
a Valores en Cartera		50.00



Caja: corresponde a los pagos en efectivo y se determina a partir del concepto “*CIERRE DE CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias. O bien, si se determinan grupos contables, la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *Cuentas de Caja* correspondiente al grupo.

Valores en Cartera: Corresponde a pagos con valores en caja, y se determina a partir del concepto “*VALORES EN CARTERA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias. O bien, si se determinan grupos contables, la asignación de esta cuenta contable se realiza dependiendo del grupo al cual pertenezca el socio y se puede modificar para cada grupo contable mediante la opción *VALORES EN CARTERA* correspondiente al grupo.

Rechazo de Valores

Cuando un banco devuelve un valor rechazado y se registra en el sistema el sistema envía los importes a la cuenta puente valores rechazados

Valores rechazados	100.00	
a Banco XXX		50.00
a Banco YYY		50.00

Valores Rechazados: Corresponde a los valores rechazados por bancos, y se determina a partir de los parámetros de Tesorería, la cuenta contable es la asociada al concepto “*TIPO MOV. EXTRACCION*” de las opciones de rechazo de valores.

Para asociar una cuenta contable al concepto debe tenerse en cuenta que estos son equivalentes a las “*CATEGORIAS DE MOVIMIENTOS MONETARIOS*” que pueden editarse desde las opciones de “*PARÁMETROS DE CONTABILIDAD*”.



Bancos: Las cuentas asociadas a cada banco pueden establecerse desde el formulario de mantenimiento de cuentas bancarias.

Recupero de Valores Rechazados

Quando un socio recupera un valor que fuera marcado como rechazado el sistema emite el siguiente asiento:

Caja	5.00	
Valores en cartera	55.00	
A Valores Rechazados		10.00
A Caja		50.00

Caja: Corresponde a la entrega en efectivo para recuperar el valor (si es que la hubo) y se determina a partir del concepto “*CIERRE DE CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Valores en cartera: Corresponde a la entrega de valores para recuperar el valor (si es que la hubo) y se determina a partir del concepto “*VALORES EN CARTERA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Valores Rechazados: Importe del/de los Valores recuperados. La cuenta contable a utilizar se determina a partir del concepto “*VALORES RECHAZADOS*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Caja: Si se entregó vuelto en efectivo. La cuenta contable se determina a partir del concepto “*CIERRE DE CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Ingresos Excepcionales

Se registran ingresos excepcionales a tesorería, el asiento contable es:

Caja	5.00	
Valores en cartera	55.00	
A Categoría Ingreso		60.00

Caja: Si ingresó efectivo. La cuenta contable se determina a partir del concepto “*CIERRE DE CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Valores en cartera: Si ingresaron valores, se determina a partir del concepto “*VALORES EN CARTERA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Categoría Ingreso: Se utiliza la cuenta contable es la asociada al movimiento que se registró en el momento de asentar el ingreso.

Para asociar una cuenta contable al movimiento debe tenerse en cuenta que estos son equivalentes a las “*CATEGORIAS DE MOVIMIENTOS MONETARIOS*” que pueden editarse desde las opciones de “*PARÁMETROS DE CONTABILIDAD*”.

Egresos Excepcionales

Para el caso de salidas excepcionales desde tesorería el asiento contable generado es como sigue:

Categoría Ingreso	60.00	
a Caja		5.00
a Valores en cartera		55.00

Las cuentas contables a utilizar se determinan de la misma manera que en el punto anterior.



Quebrantos y diferencias positivas en Caja

Para el caso de quebrantos o diferencias positivas en caja el asiento contable generado es como sigue:

Para Quebrantos

Diferencias en caja	60.00	
a Caja		60.00

Para diferencias positivas

Caja	60.00	
a Diferencias en caja		60.00

Las cuentas contables a utilizar se determinan de la siguiente manera:

Caja: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*CIERRE DE CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Diferencias en Caja: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*DIFERENCIAS EN CAJA*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Presentaciones de Tarjetas de Crédito

El asiento por estas operaciones es:

Tarjetas Presentadas	60.00	
a Tarjetas de crédito		60.00

Tarjetas Presentadas: La cuenta asociada a tarjetas de crédito presentadas pendientes de cobro puede determinarse a partir del concepto “*TARJETAS DE*”



CREDITO PRESENTADAS” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Tarjetas de crédito: La cuenta asociada a la cobranza con tarjetas de crédito puede determinarse a partir del concepto *“TARJETAS DE CREDITO”* en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Pagos de Tarjetas de Crédito

Cuando se registra el pago por parte de una tarjeta de crédito según cupones presentados con anterioridad el sistema registra:

Caja	100.00	
Proveedores	6.05	
Retenciones Presentadas	6.00	
a Tarjetas Presentadas		112.05

Comisiones	5.00	
IVA Credito Fiscal	1.05	
a Proveedores		6.05

Caja: La cuenta contable se determina a partir del concepto *“CIERRE DE CAJA”* en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y refleja el importe en efectivo ingresado si corresponde.

Proveedores: La cuenta *proveedores* se establece desde las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como *“Compras”* y *refleja el total de comisiones. Por las comisiones se generó un asiento.*



Retenciones: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*RETENCIONES PRESENTADAS*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Tarjetas Presentadas: La cuenta asociada a tarjetas de crédito presentadas pendientes de cobro puede determinarse a partir del concepto “*TARJETAS DE CREDITO PRESENTADAS*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Comisiones: La cuenta contable se determina a partir del concepto Asociado al pago de tarjetas de crédito en los parámetros de compras 1.

IVA: La cuenta contable es la asociada al rubro especificado en el concepto “*IVA TASA GENERAL*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Presentación de Retenciones

El asiento por estas operaciones es:

Retenciones de IVA	20.00	
Retenciones de Ing. B.	20.00	
Retenciones de Gcias.	20.00	
a Retenciones Presentadas		60.00

Retenciones Presentadas: La cuenta asociada a retenciones presentadas determinarse a partir del concepto “*RETENCIONES PRESENTADAS*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Retenciones de IVA: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*RETENCIONES DE IVA (COBRO)*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Retenciones de Ganancias: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*RET.GANANCIAS (COBRO)*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Retenciones de Ingresos Brutos: La cuenta contable se determina a partir del concepto “*RET. ING. BRUTOS (COBRO)*” en las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

- **Asientos relacionados con proveedores y bancos.**

Compras

Recorre TODOS los comprobantes de compras según la fecha contable registrada e identifica los ítems de cada uno para así poder hacer el siguiente asiento:

Gastos honorarios	10.00	
Gastos varios	10.00	
IVA Crédito Fiscal	4.20	
a Proveedores		24.20

La cuenta *proveedores* se puede parametrizar desde las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como “*Compras*”.

Las cuentas que se imputan en él debe se obtienen a partir de recorrer cada ítem de cada comprobante de compra y una vez que se obtiene el concepto el sistema determina a que RUBRO corresponde, una vez determinado el rubro es posible identificar la cuenta contable asociada a ese rubro.



Los impuestos registrados en los comprobantes de compras se asignan a cuentas predeterminadas siempre y cuando se utilicen los campos del formulario destinados a tal fin. Todos los elementos que corresponden a Impuesto al Valor Agregado (IVA Inscripto, No inscripto, percepciones y retenciones) se imputan a la cuenta contable asociada al rubro contable indicado en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias *IVA CREDITO FISCAL*.

Los importes indicados como conceptos NO GRAVADOS (Impuestos) deberán tener correlación con los ítems, es decir a diferencia del IVA que NO debe estar entre los ítems del comprobante registrado, los impuestos varios SI deberán registrarse entre los ítems de los comprobantes a los fines de la correcta imputación contable.

Retenciones a proveedores

Recorre TODOS los pagos del periodo utilizando la fecha del pago y genera el siguiente asiento:

Proveedores	30.00	
a Retenciones de Ganancias		10.00
a Retenciones de IVA		10.00
a Retenciones de Ing. Brutos		10.00

Las retenciones practicadas a proveedores se contabilizan por separado con los pagos por razones de simplificación de los asientos automáticos.

La cuenta *Proveedores*, al igual que en el caso anterior, se puede parametrizar desde las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como *“Compras”*

Las cuentas asociadas a las retenciones practicadas pueden establecerse desde los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias según:

Ganancias: *RETENCIONES DE GANANCIAS EN PAGOS*

IVA: *RETENCIONES DE IVA EN PAGOS*

Ing. Brutos: *RETENCIONES DE INGRESOS BRUTOS EN PAGOS*



Bancos y Pagos a Proveedores

Relacionados a las cuentas bancarias se generan dos asientos contables, uno relacionado con los débitos y extracciones bancarias (en el cual se incluyen los pagos a proveedores) y otro de crédito y depósitos bancarios.

Para generar los asientos el sistema recorre todos los movimientos asociados a las cuentas bancarias que NO se encuentran marcadas como internas del sistema en el período seleccionado.

El asiento de débitos bancarios y pagos a proveedores se genera como sigue:

Caja	10.00	
Proveedores	10.00	
IVA	10.00	
Gastos Bancarios	10.00	
a Banco XX		20.00
a Banco YY		10.00
a Banco ZZ		5.00
a Descuentos en pagos		5.00

Las cuentas contables imputadas en el debe se determinan de la siguiente manera:

Los Cheques Emitidos se asignan a la cuenta *Proveedores*, al igual que en el caso anterior, se puede parametrizar desde las opciones de parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias y se encuentra identificada como "*Compras*".

Los débitos bancarios pueden registrarse con categorías, en el caso de que el débito tenga asignada categoría, el sistema determinará la cuenta contable en función a la cuenta asociada a la categoría, cuando el débito no tenga asociada una categoría la cuenta contable a utilizar será la correspondiente a *DÉBITOS BANCARIOS SIN SUBCATEGORÍAS* en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Las extracciones en efectivo se imputan automáticamente a la cuenta Caja, esta puede indicarse en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias identificada como CIERRE DE CAJA.

Las cuentas asociadas a cada banco pueden establecerse desde el formulario de mantenimiento de cuentas bancarias.

La cuenta contable asociada a los descuentos en pagos a proveedores se determina en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias identificada como DESCUENTOS EN PAGOS A PROVEEDORES.

El asiento de créditos bancarios es similar a:

Banco XX	10.00	
Banco YY	10.00	
a Valores en cartera		10.00
a Caja		10.00
a Intereses Ganados		10.00

Las cuentas asociadas a cada banco pueden establecerse desde el formulario de mantenimiento de cuentas bancarias al igual que en el caso anterior.

Las cuentas correspondientes a cada concepto se determinan como sigue:

Valores de Terceros: se utiliza la cuenta contable determinada en *VALORES EN CARTERA* en parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.

Los créditos bancarios pueden registrarse con categorías, en el caso de que el crédito tenga asignada categoría, el sistema determinará la cuenta contable en función a la cuenta asociada a la categoría, cuando el débito no tenga asociada una categoría la cuenta contable a utilizar será la correspondiente a *CRÉDITOS BANCARIOS SIN SUBCATEGORÍAS* en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias.



Contador Público

Los depósitos en efectivo se imputan automáticamente a la cuenta Caja, esta puede indicarse en los parámetros de contabilidad, asignación de cuentas para operatorias identificada como *CIERRE DE CAJA*.

Pagos a Proveedores con Efectivo y Valores de Terceros

Si se utiliza la opción del sistema para efectuar órdenes de pago con efectivo y valores de terceros deben tenerse en cuenta algunos aspectos:

a) Cuentas a Utilizar: desde los parámetros de TESORERÍA puede especificarse cual cuenta de movimientos interna se utilizará en cada caso, las cuentas no deben ser las mismas ya que la utilizada para efectivo deberá tener asociada como cuenta contable una cuenta de efectivo (Caja). La cuenta para pago con valores de terceros deberá tener asociada la cuenta valores en cartera.

b) Tipos de Movimiento Depósito y Extracción: En ambos casos deberá utilizarse un movimiento que se encuentre asociado a la cuenta PROVEEDORES.

De esta forma en un pago combinado con efectivo y valores el sistema generará un asiento como el siguiente:

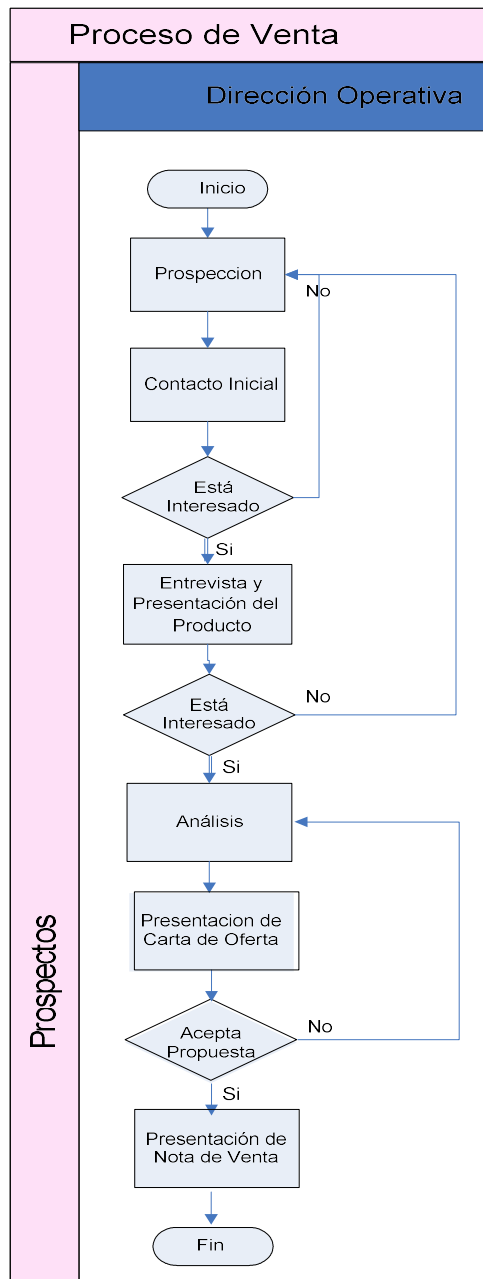
Proveedores	30.00	
A Caja		20.00
A Valores en cartera		10.00



1.10- Principales áreas funcionales:

Las Principales áreas Funcionales son:

- **Ventas:**





Detalle de Actividades

Actividades	Descripción	Entradas	Salidas
Prospección	<p>-Se consulta la base de datos de cooperativas en la herramienta Business Contact Manager. Allí están cargados todos los datos de todas las cooperativas.</p> <p>-Se averigua todo lo posible sobre el entorno y necesidades del posible cliente. Como así también sus objetivos estratégicos</p> <p>-Se seleccionan, según toda la información obtenida, aquellas cooperativas a las cuales se llamarán.</p>	Cartera de Cooperativas de Business Contact Manager	Prospectos
Contacto Inicial	<p>-Se contacta telefónicamente a la cooperativa.</p> <p>-Se realiza un profundo Sondeo</p> <p>-Se habla sobre los Objetivos estratégicos y operativos de la cooperativa</p> <p>-Se plantea LA ayuda para contribuir a cumplir dichos objetivos.</p> <p>- Se averigua si hay interés en cambiar el sistema actual.</p> <p>Si está interesado el prospecto:</p> <p>- Se coordina la primer reunión, esto puede ser por e-mail o telefónicamente.</p> <p>Se registra todo en la herramienta Business Contact Manager</p>	Prospectos	<p>-Solicitud de entrevista</p> <p>-Entrevista acordada</p> <p>- Registro en Business Contact Manager</p>
Entrevista y Presentación del Producto	<p>-Se trabaja con las necesidades planteadas,</p> <p>-Se presenta el producto: Características, funcionalidad, Beneficios obtenidos por su utilización.</p> <p>- En ocasiones se puede presentar una demo.</p> <p>-Si en la presentación del producto está presente algún directivo, se puede confeccionar una Minuta de Reunión y tomar algunos datos que servirán para implementación (RIC)</p>	<p>-Entrevista Acordada</p> <p>-Presentación de la Empresa</p> <p>-Catálogos</p> <p>-Folletos</p> <p>-Demo</p>	<p>- Necesidades relevadas</p> <p>-Objetivos.</p> <p>-Minuta de Reunión (opcional)</p>
Análisis	<p>Si está interesado el prospecto:</p> <p>-Se realiza un Análisis complejo y subjetivo, teniendo en cuenta los datos relevados, las necesidades planteadas, los objetivos expresados, etc.</p>	<p>-Necesidades relevadas.</p> <p>-Objetivos Planteados</p>	Propuesta

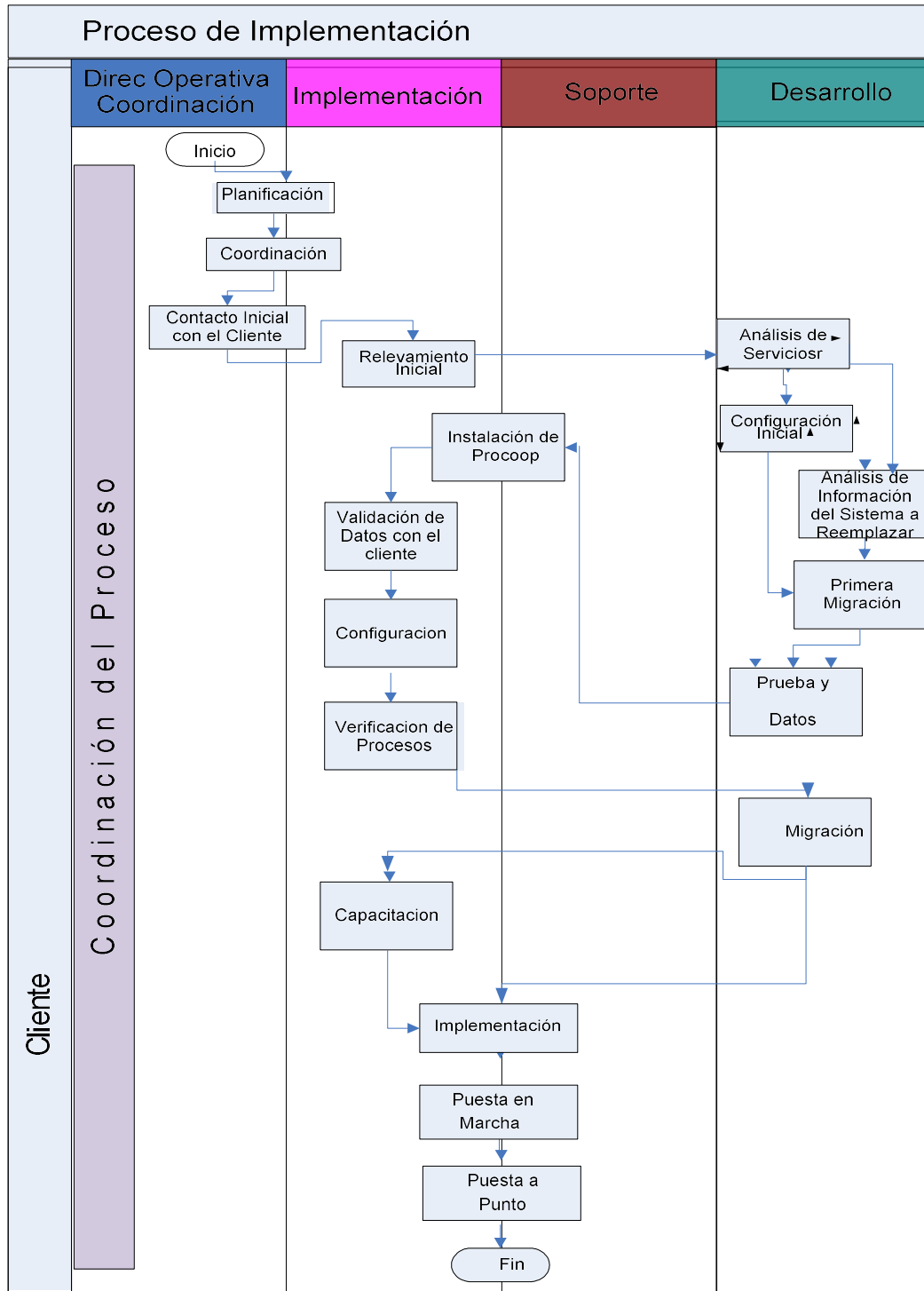


Contador Público

	En base a lo hablado en la reunión más el resultado del análisis realizado se hace una Propuesta.		
Aceptación de la Propuesta	<p>-Se envía la Propuesta personalmente o por e-mail, junto con la Carta Oferta (contrato).</p> <p>-El futuro cliente debe aceptar la propuesta, para ello puede responder por e-mail indicando que "acepta" y también puede firmar la Carta Oferta y enviarla por correo tradicional (o entregarla personalmente si el vendedor se encuentra en la cooperativa)</p>	Propuesta	<p>-Propuesta Aceptada</p> <p>-Carta Oferta firmada (opcional)</p>
Envío de Propuesta Aceptada a Administración	<p>Si el cliente acepta la propuesta:</p> <p>Se envía a administración la propuesta económica aceptada por el cliente, para su facturación.</p>	<p>-Propuesta Aceptada</p> <p>-Carta oferta</p>	<p>-Propuesta Aceptada</p> <p>-Carta Oferta firmada (opcional)</p>
Envío de Propuesta Aceptada a Implementación	<p>Si el cliente acepta la propuesta:</p> <p>-Se informa al responsable de este nuevo proyecto de la existencia del mismo para que proceda a crear la estructura de carpetas.</p> <p>-Se guarda en el repositorio: carpeta del proyecto: sigla-Proyecto<nombreCooperativa> la propuesta aceptada para dar comienzo al proceso de implementación.</p>	-Propuesta Aceptada	-Copia del documento Propuesta Aceptada en el repositorio



- **Implementación:**





Detalle de Actividades

Actividades	Descripción	Entradas	Salidas
Planificación	En base a los requerimientos recibidos en la Propuesta de Aceptación firmada por el cliente, se definen plazos de cumplimiento y fechas para la realización del Relevamiento Inicial y fecha posible de implementación	-Propuesta de aceptación Firmada -Documentos Datos Migración que contiene análisis básico de la BD del cliente	Cronograma de Implementación Registro de tiempos en prestaciones
Coordinación	La coordinadora se reúne con los responsables de implementación y migración para determinar fechas posibles del cronograma y definen el contacto inicial con el cliente.	Cronograma de implementación	Cronograma de implementación con fechas estimadas Registro de tiempos en prestaciones
Contacto Inicial con el Cliente	La coordinación se comunica con el cliente informando el inicio del proyecto de implementación y quien se contactará con él para comenzar.	Cronograma de implementación con fechas estimadas	Aceptación del contacto por parte del cliente. Registro de tiempos en prestaciones
Relevamiento Inicial	Se realiza la recopilación de cuadro tarifario, bases de datos, formularios, normativa y comprobantes. Se confeccionan los documentos. <i>(Si el relevamiento hecho a mano no se puede transcribir, se escanea como .pdf y se guarda en la carpeta correspondiente)</i>	Cuadro Tarifario, Bases de Datos, Formularios, Normativa y Comprobantes Cronograma de Implementación	Relevamiento Inicial de Configuración (RIC - RIC Servicios Medidos - RIC Servicios no Medidos) RDOP Relev Informes utilizado por puestos Registro de tiempos en prestaciones.
Análisis de Servicios	Se analizan los datos recopilados con el cliente y se requieren más de ser necesario.	-Base de Datos -RIC -Consultas sobre RIC -Sistema del Cliente	-Consultas sobre RIC -RIC Registro de tiempos en prestaciones.
Análisis de Información del Sistema a Reemplazar	Se analizan los datos recopilados, y se requieren más de ser necesario. Se trabaja con la Base de Datos del cliente y así se obtiene toda la información necesaria para realizar la configuración.	-Base de Datos del cliente -RIC -Consultas sobre RIC	-Consultas sobre RIC -RIC Validación de Datos a Migrar



Contador Público

			Cronograma de Implementación Registro de tiempos en prestaciones
Configuración Inicial	Se configura Procoop con los datos del RIC	-RIC -RDOP Relev -Informes utilizado por puestos -Validación de datos a Migrar -Análisis de Migración	-Procoop configurado con los datos y cuadros tarifarios del sistema de la cooperativa. Registro de tiempos en prestaciones.
Primera Migración	Se adecuan los datos del Cliente a la estructura de datos de Procoop. Se interactúa con el área de Desarrollo en la primera etapa, se realiza el traslado de la información y el área Desarrollo realiza la migración en sí.	-Base de Datos del cliente	-Proceso de Migración -Registro de tiempos en prestaciones. -Análisis Migración -Análisis Estimación Migración
Prueba y Verificación de Datos	Se realiza una verificación de la configuración y los datos migrados y si está bien se completa el Documento de Validación de datos migrados con los datos migrados en Procoop. Si se encuentra algún error o solicitud de cambio se envía a Desarrollo un e-mail con las peticiones	-Procoop Instalado, configurado y con datos del cliente O Proceso de Migración (según corresponda) -Documento de Validación de datos migrados	-Procoop Instalado con datos y configuración verificados -Documento de Validación de datos migrados con datos del cliente Registro de tiempos en prestaciones
Configuración	Se configura Procoop con los datos del RIC realizando mejoras, optimizaciones, cambios de los nuevos cuadros tarifarios de acuerdo a las reglamentaciones vigentes.	-Consultas sobre RIC (Servicios Medidos y No Medidos) -E-Mails con los ajustes de migración - Relevamiento Inicial de configuración. - Análisis de Migración -Validación de Datos A Migrar	Procoop Configurado -Documento Configuración de Datos -Registro de tiempos en Prestaciones



Contador Público

Validación de Datos con Cliente	Se realiza una validación de la configuración y los datos migrados junto con el cliente Se registra la validación y/o cambios en el documento de validación de datos migrados	-Procoop configurado y con datos del cliente -Documento de Validación de datos migrados con datos del cliente	-Procoop con datos y configuración verificados -Documento de Validación de datos migrados con datos aceptados por el cliente -Registro de tiempos en prestaciones.
Verificación de Procesos	El responsable de cuenta (soporte) realiza los procesos completos de módulos a implementar, con el objetivo de confirmar los datos configurados y minimizar inconsistencias en el sistema (testing).	-Documento Configuración de Datos -Verificación de Procesos	- Documento Verificación de Procesos completo -Registro de tiempos en prestaciones
Instalación de Procoop	Se realiza la Instalación de Procoop Configurado y con datos del cliente en el Servidor y en puestos de trabajo dispuestos por el cliente.	-Procoop Configurado y con datos del cliente -Documento de Validación de datos migrados con datos aceptados por el cliente	-Procoop Instalado. -Registro de tiempos en prestaciones
Capacitación	Se cumple el plan de capacitación. Se trabaja con la Base de conocimiento, se realizan actividades (personalizadas para cada puesto de trabajo y se evalúa.	-Plan de Capacitación -Sistema Procoop -Base de conocimiento. -Actividades de capacitación	-Usuarios capacitados -Actividades de capacitación resueltas (evaluación). -Registro de tiempos en prestaciones
Migración	Se corre el proceso de migración desarrollado para la primera migración, y posteriores, con los datos del cliente hasta el momento previo de la implementación El proceso de implementación solamente corre el proceso pero no accede a la BD clientes	-Base de datos actualizada de Procoop -Sistema del Cliente -Proceso de migración -Documento de migración de datos (lo envía desarrollo)	-Procoop configurado y con datos actualizados al momento previo de implementación. -Registro de tiempos en prestaciones.
Implementación	Ejecución final de la Verificación de datos e Instalación definitiva en todos los puestos de trabajo	-Procoop configurado y con datos actualizados	Instalación de Procoop configurado y con datos actualizados en la red completa del Cliente.



Contador Público

		-G-DOP Check list para implementación	G-DOP Check list para implementación. Documento Validación de datos migrados firmado por el cliente -Registro de tiempos en prestaciones.
Puesta en Marcha	Procoop comienza a funcionar como Software de Gestión Integral del cliente Registrando los ajustes de implementación en el sistema de prestaciones Evento "Ajustes de Implementación"	Procoop instalado en todos los equipos de la red, configurado y con datos actualizados	Procoop Instalado y con los datos del cliente Registro de ajustes de implementación en el sistema de prestaciones Evento "Ajustes de Implementación". -Registro de tiempos en prestaciones.
Puesta a Punto	Procoop es adecuado completamente a los requerimientos del cliente Registrando los ajustes de implementación en el sistema de prestaciones Evento "Ajustes de Implementación"	Procoop completamente instalado, configurado y con datos actualizados Registro de ajustes de implementación en el sistema de prestaciones Evento "Ajustes de Implementación"	Procoop Funcionando Registro de ajustes de implementación en el sistema de prestaciones Evento "Ajustes de Implementación" -Registro de tiempos en prestaciones.
Coordinación del proceso	La coordinadora va realizando seguimiento y control sobre las actividades y fechas estimadas en un calendario. Si existe alguna desviación se registra el hallazgo.	Fechas estimadas de cada actividad	Registro de fechas y desvíos en el cronograma Ficha de hallazgos
Registro de tiempos	Se van registrando los tiempos utilizados en las diferentes etapas en cada uno de los eventos del sistema de prestaciones: -Imp. Análisis de Datos: Se registra el tiempo dedicado en Analizar los datos del Cliente a fin de poder migrar los datos necesarios. -Imp. Importación / Migración de datos: Se registra el tiempo que se dedicó para realizar: *Procesos de migración (migración.prg) *Importación de datos a ProCoop.	La etapa a registrar	Tiempo registrado en el sistema de prestaciones



Contador Público

	<p>-Imp. Ajustes de Migración de datos: Se registra el tiempo que se dedicó a corregir o realizar cambios en el proceso de migración.</p> <p>-Imp. Consultas sobre RIC: Se registra el tiempo dedicado a enviar mails, llamados, messenger sobre consultas relacionadas al relevamiento y a la implementación.</p> <p>-Imp. Control de Datos: Se registra el tiempo dedicado a controlar los datos migrados.</p> <p>-Imp. Configuración: Se registra el tiempo dedicado a configuración de ProCoop.</p> <p>-Imp. Verificar Procesos: Se registra el tiempo dedicado a:</p> <p>*Realizar procesos completos de: Socios, ventas, compras, técnica, tesorería, etc.</p> <p>*Realizar proceso de facturación: Pruebas de facturación, mensuales, por conexiones, reconexiones, etc.</p>		
--	---	--	--



Detalle de Actividades

Actividades	Descripción	Entradas	Salidas
N1. Obtención de información detallada del requerimiento	<p>Se recibe el Requerimiento del cliente. Solicitando como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la versión del sistema con la cual esta trabajando • Opción del menú que se estaba utilizando • Identificar el formulario utilizado • Identificar que opciones llenó dentro • Determinar si antes de presionar correcto o que acciones hizo para llegar al error o cambio solicitado. • Verificar si le permite continuar (con o sin inconsistencias) o se cierra el sistema • Verificar si ocurre en una terminal o en todas. 	<p>Reclamo o Solicitud de mejora</p>	<p>Descripción del requerimiento</p>
N1.Análisis de TIPIFICACION CRITICIDAD RESOLUTOR	<p>El responsable que recibe el llamado debe analizar y Tipificar según corresponda:</p> <p>CON: Consulta Genérica</p> <p>COE AR: Consulta Especifica Acceso Remoto (31)</p> <p>COE TE: Consulta Especifica Telefónica (10)</p> <p>MAC: Modificación de la Configuración Standard</p> <p>ASEPR: Asesoramiento sobre procesos</p> <p>ASEMC: Asesoramiento Sobre Mejora Continua</p> <p>EME: Error Menor</p> <p>EMA: Error Mayor</p> <p>EC: Error Crítico</p> <p>MDA: Modificaciones o desarrollos adicionales</p> <p>Base de Conocimiento (30)</p> <p>Capacitación a Clientes – Conexión Remota (44)</p> <p>Capacitación a Clientes – Domicilio del Cliente (45)</p> <p>Capacitación Interna (5)</p> <p>P-Movil (43)</p> <p>PR: Testing Procoop (22)</p>	<p>Descripción del requerimiento</p>	<p>Requerimiento</p>



Contador Público

	<p>Reclamo (24)</p> <p>RMC: Reunión Interna Mejora Continua (33)</p> <p>SC: Seguimiento y Control (34)</p> <p>SGC: Gestión de Calidad (46)</p> <p>Soporte en Domicilio del Cliente (4)</p> <p>Trabajo Realizado (3)</p> <p>Trabajo Realizado sobre Base de Datos (32)</p> <p>Análisis de Situaciones (56)</p> <p>ProcoopWeb (57)</p>		
N1. Trabajo en la Solución	La responsable que recibe el llamado trabaja en la solución del requerimiento: trabajando en línea, en Procoop Demo o consultando en la base de Conocimiento.	Requerimiento	Solución Requerimiento
N1. Armado de Correo con Requerimiento	Si el requerimiento del cliente no tiene solución directa, se arma un correo con detalle y se la envía al área de Desarrollo. Se envían las plantillas de excepción o de diferencia de cálculo, según corresponda.	Requerimiento	Correo de Requerimiento Plantilla de Excepción Plantilla de Diferencia en cálculo
N1. Pacto de llamado con el Cliente	El responsable que recibe el llamado o e-mail debe comunicar al cliente que dentro del tiempo indicado según la tipificación y criticidad recibirá el llamado.	Correo de Requerimiento	Acuerdo de llamado
Supervisor. Verificación de la Documentación del requerimiento	El área de desarrollo verifica que la documentación relevada sea suficientemente clara y que esté correctamente tipificado, asignada la criticidad.	Correo de Requerimiento Acuerdo de llamado	Correo de Requerimiento. Verificado Acuerdo de llamado
Supervisor. Análisis del requerimiento	El Supervisor, o quien recibe el requerimiento, analiza y revisa la base de conocimiento	Correo de Requerimiento Verificado Acuerdo de llamado	Correo de Requerimiento Verificado y Analizado Acuerdo de llamado



Contador Público

Supervisor. Requisición de más información al Cliente	El Supervisor o quien recibe el requerimiento, de ser necesario se comunica y solicita más detalle en la especificación del Requerimiento	Correo de Requerimiento Verificado y Analizado Acuerdo de llamado	Correo de Requerimiento detallado
Supervisor. Documentación de Criterio de resolución y Derivación	El responsable de Desarrollo determina los criterios de Solución y define el Resolutor	Correo de Requerimiento detallado	Correo de Requerimiento detallado Criterios de Solución Resolutor
Definición de Proveedor de Desarrollo	Si Desarrollo no puede resolver el requerimiento. El responsable de desarrollo en conjunto con el director comercial definen el proveedor de Desarrollo.	Correo de Requerimiento detallado Criterios de Solución	Correo de Requerimiento detallado Criterios de Solución Proveedor de Desarrollo
Análisis y Calculo de esfuerzo en Horas	Si el requerimiento no tiene solución directa y es un pedido Complejo, el área de desarrollo realiza el análisis para estimar las horas en que se podría desarrollar la solución.	Correo de Requerimiento detallado Criterios de Solución Proveedor de Desarrollo	Calculo de esfuerzo del documento Especificación del Sistema
Armado y presentación de Propuesta al cliente	En base al cálculo de esfuerzo la dirección comercial genera el presupuesto. El área de soporte envía dicho presupuesto al cliente.	Calculo de esfuerzo Presupuesto	E-Mail con presupuesto al cliente
Se agrega a pendientes de Desarrollo	Se agrega a la lista de pendientes (planilla de prioridades de desarrollo) según prioridad.	Correo de Requerimiento Confirmación del presupuesto Planilla Prioridades de Desarrollo	Posición en la planilla Prioridades de Desarrollo.



Contador Público

Desarrollo de la Actualización	Se desarrolla el proceso necesario para soportar la solución adecuada.	Elemento de Lista de pendientes	Nuevo Ejecutable
Publicación de Ejecutable	El área de Desarrollo prueba y actualiza si corresponde en Lo Nuevo y se sube al FTP. Se genera la Especificación y se envía a Soporte	Nuevo Ejecutable	Especificaciones
Control de Producto	Se realiza el testeo del ejecutable. Procoop5: se prueba con el demo de procoop, si funciona bien se comunica al cliente y se lo actualiza. Se registra en prestaciones. Ver P-SOP-ProcedimientoTesting Nuevas Versiones Producto	Especificaciones y Ejecutable Sistema de tickets para testing	Especificaciones y Planilla de testing. Sistema de Tickets para testing
Documentación de la Solución	Se realiza la documentación de la solución: generando Instrucciones de uso que se agregan a Manuales y Ayuda On line y se almacenan en la Base de Conocimientos y si corresponde en el repositorio Central. A esta actividad la realiza el responsable de la base de conocimiento o Desarrollo según corresponda	Especificaciones	Documentación de la Solución
Implementación de Solución en el cliente	Se implementa la solución en el servidor del cliente: <i>a) Por personal de Procoop mediante conexión y actualización</i> <i>b) Por parte del cliente se le avisa por correo y el cliente instala la nueva versión con la actualización.</i> Se capacita al usuario de ser necesario.	Documentación de la Solución	Solución



Detalle de actividades

Actividades	Descripción	Entradas	Salidas
Iniciación	Tras la necesidad de nuevo desarrollo o migración la Dirección Operativa completa el documento Especificación del sistema donde se especifica la estructura de las tablas del módulo y como interactuar con cada una en los diferentes procesos.	Requerimiento del cliente. Necesidad de migración	Documento Especificación del sistema
Reunión de iniciación con el equipo	Se reúne la Dirección operativa con el equipo de desarrollo para: -Analizar el documento en conjunto. -Distribuir tareas según disponibilidad y prioridades. -Asignar tiempos estimados a cada tarea. -Reforzar conceptos	Documento de Especificación del sistema	Documento de especificación del sistema con la tabla de estimación de tiempos completa
Registro de actividades y tiempos de desarrollo en calendario	Se registran las actividades y tiempos en el google calendar para: -Tener control sobre el avance de cada una. -Establecer un seguimiento de la carga de trabajo de cada desarrollador. Cada tarea se registra 2 veces en el Calendario del desarrollador: Una, que es la Estimación Inicial, se le agrega a continuación del nombre lo siguiente: “_Estimación” y la otra es la de realización real. Se les coloca también diferente color para una rápida y mejor visualización. De esta forma se tendrá una vista clara de las demoras que hubo en cada tarea.	Documento de especificación del sistema con la tabla de estimación de tiempos completa	Calendario de Google
Desarrollo	El desarrollador crea el entorno de trabajo. Crea los proyectos del módulo y los configura para que interactúen con la base del sistema Se realiza el desarrollo propiamente dicho (diseño de formulario, codificación de procesos, creación de librerías) El desarrollador realiza el Testing inicial de cada parte desarrollada.	Documento de especificación del sistema Calendario de Google	Ejecutable y librerías del módulo desarrollado Calendario de Google



Contador Público

Detección, Análisis y Propuesta de Mejoras	<p>Si se detecta la oportunidad de una mejora en el módulo desarrollado.</p> <p>Se Analiza la factibilidad técnica, los tiempos de realización, y el impacto en la migración.</p> <p>Se propone dicha mejora a la dirección operativa.</p> <p>Si se acepta la mejora, se modifica el documento de especificación del sistema. De lo contrario no se modifica.</p>	<p>Documento de especificación del sistema</p> <p>Modulo del sistema.</p>	<p>Documento de especificación del sistema con la aprobación de la Dirección Operativa, y el registro de la mejora.</p>
Testing general del modulo	<p>En base a lo descrito en el Documento de especificación del sistema, se va chequeando que todo funcione según lo solicitado.</p> <p>Si hay novedades vuelve a la actividad desarrollo.</p>	<p>-Modulo desarrollado</p> <p>-Documento de especificación del sistema</p>	<p>Registro de tiempos en el google calendar como "Testing y corrección de bugs"</p> <p>-Modulo con testing general aprobado.</p>
Generación de entorno de testing y tickets para el / la tester	<p>-El desarrollador genera el entorno, o se actualiza el existente, para la realización del testing de segundo nivel con el "Sistema de Tickets"</p> <p>-En el sistema de tickets se genera el proyecto a testear y se asigna el tester</p> <p>-Se genera un ticket de prueba del módulo. Y si hiciera falta probar alguna particularidad, se le cargan otros tickets al tester.</p>	<p>-Modulo con testing general aprobado.</p> <p>-Documento de especificación del sistema</p>	<p>Entorno con la última versión de la aplicación.</p> <p>Tickets asignados al tester</p>
Testing	<p>El / la tester (Soporte) recibe el ticket, y revisando el Documento de especificación del sistema se realizan las pruebas necesarias.</p> <p>En caso de encontrar algún hallazgo (error o alguna oportunidad de mejora), el tester registra el hallazgo en el ticket y lo reasigna al Desarrollador para que este lo revise.</p> <p>Cuando el problema o mejora mencionado en el ticket sea resuelto el tester procede a cerrar el ticket y realiza el registro en sistema de prestaciones.</p> <p>Ver P-SOP-ProcedimientoTesting NuevoProducto</p>	<p>-Tickets asignados</p> <p>-Documento de especificación del sistema</p>	<p>Tickets resueltos</p>



Contador Público

Publicación	Una vez que se cerraron los tickets de testing, el desarrollador publica la última versión en ftp para que el sistema se actualice en forma automática o manual.	Tickets resueltos	Ejecutable y librerías del módulo desarrollado
Control de tiempos	La Dirección Operativa va registrando a lo largo del proceso los tiempos parciales y finales de las diferentes funcionalidades/ actividades descritas en el Doc Especificación del Sistema a los fines de detectar desvíos en la planilla Seguimiento Estimación Esfuerzo	-Planilla G-DES- Seguimiento Estimación de Esfuerzo vacía -Especificación del sistema	G-DES- Seguimiento Estimación de Esfuerzo con registro de tiempos y análisis de acciones a tomar para cada una de las funcionalidades en cuestión.



- **Administración:**

Detalle de Actividades

Actividades	Descripción	Entradas	Salidas
Control Cobranza Bancos	Diariamente, se controlan cada una de las cuentas vía home banking, se controlan los movimientos bancarios, contra la cuenta corriente realizando la conciliación para obtener el saldo final del día. Este se registra en la cuenta Saldos y se imprime.	Nro. de Cuentas Bancarias	Detalle de Saldo de Cuentas Bancarias. Registro en la cuenta Saldos.
Registros de Cobranzas en el sistema.	Diariamente se registran las cobranzas en el sistema.	Detalle de Saldo de Cuentas bancarias	Registro de Cobranzas
Cierre de Caja e impresión de Informe de Disponibilidad es Y Planilla de caja general tesorería	Diariamente se realiza el Cierre de Caja e impresión de Informe de Disponibilidades, Planilla de caja general tesorería y se envía por e-mail a la cuenta Saldos	Operaciones diarias	Informe de disponibilidades. Planilla de caja general tesorería. Mail a cuenta Saldo
Atención Telefónica	Diariamente se atienden las consultas y reclamos de clientes y se registra en el sistema de prestaciones de Procoop 6 Evento 16 Tareas Administrativas	Solicitud del cliente	Requerimiento Registro en el Sistema de Prestaciones Evento 16 Tareas Administrativas
Registro Gastos Oficina	Diariamente se registran los gastos en el sistema	Comprobante	Registro de gasto
Depósitos Bancarios	Tras controlar los valores en cartera, se realizan los depósitos bancarios	Valores Nro de Cuentas Bancarias	Depósitos
Registro Gastos Comunes	Se completa a diario la Planilla de Gastos Comunes de las oficinas y mensualmente se registran en el sistema Procoop	Comprobantes	Registros de Gastos Comunes
Visita Clientes	Según necesidad o demanda se realizan visitas a clientes.	Solicitud de Visita de forma verbal, por mail o través de implementaciones.	Registro en el sistema de prestaciones: Evento "viajes" según el motivo de la visita



Contador Público

Registro facturas Compras.	Mensualmente, o cuando se presenten, se registran las facturas de compras realizadas.	Facturas Proveedores	Registro de Facturas
Registro Pagos a Proveedores	Semanalmente, se registra el pago a proveedores.	Facturas de Proveedores	Registro pago a proveedores. Recibo
Backup Sistema	Semanalmente, se realiza el backup del repositorio central. Registrando en una planilla el día y qué disco contiene el backup y en el sistema de prestaciones se indica si se hizo correctamente	Repositorio Central Disco extraíble	Respaldo Planilla Backup
Registro Viáticos	Semanalmente, se registran los viáticos en el sistema y en la planilla de viáticos. Se registran en la fecha de realización y la liquidación se hace el último día del mes	Viáticos	Registro de Viáticos Planilla de viáticos
Determinan horas para facturar	Mensualmente, se determinan las horas extras para facturarlas a los clientes, teniendo en cuenta las prestaciones cargadas a diario.	Resumen de horas	Registro de Horas
Facturación Mensual y por horas de trabajo	Mensualmente se efectúa la facturación de la empresa. Previo control de las prestaciones a facturar.	Información mensual	Facturas
Enviar facturas	Mensualmente: Se envía por e-mail las facturas, los avisos de vencimiento y los avisos de facturas pendientes de pago.	Facturas	Comprobante del correo enviado
Pagos Autónomos y Monotributos	Mensualmente, se efectúan los pagos en el banco de autónomos y monotributos. Se efectúa el registro en el sistema	Comprobantes	Talones
Pagos Impuestos y Servicios	Mensualmente, se efectúa en el banco el pago de los impuestos y Servicios	Comprobantes	Talones
Envío Resúmenes de IVA al estudio contable	Mensualmente, se arma y envían los resúmenes de IVA compra e IVA ventas al estudio contable.	Información de compras y ventas	Informes de Iva Compra e Iva Venta
Presentación de Resumen Facturado	Mensualmente, se presenta a la gerencia el resumen de ítems facturados.	Información de facturación.	Informe por Conceptos Facturados



Contador Público

Compra de Insumos de Computación	Mensualmente, se adquieren los insumos necesarios para las oficinas.	Requerimientos	Insumos
Cargar al sistema cuotas de Tarjetas Master y Visa	Mensualmente, se registran en e sistema las cuotas de las distintas tarjetas de créditos.	Resúmenes de Tarjetas de créditos	Registro de Cuotas
Pago Alquileres Oficina Cba - Monte Maíz	Mensualmente, se efectúa el pago de alquileres de las oficinas.	Comprobantes Efectivo	Recibos
Envío de Carta de Bienvenida al Cliente	Cuando se recibe la Nota de Venta (propuesta aceptada) se envía la carta de Bienvenida.	Propuesta Aceptada	Carta de Bienvenida
Presentación para Ley de Software	Cuatrimestralmente se presenta a la Subsecretaría de Industria.	Items a presentar enviados por abogada.	Carpeta con requerimientos de la Subsecretaria de Industria
Pago de Sueldos	Mensualmente, en base a lo que informa el sistema. Se calculan comisiones por soporte, pago mensual y comisiones por viáticos. Se cargan al sistema y se realizan los pagos. <ul style="list-style-type: none"> Se generan las órdenes de pago. Se utiliza el sistema de acreditación en empresas del Banco de Córdoba y Galicia. Se cargan los importes que indican los recibos de sueldos y se envía el archivo al Banco. El Banco lo valida y al día siguiente se acredita a las cuentas. 	Encuestas Completas	Carpeta de Encuesta
Noticias	Diariamente se suben las noticias, novedades, cumpleaños de clientes y frase del día, al sitio web InfoProcoop.	Archivo de cumpleaños de clientes. Noticias o novedades de internet. Novedades de Procoop.	Publicación en InfoProcoop



- **1.11- Cultura organizacional**

La cultura Organizacional de la empresa Representa el modo como vive un grupo o sistema organizacional, transmitido entre los colegas de manera consciente o inconsciente. Es la manera en que actúan, los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos. Podemos decir también, que existe mucha cooperación entre las diferentes áreas. En sí, la cultura de la Empresa, gira en torno a la idea de que el servicio a los clientes debe ser la base de todas las actividades.

Las culturas fuertes, como esta, evidencian un gran consenso entre los miembros respecto a los objetivos e ideales de la organización. El resultado es un alto nivel de cohesión, fidelidad, compromiso organizacional, los que disminuyen la propensión a abandonar su trabajo. Partiendo de lo expresado anteriormente, se puede decir que dentro de los tipos de cultura más generalizadas, la organización se encuadra en la Cultura de Clan. Cultura Clan Se privilegia la tradición, la lealtad, el compromiso personal, la amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodeterminación e influencia social y exige ir más allá del intercambio trabajo-salario. El compromiso a largo plazo del individuo con la organización (lealtad) se intercambia por el compromiso a largo plazo de la organización con el individuo (seguridad). La cultura de clan implica un prolongado y exhaustivo esfuerzo de socialización. Los integrantes más antiguos del clan funcionan como mentores y modelos a seguir por los nuevos miembros; estas relaciones garantizan la perpetuación de los valores y normas de la organización en sucesivas generaciones de empleados. Se apoya mucho en sus orígenes, las tradiciones y ritos. Se comparte una sensación de orgullo y pertenencia y se favorece el trabajo en equipo, la participación y la toma de decisiones por consenso.



Tradiciones de Procoop

El empleado en su día de cumpleaños no asiste a trabajar y al día siguiente debe llevar algo para compartir entre sus colaboradores, además se le obsequia un presente al igual que en los nacimientos y cumpleaños de niños. También se realizan saluciones en fechas especiales, como, Día de la Mujer, Día de la Secretaria, Día de la Madre, Día del Padre, Día del Abuelo, Navidad y Año Nuevo. Cada fin de año la empresa regala a sus empleados un agasajo de dos días en las sierras cordobesas.

Por otra parte, la dirección mantiene reuniones periódicas con el personal para comunicarles lo que se está haciendo, o lo que se pretende modificar, para el mejor funcionamiento de la empresa en su conjunto.

En general, se considera que la cultura brinda consistencia a la organización porque integra diversos elementos para formar una serie congruente de creencias, valores, supuestos y comportamientos consecuentes. De hecho, algunos investigadores sostienen que la fuerza y la consistencia de la cultura de una organización, la claridad de su misión, la importancia que conceda a la participación de los empleados en la toma de decisiones y su capacidad para propiciar una respuesta positiva ante el cambio organizacional sirven para pronosticar la eficacia de la organización.



- **1.12- Clima laboral**

Es el conjunto de percepciones, compartidas por los empleados respecto a factores de su entorno laboral. (Sentido de pertenencia colectiva). Las nueve dimensiones que conforman el clima organizacional son:

- Estructura
- Responsabilidad individual
- Remuneración o recompensas
- Desafío
- Relaciones sociales
- Cooperación
- Estándares
- Conflictos
- Identidad o identificación

De acuerdo a la información obtenida a través de las observaciones realizadas, de charlas informales y de la percepción se llegó a las siguientes afirmaciones: en Procoop, el ambiente laboral es ameno, se percibe un sentimiento de pertenencia y un gran compromiso con la tarea que realizan sin observarse competitividad alguna. En cada área se vislumbra la calidez humana entre todos sus miembros (empleados, jefes de áreas y directivos); manifiestan que el fruto de la buena relación, es la cooperación satisfactoria entre los distintos departamentos. Existe un marcado respeto por el cumplimiento de las normas y comunicación interna, además demuestran cooperación y compañerismo entre todos.



Contador Público

Si sale a la luz alguna inquietud o algún problema, los empleados se reúnen para dilucidar las distintas opiniones y posiciones al respecto y llegar a la conclusión o solución satisfactoria para todos. El clima organizacional en la empresa, permitió conocer la personalidad y las prácticas de la misma obteniendo una apreciación positiva por parte de los empleados, quienes se consideran a sí mismos como parte activa de las prácticas organizacionales. Existe un clima total de armonía entre las distintas dependencias, donde no hay cabida para la competencia, pero si para la comunión, la unidad, el respeto, la cooperación, el compañerismo, la pertenencia y la solidaridad.



• **1.13- FODA**

El método FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

	Fortalezas.	Debilidades.
Análisis Interno.	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio. • Ubicación Geográfica. • Variedad/flexibilidad de los productos. • Filosofía de crecimiento. (expandirse a todo el mercado local). • Servicio al cliente de excelencia. • Compromiso de los empleados con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocas sucursales. • Deficiencias en el alcance del sistema. • Escaso autocontrol del sistema. • No existe planes formales de capacitación, desarrollo de carrera, evaluaciones de desempeño, motivación, entre otras cosas.
	Oportunidades.	Amenazas.
Análisis Externo.	<ul style="list-style-type: none"> • Amplio mercado y en crecimiento. • Facilidad en la adquisición de recursos tecnológicos. • Interés del propietario en instalar otra sucursal e innovar. • Nuevas tecnologías aplicables las cuales reducen los procesos y abaratan costos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado competitivo. • Productos sustitutos. • Disminución del precio de la competencia. • Clientes enfocados en disminuir sus costos. • Evolución constante de la tecnología y los sistemas para la cual los empleados deben estar capacitados y preparados. • Cambios en la legislación



Contador Público

Además de todos los aspectos que amenazan o debilitan a la empresa anteriormente nombrados el análisis FODA me permitió visualizar las fortalezas y oportunidades que ella tiene. Las cuales son entre otras, la ubicación geográfica en la que se desarrollan, el prestigio que han ganado con el correr de los años y la posibilidad e interés del dueño de esta organización en invertir en una nueva sucursal para hacer frente a la competencia y abarcar mayor parte del mercado.



PARTE II: DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

- **2.1 – Recolección de Datos:**

El Objetivo de este análisis es conocer las características, funcionamiento, prestaciones y calidad del servicio que ofrece Procoop e interpretar si cumple con las necesidades del mercado al que apunta.

Para este análisis, se realizaron 2 intervenciones; la primera de ellas se realizó en la empresa Procoop, para interpretar cada una de las funciones y sus objetivos particulares y en conjunto.

En la primera intervención, se concurrió a la empresa Procoop con el objetivo de insertarnos en el clima laboral, y conocer sus objetivos personales y grupales, para esto se entrevistó a cada uno de los integrantes del área de Soporte para conocer a cerca del servicio post-venta que les brindan a sus clientes y que procedimientos siguen para lograr la satisfacción del cliente. Además se entrevistó al personal encargado de Desarrollo del sistema, para identificar cuáles son las funciones del mismo, y de qué manera se integran cada uno de los módulos para generar una retroalimentación de información.

La otra intervención, se realizó en algunos clientes, para identificar las necesidades que tienen respecto al procesamiento de información e interpretación de la misma. Se consultó sobre el proceso interno de cada organización; como se dividen las funciones, que tareas desempeñan en cada área, cuál es su relación con el sistema Procoop, si la información brindada por este es suficiente para la toma de decisiones, si esta información refleja la realidad de la empresa y si es completa.



- **2.2 – Organización y análisis de la Información:**

En la primera intervención a la empresa Procoop, se obtuvieron los siguientes datos;

- Con respecto a las entrevistas realizadas en el área de Soporte, se identificaron los siguientes cualidades de atención al cliente:
 - Demostrar confianza; conociendo lo que se vende, ofreciendo alternativas y Personalizando a los clientes.
 - Responder a tiempo; si ven que un cliente tiene dificultad se debe ayudar.
 - Demostrar Seguridad; Sonreír y decirle al cliente “estamos aquí para ayudarlo”.
 - Demostrar Empatía; colocarse en el lugar del cliente, escucharlo y solucionarle el problema.
 - Mejorar Aspectos Tangibles; mejorar la imagen utilizando uniformes, mejorando posturas y expresiones, contacto visual, expresiones faciales (sonrisa), gestos con las manos, forma de pararse o sentarse, distancia física, peinado, cortesía básica (buenos días, buenas tardes, por favor, gracias), relación con los compañeros de trabajo. Mejorar el sitio de trabajo haciendo limpieza, organización, detalles.
 - Tener en cuenta: lo que no se debe hacer;
 - No decir “No se”, decir “voy a averiguarlo”;
 - No decir “No”, decir “lo que le puedo ofrecer es..”
 - No decir “Tiene Razón, esto está mal”, decir “Comprendo su frustración”
 - No decir “Yo tengo la culpa”, decir “veamos qué podemos hacer al respecto”.
 - No decir “cálmese”, diga “lo siento”.
 - No decir “debe hablar con mi jefe”, diga “voy a ayudarlo”.



- No decir “para cuando lo quiere”, diga “hare lo que pueda”.
 - No decir “Estoy ocupado”, diga “espere un momento por favor”.
 - No diga “llame luego”, diga “yo lo vuelvo a llamar”.
- Tener en cuenta los buenos hábitos del servicio al cliente:
- Ser puntual.
 - Cumplir lo prometido.
 - Hacer esfuerzo extra.
 - Ofrecer alternativas.
 - Expresar empatía.
 - Crea que el cliente es la razón.
 - Los compañeros de trabajo son clientes.
 - Sonreír sinceramente.
 - Deje que su cliente sepa su nombre.
- Con respecto a la entrevista realizada al área de Desarrollo; se obtuvo la siguiente información:

El sistema permite la gestión Multi-Servicio. Administra la cartera de usuarios (asociados y/o clientes) unificada asignando un suministro o cuenta por cada servicio ofrecido que incluye los datos personales, comerciales y técnicos.

Cada suministro pertenece a un grupo, una zona geográfica, una ruta de lectura, una ruta de distribución y una categoría dentro del cuadro tarifario del servicio para su facturación.

Para servicios medidos, al suministro se le asigna un medidor físico seriado que determina la lectura o estado. El asociado/cliente posee una única cuenta corriente por todos sus suministros, o por uno en particular.

Al momento de la exposición de la información, cada módulo brinda una serie de informes que detallamos anteriormente en profundidad y que a continuación nombraremos resumidamente:



Módulo Socios – Administración:
Emisión de múltiples informes: servicios conectados, deuda, comprobantes adeudados, etc.
Cuentas por Zona, Sector y Recorrido.
Altas y bajas de servicios por periodo.
Servicios por cuentas.
Altas y bajas de socios.
Padrón de asociados por múltiples parámetros.
Ranking de socios según facturación.
Ordenes resueltas.
Reclamos por periodo.
Conexiones por Calle.

Módulo Socios – Ventas:
Ventas por períodos.
Ventas No facturadas.
Cuotas a facturar/facturadas por periodo.
Facturas registradas manualmente.

Módulo Socios – Consumos:
Informe de estados por periodo y servicio.
Control de medidores.
Consumos por categoría.
Consumos no facturados.
Cuentas sin consumo /consumo cero.

Módulo Socios – Facturación:
IVA ventas por períodos, permitiendo generar archivos externos según RG 1361.
Control de servicios a facturar o facturados.
Control de créditos generados y/o cuotas a facturar.
Detalle de impuestos facturados.
Composición de intereses facturados.



Gestión de Cobranzas;
Detalle de recibos emitidos, detalle de valores, tarjetas y retenciones recibidos, totalizados por caja.
Operaciones por caja.
Cobranzas por zonas (diario).
Cobranza por servicios/productos.
Pagos parciales de comprobantes.
Módulo Socios – Créditos:
Financiaciones emitidas: Detalle de cuotas, interés por mora, intereses por financiación, capital, etc.
Estado de cuotas de un convenio y en general.
Deuda a prescribir.
Socios a notificar / notificados.
Módulo Técnica:
Impresión de órdenes de trabajo y mantenimiento (clasificadas por servicio, pendientes, realizadas, emitidas por gestión de mora, por alta, etc.).
Estadísticas de órdenes de trabajo y mantenimiento.
Informes por tipos de reclamos.
Módulo Compras:
Deuda con proveedores.
Pagos a proveedores. Según ordenes de pago y detalles.
Detalle de compras por proveedores.
Retenciones realizadas por tipo y por período.
Libro de IVA compras, permitiendo generar archivos externos según RG 1361.
Módulo Stock:
Stock de productos.
Valuación de stock.
Movimientos de productos.
Módulo Tesorería:
Movimientos de tesorería, cierres. Composición de la cartera.
Movimientos por periodos, por operaciones y por caja.
Valores recibidos, en cartera, rechazados, recuperados, entregados.
Comprobantes de retención en tesorería y/o presentados.



Contador Público

Módulo Tesorería – Bancos:
Movimientos agrupados por cuentas.
Libro de bancos.
Movimientos generados por tesorería.
Movimientos por operación bancaria (por cuenta).
Cheques a pagar por día/semana/mes.
Saldos de cuentas (operativos y contables).

Módulo Contabilidad Integral:
Emisión de libro diario, mayor, balance de sumas y saldos.
Transacciones por número de cuentas, balance general, balance diario, saldo de cuentas.
Informe de percepciones (Res 820/2000)
Generar informe para DDJJ para DGR.
Consumos relevantes.



En la segunda intervención realizada a las Cooperativas, se obtuvieron los siguientes datos;

En primera instancia, se describe a las empresas cooperativas, para interpretar su modalidad de trabajo:

- 1- Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.
- 2- La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad cooperativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.
- 3- Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo.
- 4- Prototipo de empresa social y solidaria, la cooperativa constituye la forma más genuina de entidad de economía social.

Valores Cooperativos

- **Ayuda mutua:** es el accionar de un grupo para la solución de problemas comunes.
- **Esfuerzo propio:** es la motivación, la fuerza de voluntad de los miembros con el fin de alcanzar metas previstas.
- **Responsabilidad:** nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso moral con los asociados.



- **Democracia:** toma de de decisiones colectivas por los asociados (mediante la participación y el protagonismo) a lo que se refiere a la gestión de la cooperativa.
- **Igualdad:** todos los asociados tienen iguales deberes y derechos.
- **Equidad:** justa distribución de los excedentes entre los miembros de la cooperativa.
- **Solidaridad:** apoyar, cooperar en la solución de problemas de los asociados, la familia y la comunidad. También promueve los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso con los demás.

La cooperativa se basa en el modelo de producción de empresa, tomándola como núcleo del quehacer económico. Esto puede ser tomado algunas veces como que la cooperativa es una alternativa dentro del capitalismo —ya que se asume que la empresa es un forma de organización económica exclusivamente capitalista— cuando realmente presenta muchas diferencias con el modelo de empresa de este, especialmente con las sociedades anónimas propias de la empresa privada, el modelo de empresa cooperativa es considerado mucho más radical mientras más se relacione al modelo de autogestión.

Tal es así, que varios movimientos políticos como por ejemplo amplios sectores dentro del anarquismo, consideran a la empresa también como núcleo de la acción económica pero —coincidiendo con el cooperativismo— planteando a la empresa en la dimensión y organización que consideran la más adecuada. De esta manera no se ve a la cooperativa como alternativa "dentro" del capitalismo sino como alternativa "al" capitalismo.

En Argentina las cooperativas se rigen por la **Ley Nacional 20.337**. El rol del cooperativismo en la Argentina es importantísimo en virtud que este sector solidario, de manera constante está a disposición de la comunidad para lo que fuere necesario. El organismo estatal de control actualmente es el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).



En segunda instancia, se describen los datos obtenidos de las entrevistas a los clientes:

De acuerdo a lo relevado con respecto al funcionamiento interno de la organización y distribución de tareas, las empresas cooperativas de servicios públicos, se dividen en Áreas o departamentos bien definidos cada una de estas tiene al menos 4 áreas principales, ellas son; Técnica – Compras y pagos – Cobranzas y tesorería – Contabilidad. En el desempeño de las actividades de cada área, tienen restringido el acceso solo a la función que les compete, de manera que no pueden intervenir en el trabajo de otras áreas. Esto es un aspecto fundamental para el control interno. A su vez cada sector de la empresa tiene un responsable que se encarga de coordinar y llevar el control de las tareas que le son pertinentes.

Con respecto al funcionamiento general de las cooperativas, se destaca que las mismas anualmente y dentro de los 4 meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio económico, realizan Asamblea Ordinaria de Socios, para la presentación de los estados contables y situación patrimonial de la empresa, además de otros aspectos relevantes de la organización y función de la misma. En el transcurso del año también se realizan Asambleas Extraordinarias, que se celebran en caso de disponerlo el consejo de Administración, el Síndico o cuando lo soliciten asociados cuyo número equivalga por lo menos al 10% del total. Estas Asambleas, se componen de los socios Activos de la Cooperativa, quienes están invitados a concurrir y opinar sobre los aspectos que se traten.



- **2.3 – Interpretación de la Información:**

A raíz de este análisis, se identifica que las Cooperativas de servicios públicos, en su mayoría tienen una organización interna similar, y cada una de las áreas que la componen no solo necesitan del proceso de datos de movimientos diarios, sino que requieren una integración de cada área para obtener informes con datos Reales para toma de decisiones.

Además, requieren una integración contable de todos los movimientos, para luego poder exponer estos resultados a sus asociados en las Asambleas o cuando lo requieran.

Los asociados de las cooperativas que concurren a las asambleas, son personas dedicadas a diversos rubros, no todos son profesionales, y no todos tienen conocimientos básicos de contabilidad, lo cual en muchos casos se les dificulta la interpretación de la información.

En cuanto al análisis realizado en la empresa, se identifica que se cumple en su mayoría con las solicitudes de los clientes en cuanto al procesamiento de información dividido y restringido de acuerdo a los sectores que componen la Organización, además brinda un servicio integrado y completo de información, permitiendo procesar informes de cualquier área reflejando datos Reales para la toma de decisiones.

En el Área de soporte, se observó que se presta una satisfactoria atención al cliente, y tienen políticas de calidad bien definidas. Cada uno de los integrantes de este sector, tiene objetivos individuales y metas bien definidas, y a su vez, están alineados al Objetivo general de la empresa.



PARTE III – DETECCIÓN DE PROBLEMAS

De acuerdo al análisis realizado, se detecta la falta de datos y dificultad en la exposición de la información gráfica y de fácil interpretación en las Asamblea Cooperativas.

Si bien el sistema brinda una Integración Completa de la información, e informes contables Básicos y complejos, ya sea desde la emisión de un simple informe hasta la emisión de un balance general y estado de resultados, los clientes necesitan que esta información pueda ser analizada y expuesta en simples gráficos e indicadores para demostrar de manera sintética y clara el estado de la empresa en un momento dado.

Esta información no solo serviría para los integrantes de la empresa en la toma de decisiones, sino para el público en general, ya que se trata de sociedades Cooperativas, las cuales cuentan con una amplia cantidad de socios activos, quienes tienen el derecho de interiorizarse y saber acerca de cómo marcha la empresa.

Este tipo de Informes, permiten evaluar la situación de la empresa, como así también proyectar la situación a futuro.

En base a esto pudimos detectar en el sistema:

- Ausencias de indicadores Económicos-Financieros.
- Deficiencias en Instrumentos de Planificación.
- Desconocimiento de Fuentes de Financiamiento.
- Falta de Evaluación y Análisis de la información final.

En la actualidad ésta sociedad se encuentra en una etapa de crecimiento, por lo que podemos afirmar que su prioridad es lograr eficiencia en la gestión financiera y mantener la calidad del servicio prestado.



PARTE IV – PLAN DE INTERVENCIÓN

• 4.1 - Justificación en base al diagnóstico

Tras el relevamiento de la información recabada y su posterior interpretación, hemos utilizado distintas herramientas para determinar los posibles planes de acción. Empleamos métodos cualitativos de detección de problemas grupales intercambiando opiniones y percepciones, que fueron fundadas a través de la realidad actual que la empresa posee, conocida a través de la investigación efectuada, la teoría vista a lo largo de la carrera más la experiencia laboral adquirida hasta el momento.

Las herramientas utilizadas fueron:

- Escucha Activa: que consiste en la recogida sistematizada de opiniones de los demás participantes del grupo.
- Lluvia de ideas: para efectuar la misma se llevaron a cabo los siguientes pasos:
 - Se plantea la pregunta.
 - Se realiza una intervención de cada una.
 - No se hacen comentarios destructivos de lo opinado por otros.
 - Se realiza una lista con todo lo dicho.

Con la utilización de las herramientas antes mencionadas, llegamos a la conclusión de que es necesario implementar instrumentos de análisis para la toma de decisiones. Un instrumento de análisis es una herramienta que permite filtrar u organizar la Información Contable de manera clara y precisa. Existen diferentes instrumentos de análisis, entre los cuales encontramos;

Análisis de Masas; Es un Análisis de las estructuras Patrimonial y Financiera, separándolas en Masas y clasificando los bienes que conforman el Activo en;



Capital de Trabajo e Inmovilizaciones. Y denomina al Pasivo y Patrimonio Neto como Fuente de Financiamiento, siendo el Pasivo fuente de financiamiento de terceros y el Patrimonio Neto fuente de financiamiento propia. Además clasifica a las fuentes de financiamiento de Tercero, en Corrientes o No Corrientes según su exigibilidad.

Normas Financieras; Estas son un conjunto de criterios que, adecuadamente respetados, hacen que el ente tenga y mantenga buena situación financiera. Entre ellas encontramos;

Norma de Equilibrio: la cual determina que debe existir una adecuación entre los plazos devolución de los fondos que ingresan y los usos y destinos de los mismos en la empresa.

Norma de Seguridad: Establece que, si bien se debe respetar la norma de equilibrio, existe una restricción adicional, como consecuencia de que las deudas a corto plazo son exigibles en su totalidad dentro del año, mientras que el capital de trabajo tiene un plazo mayor de realización, surgiendo de esta diferencia de periodos, el Fondo de Maniobra.

Norma de Volúmen: Establece restricciones en cuanto al Fondo de Maniobra. Determina que el mismo debe existir y ser suficiente.

Liquidez; Determina la facilidad que tiene un activo de convertirse en dinero.

Rentabilidad, constituye un indicador de la eficiencia empresarial, pudiendo determinar con este indicador Rentabilidad Económica y Rentabilidad Financiera. Esquema Du Pont, el cual permite analizar las rotaciones de activo y el margen de utilidad sobre las ventas.

Ventajas Financieras: esta herramienta es también denominada Apalancamiento o efecto palanca, y potencia el beneficio económico derivado de la ganancia de los dueños, sumándole otros tipos de beneficios.



En base a los instrumentos de análisis desarrollados, elaboramos una propuesta, la cual consisten en el desarrollo de una serie de indicadores que integren datos de todos los módulos del sistema, permitiendo realizar un análisis tanto vertical como horizontal de la situación económica y financiera de la empresa a un momento dado. De esta manera se podrán obtener resultados de fácil interpretación y volcarlos en gráficos ilustrativos.

Para llevar a cabo esta propuesta, determinamos que la solución debe ser una herramienta que facilite el análisis integral de información y que genere alertas para su comunicación a toda la empresa. En base a esta necesidad se determina que la herramienta que cumple con estas condiciones es el tablero de comando integral.

De acuerdo a lo estudiado, podemos afirmar que existen diferentes tipos de tableros de comando:

1. Operativo: permite hacer un seguimiento diario del estado de situación de un sector o proceso de la empresa, para tomar a tiempo las medidas correctivas necesarias.
2. Directivo: permite monitorear los resultados de la empresa en un conjunto y de los diferentes temas claves en los que se puede segmentar. Está orientado al seguimiento de indicadores de los resultados internos de la empresa en su conjunto y en el corto plazo.
3. Estratégico: brinda información interna y externa necesaria para conocer la situación y evitar llevarnos sorpresas desagradables importantes respecto al posicionamiento estratégico y a largo plazo de la empresa.
4. Integral: brinda información relevante para que la alta dirección de una empresa pueda conocer la situación integral. Engloba a las tres perspectivas anteriores.



- **4.2 - Marco teórico general**

La organización como sistema

Desde el punto de vista Sistémico, reconocemos que las organizaciones sociales tienen componentes y estructura. Una persona, un grupo, un departamento dentro de la organización o una empresa son sistemas, pues se componen de órganos o partes que deben funcionar coordinada e integradamente para lograr los objetivos trazados para dentro de la organización.

Existen dos tipos de sistemas:

1. Sistema Abierto:

Conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito, operando con datos, energía, materia, unidos al ambiente que rodea el sistema y para suministrar información, energía, materia.

Posee numerosas entradas y salidas. Para relacionarse con el ambiente externo, sus relaciones de causa y efecto son indeterminadas. Un sistema consta de cuatro elementos primordiales:

- a. Entradas: mediante ellas el sistema consigue los recursos e insumos necesarios para su alimentación y nutrición.
- b. Procesamiento: con la utilización de Recursos, transforma las entradas en salidas o resultados.
- c. Salidas: resultado de la operación del sistema. Por medio de ella el sistema envía el producto resultante al ambiente externo.
- d. Retroalimentación: Constituye una acción de retorno; es positiva cuando la salida por ser mayor estimula y amplía las entradas para incrementar el



funcionamiento del sistema, es negativa cuando la salida por ser menor restringe y reduce la entrada para disminuir la marcha del sistema.

2. Sistema Cerrado:

Tienen pocas entradas y salidas en relación con el ambiente externo, que son bien conocidas y guardan entre sí una razón de causa y efecto: a una entrada determinada (causa) sigue una salida determinada (efecto). Denominado también mecánico o determinista. No existe un sistema totalmente cerrado, ni uno totalmente abierto, todo sistema depende en alguna medida del ambiente.

Estructura Organizacional

Estructura, es la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización.

La estructura organizacional juega el papel primordial, involucrando el esquema formal de relaciones, comunicaciones, procesos de decisión, procedimientos y sistemas dentro de un conjunto de unidades, factores materiales y funciones con vista a la consecución de objetivos. Debe diseñarse para determinar quién realizará cuales tareas y quien será responsable de que resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resulta ante la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades y para tender redes en cuanto a la toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales. Esa estructura puede ser abierta y flexible, sin una delineación clara y precisa de los deberes de cada empleado ni una adhesión estricta a distribuciones explícitas del trabajo (en otras palabras, una red simple de relaciones de trabajo informales), o la estructura puede ser más tradicional, con reglas, reglamentos y descripciones de puestos clara, y



cuidadosamente definidos, identificando a algunos como jefes los cuales tiene autoridad sobre otros.

Ambiente de la organización

Es necesario conocer en qué contexto existen y funcionan las organizaciones, ya que no están solas en el mundo ni existen en el vacío. Como sistemas abiertos las organizaciones están inmersas en un ambiente que las envuelve y rodea. Se denomina ambiente a todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe. Se pueden definir dos estratos ambientales:

a) Ambiente General: o también denominado macroambiente, se halla constituido por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc, que ocurren en el mundo y la sociedad en general. Estos factores conforman un campo dinámico de fuerzas intrínsecas, que se cruzan, chocan, se juntan, se oponen, se multiplican, se anulan y se potencian provocando acciones, reacciones, inestabilidad, cambio y por consiguiente complejidad e incertidumbre respecto a las situaciones y circunstancias creadas.

b) Ambiente específico o Microambiente: Es el ambiente más próximo e inmediato a la organización. Cada organización tiene su propio ambiente de tarea, del cual obtiene sus entradas y en el cual sitúa sus salidas. Aquí se hallan los proveedores de recursos y servicios, los clientes o consumidores, y además los competidores y organismos reguladores que imponen restricciones, condiciones y limitaciones a la actividad organizacional.

En conclusión la organización es un proceso encaminado a lograr un fin, el cual fue previamente fijado y de esto se derivan la diversidad de actividades y recursos necesarios para alcanzarlos. Para llegar a una estructura lógica, hay que considerar dos componentes fundamentales, las partes y las relaciones. Las partes pueden considerarse como unidades trabajo-personas, cada una de las cuáles, se forma por las tareas que es necesario realizar y por las personas



designadas para hacerlos. Las relaciones tienen lugar como el resultado de la importancia comparativa que se da a cada unidad orgánica, y la operación de la persona que ejecuta estas tareas respectivas. La acción de organizar es de gran importancia para todo organismo, dado que es la función por la cual los administradores darán un uso metódico a los recursos del sistema administrativo.

Recursos Organizacionales

La organización crea y mantiene relaciones entre todos los recursos, indicando que recursos serán usados para actividades específicas, y cuando, donde y como se usarán estos recursos.

Presentaremos algunas definiciones sobre el término recursos:

- Todos aquellos elementos que se requieren para llevar a cabo la acción.
- Todos los activos disponibles, para que una administración genere productos.
- Aquellos medios, a través de los cuáles una organización puede cambiar insumos en productos.

Para que la organización pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con esta serie de recursos que, coordinados, contribuyan a un funcionamiento eficaz y eficiente. Algunas clasificaciones de los recursos:

- Mercadológicos: comprenden todas las actividades de investigación de mercado, el sistema de ventas, promoción, publicidad, distribución de los productos a través de los canales adecuados, desarrollo de nuevos productos o servicios, fijación de precios, asistencia técnica al consumidor, etc.
- Físicos o materiales: necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización.



- Humanos: las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización. Constituyen el único recurso vivo y dinámico y el que decide el manejo de los demás.
- Financieros: se refiere al dinero que está disponible de manera inmediata o mediata para hacer frente a los compromisos de la organización. Estos garantizan los medios para adquirir los demás recursos que se necesitan.
- Administrativos: los medios con los cuales se planifica, organiza, dirige y controla las actividades organizacionales.

Tenemos que admitir que los Recursos Humanos son un factor clave en cualquier organización y por lo tanto también se requiere de una buena administración de estos recursos.

SERVICIOS

Podemos definir el servicio como el conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad, realizando diferentes funciones que el cliente no desea (no puede o no sabe) ejecutar y que está dispuesto a pagar a quien lo reemplace, este alguien analiza como satisfacer, en qué oportunidad, lugar y elementos y con qué personas.

Características de los servicios:

a. Intangibilidad: los servicios son intangibles, no se los puede ver, probar, palpar, oír ni oler antes de comprarlos.

El comprador debe tener fe en el suministrador del servicio. Es así como los suministradores del servicio pueden realizar acciones para conseguir la confianza del cliente.



b. Inseparabilidad: un servicio no puede existir sin sus suministradores. Los servicios requieren de cierto grado de interacción humana, es necesario que se establezca un contacto entre la organización y el cliente. Lo que conlleva a definir algunos aspectos:

- En algunos casos el cliente participa del servicio (le dice sus gustos, necesidades).
- La producción y el consumo son inseparables (se producen en el mismo momento en que el servicio se presta).
- Los servicios se prestan en presencia del cliente y lejos de la supervisión de los directivos de la organización.

c. Variabilidad: los servicios son sumamente variables, ya que dependen de quien los proporcione, cuando, como y donde. Los usuarios por lo general son conscientes de esta variabilidad y hablan o consultan con otros suministradores antes de contratar un servicio.

Es por esta alta variabilidad, que es muy difícil establecer un buen control de calidad:

- Los servicios están formados por funciones, al contrario de los bienes que están identificados por características, por lo tanto son difíciles de diseñar, estructurar la calidad y luego entregarla al cliente.
- La calidad de servicios no es una tarea fácil de estandarizar. Al ser prestados por diferentes personas, tienen diferentes comportamientos o actitudes, no pudiéndose conseguir que sean totalmente idénticos.
- En los servicios no hay posibilidad de devolución.

d. Carácter Perecedero: los servicios no se pueden almacenar para su venta o utilización posterior, esto no es un problema cuando la demanda es constante,



ya que es fácil programar los servicios con anticipación, pero cuando la demanda fluctúa y crece, el proveedor de servicios se enfrenta a problemas difíciles.

Calidad en Servicios

La calidad en servicios, es cumplir con las expectativas que tiene el cliente, sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades. Para la mayoría de los proveedores de servicios, la calidad tiene un significado técnico puesto que se implementa a partir del concepto de concebir un sistema para prevenir las fallas y errores. Dentro de esta concepción se considera negativo el punto de vista del proveedor respecto de la calidad de servicios. Lo que sucede en realidad es que los clientes no compran el servicio que las empresas les ofrecen, sino lo que esos servicios le proveerán. Para los clientes calidad de servicio es lo que el cliente obtiene de él y por lo tanto lo que está dispuesto a pagar por él. El concepto desde el punto de vista del cliente es positivo porque se orienta a su satisfacción y no para protegerlo de fallas o errores. Como la calidad de servicio está relacionada con el nivel de satisfacción obtenida por los clientes es perceptible su medición.

Hay dos aspectos que deben ser analizados en referencia a la calidad de los servicios:

1. Calidad Interna se refiere a la calidad final del servicio que resulta tan importante para su evaluación y es aquello que el cliente recibe.
2. Calidad externa es la forma en que el cliente recibe el servicio (rapidez, amabilidad, respeto, deferencia, etc.).

Medición de la Calidad en los servicios:

Una organización debe interesarse genuina y seriamente por la percepción que poseen los consumidores de los servicios que presta, y entregarle al cliente justo lo que desea. Por lo general todos los clientes se sienten importantes cuando se les pregunta sobre la calidad de servicio que esperan que se les



preste. El sistema de retroalimentación que se use dependerá del nivel de recursos e inversión que la organización pueda disponer. Dicho sistema debe ser estudiado detalladamente para convertirlo en una verdadera herramienta de retroalimentación, para mejorar la calidad del servicio prestado. Para recabar información sobre la calidad obtenida en la prestación de un servicio, se deben implementar las siguientes actividades:

- Es importante obtener información relevante por medio de entrevistas personales, encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas, los informes de los agentes comerciales, etc.
- La etapa siguiente consiste en determinar los métodos más adecuados para utilizar la información obtenida en la etapa anterior, de manera de generar acciones que favorezcan la mejora de la satisfacción de los clientes.



- **4.3- Propuesta de Mejora:**

Nuestra propuesta de mejora abarca tres puntos principales: el primero de ellos es incluir la registración de Activos Fijos en la contabilidad, para que una vez la información esté completa se pueda emitir Estados de Financieros completos y veraces a una fecha determinada.

El segundo punto, es incluir y desarrollar informes Financieros y Contables para facilitar la proyección, control e interpretación de usuarios y asociados al momento de la toma de decisiones, asambleas y cierres de gestión.

El tercer punto, es incluir como informe el estado de Flujo de Efectivo, para dar a conocer cómo se han obtenido los fondos y de qué manera se los ha utilizado en las distintas actividades que desarrolla la empresa.

- **4.3.1- Registración de Activos Fijos:**

El registro de activos fijos es muy importante para aquellas empresas que deben obligatoriamente presentar informes contables, requerimientos y/o encuestas ante los entes pertinentes que establecen las normas y leyes; por ejemplo "CNV"; Consejos Profesionales; INSTITUTO NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMIA SOCIAL (INAES); etc.

Para llevar un seguimiento ordenado y concreto, el registro de activos fijos se realizará en dos etapas, la primera de ellas consistirá en la valuación y peritaje de los diferentes activos para luego plasmarlos en el sistema contable, por otra parte se realizarán regularmente controles y relevamientos para determinar altas o bajas de activos fijos, depreciaciones, mejoras, transferencias, obras en curso, entre otras.

Para implementar la registración de estos Activos, la información mínima a ser configurada y registrada en el sistema será la siguiente:



- Cuenta contable del activo fijo.
- Descripción del activo fijo; marca, modelo y el número de serie y/o placa del activo fijo, número de escritura, etc.
- Diferenciación del estado de cada Activo:
 - En desuso, se antepondrá a su descripción la sigla “D”.
 - Obsoletos, se antepondrá a su descripción la sigla “O”.
 - Que no se encuentren en ninguna de las situaciones mencionadas en los anteriores, se antepondrá a su descripción la sigla “R”.
- Saldo inicial del activo fijo y fecha de adquisición.
- Mejoras, valor de las mejoras, descripción y fecha de adquisición.
- Retiros y/o bajas del activo fijo.
- Otros ajustes en el valor del activo fijo, con sus respectivos valores y descripciones.
- Valor histórico del activo fijo al cierre del ejercicio.
- Valor del ajuste por inflación del activo fijo, y valor ajustado.
- Método de depreciación aplicado y porcentaje de depreciación.
- Depreciación acumulada al cierre del ejercicio anterior.
- Depreciación del ejercicio.
- Depreciación del ejercicio relacionada con otros ajustes.
- Depreciación acumulada histórica.
- Valor del ajuste por inflación de la depreciación, de ser el caso.
- Totales.

Mediante la registración de estos datos, la información quedara expuesta de la siguiente manera:

Cta. contable	Descripción	Fecha de adquisición	Saldo inicial	Valor histórico	Valor ajustado	Mejoras			Depreciación del ejercicio MEJORA 31/12/2015		Depreciación del ejercicio BIEN 31/12/2015		Depreciación acumulada MEJORA	Depreciación acumulada BIEN	Valor residual
						Descripción	Fecha	Monto	Metodo	Monto	Metodo	Monto			
1.01.00.00.010	Auto Peugeot 207	01/01/2013	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	0	equipo de gas	01/06/2013	\$ 20.000,00	lineal	\$ 4.000,00	lineal	\$ 60.000,00	\$ 4.000,00	\$ 120.000,00	\$ 132.000,00



- **4.3.2- Desarrollo del tablero de comando:**

El tablero de comando es un sistema de información cuya característica básica es organizar y presentar los datos de una organización para el control de gestión y la toma de decisiones.

Representa una exposición dinámica donde constan aquellos indicadores y sensores que significativamente pueden contribuir al diagnóstico integral de la gestión. Es el producto final de un sistema integrado de información para el Control de Gestión.

El tablero de Comando, además de ser una herramienta de uso en los niveles de conducción o supervisión permitiendo diagnosticar adecuadamente una situación y efectuar su monitoreo en forma permanente, es también una herramienta utilizada para la exposición e interpretación de información mediante indicadores y gráficos de fácil comprensión. Es decir, que el resultado de este Tablero, no solo sirve a los directores y gerentes sino que también puede ser utilizado para exponer la situación de la empresa en una Asamblea a los Socios en general.

Si bien el tablero de comando es, en su origen, una herramienta de medición, su evolución hizo que en muchas empresas no solo se utilizara como un sistema de mediciones para cada uno de los niveles de la organización sino que se integrara con los sistemas de planificación e incentivos para conducir la estrategia.

A- Descripción de la información e informes para desarrollar indicadores:

La información contable que se tomará como base para el análisis, deberá cumplir con una serie de requisitos de acuerdo a la RT 16, estos son:

- Pertinencia o atingencia: La información debe ser apta para satisfacer las necesidades de sus usuarios más comunes, entendiéndose por tales a



los proveedores de recursos del ente (acreedores, propietarios de entes con fines de lucro, contribuyentes a entes sin fines de lucro, etc.)

- Confiabilidad: La información debe permitir que los usuarios puedan depender de ella al tomar sus decisiones. Para ser confiable, la información debe satisfacer los requisitos de representatividad y verificabilidad.
 - Aproximación a la realidad: la información debe presentar descripciones y mediciones que guarden una correspondencia razonable con los fenómenos que pretenden describir, por lo cual no deben estar afectados por errores u omisiones importantes ni por deformaciones dirigidas a beneficiar los intereses particulares del emisor o de otras personas.
 - Esencialidad: Para que la información contable se aproxime a la realidad, las operaciones y hechos deben contabilizarse y exponerse basándose en su sustancia y realidad económica.
 - Neutralidad: Para que la información contable se aproxime a la realidad, no debe estar sesgada, deformada para favorecer al ente emisor o para influir la conducta de los usuarios hacia alguna dirección en particular. Los estados contables no son neutrales si, a través de la selección o presentación de información, influyen en la toma de una decisión o en la formación de un juicio con el propósito de obtener un resultado o desenlace predeterminado. Para que los estados contables sean neutrales, sus preparadores deben actuar con objetividad. Se considera que una medición de un fenómeno es objetiva cuando varios observadores que tienen similar independencia de criterio y que aplican diligentemente las mismas normas contables, arriban a medidas que difieren poco o nada entre sí.



- **Integridad:** La información debe incluir todo lo necesario para una representación fidedigna del fenómeno que se pretende describir.
- **Verificabilidad:** La información debe ser susceptible de comprobación independiente mediante demostraciones que la acrediten y confirmen.
- **Sistematicidad:** La información contable suministrada debe estar orgánicamente ordenada, con base en las reglas contenidas en las normas contables profesionales.
- **Comparabilidad:** La información debe satisfacer los requisitos de comparabilidad que pudieran requerir sus usuarios.
- **Claridad o comprensibilidad:** La información debe ser inteligible, fácil de comprender y accesible para los acreedores, inversores otros usuarios que tengan un conocimiento razonable del mundo de los negocios y están dispuestos a estudiarla con diligencia razonable.

Restricciones que condicionan el logro de las cualidades recién indicadas:

- **Oportunidad:** La información debe suministrarse en tiempo tal que tenga la mayor capacidad posible de influir en la toma de decisiones.
- **Productividad:** El beneficio que la emisión de la información produzca no debería ser inferior al costo demandado por su obtención. En los casos de informes contables para uso público, estos conceptos deben evaluarse desde el punto de vista de la comunidad tomada en su conjunto.

Cuando los aspectos instrumentales o las formas legales no reflejen adecuadamente los efectos económicos de los hechos o transacciones, se debe dar preeminencia a su esencia económica, sin perjuicio de la información, en los estados contables, de los elementos jurídicos correspondientes.



Es muy importante que la información suministrada no solo deba referirse a las situaciones pasadas, sino también la situación presente. Además, tratar de establecer cómo evolucionarán esos indicadores para poder diagnosticar el acontecer futuro y adoptar las decisiones más convenientes al logro de los objetivos.

Los informes que se tomarán como base para el desarrollo de los indicadores, serán los estados contables al cierre del ejercicio económico. El análisis e interpretación de estados contables consiste en aplicar diversas técnicas que hagan más fructífera la lectura de la información contenida en los estados contables; esto es, facilitar la toma de decisiones disminuyendo el grado de incertidumbre y, asimismo, emitir un diagnóstico.

El objeto o propósito del análisis es formarse una opinión sobre diversos aspectos relacionados con la empresa.

Para llevar a cabo el cumplimiento del objeto del análisis se ha de contar con diversas fuentes de información:

- Estado de Situación Patrimonial.
- Estado de Resultados.
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto.
- Estado de Flujo de Efectivo.
- Notas y Anexos.



B- Desarrollo de Indicadores Financieros:

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

Para realizar el análisis de la información contable, nos basamos en los estados contables comparativos ficticios de “Cooperativa de Energía Eléctrica Las Varillas”. Los cuales a continuación presentamos:

- Estado de Resultados
- Estado de situación Patrimonial
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto

Origen de la Información a exponer:

La información que se expone en los estados contables e indicadores, es Ficticia y está basada en la estructura patrimonial de la “Cooperativa de Energía Eléctrica y otros servicios públicos de Las Varillas Ltda”.

Para la elaboración de la información expuesta, se utilizó un plan de cuentas básico. Las cuentas que se exponen en los estados contables, son cuentas comunes a todas las Cooperativas.

Se tomaron como base los servicios básicos de las cooperativas: Energía, telefonía, Cable TV, Gas, Internet y Agua.

El tablero de comando se diseñó de manera estándar para que pueda ser aplicado en todas las cooperativas, sin importar la cantidad de servicios que esta posea. Se agregó una columna de Otros Servicios, donde se incluirán aquellos servicios que no son comunes a todas las cooperativas, como ser; sepelio, planes de viviendas, emergencias médicas, etc.



Contador Público

Cooperativa de Energía Eléctrica Las Varillas		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 y 2015		
	\$	
	2015	2014
Ingresos operativos por servicios prestados	33.291.444	39.852.354
Costos operativos de los servicios prestados (Anexo H)	(20.554.082)	(25.484.070)
EXCEDENTE BRUTO	12.737.362	14.368.284
Gastos de comercialización (Anexo H)	(8.787.934)	(9.299.446)
Gastos de administración (Anexo H)	(5.867.651)	(7.363.137)
Otros ingresos y egresos operativos (Anexo H)	(279.496)	316.789
EXCEDENTE OPERATIVO	(2.197.719)	(1.977.510)
Resultados financieros y por tenencia		
Generados por activos	1.287.143	1.503.274
Otros resultados por tenencia	157.140	204.534
Generados por Pasivos	58.343	109.960
Otros Ingresos y Egresos no operativos	2.045.095	1.703.274
EXCEDENTE ECONÓMICO	1.350.002	1.543.532
Intereses Generados por Activos	416.325	627.323
Intereses Generados por Pasivos	(67.584)	(166.491)
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	1.698.743	2.004.364



Contador Público

Cooperativa de Energía Eléctrica Las Varillas					
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 y 2015					
ACTIVO	\$		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	\$	
	2014	2015		2014	2015
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Caja y bancos	1.459.687	1.938.523	Cuentas por pagar (Nota 2.5)	5.367.626	7.569.852
Inversiones temporarias (Nota 2.1)	1.600.596	1.794.012	Prestamos Bcarios. y Financ. (Nota 2.8)	730.847	692.463
Créditos por ventas (Nota 2.2)	17.431.473	18.214.758	Remuneraciones y cargas sociales (Nota 2.6)	429.744	205.229
Otros créditos (Nota 2.3)	464.545	698.562	Cargas fiscales (Nota 2.7)	2.186.539	2.713.497
Bienes de cambio (Nota 2.4)	857.878	1.253.456	Otros Pasivos Corrientes	1.887.712	671.954
Otros Activos Corrientes	394.707	259.632			
Total del Activo corriente	22.208.886	24.158.943	Total del Pasivo corriente	10.602.468	11.852.995
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Otros créditos (Nota 2.3)	150.000	105.000	Previsiones (Anexo C)	493.136	583.185
Inversiones (Nota 2.1)	454.319	569.855	Otros Pasivos No Corrientes	10.560	12.982
Bienes de uso (Anexo A)	30.685.208	32.569.854			
Activos Intangibles (Anexo B)	735.613	786.432			
Total del Activo no corriente	32.025.140	34.031.141	Total del Pasivo no corriente	503.696	596.167
			TOTAL DEL PASIVO	11.106.164	12.449.162
			PATRIMONIO NETO (Según estado respectivo)	43.127.862	45.740.922
TOTAL DEL ACTIVO	54.234.026	58.190.084	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	54.234.026	58.190.084



Contador Público

Cooperativa de Energía Eléctrica Las Varillas										
ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO										
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 y 2015										
Rubros	Aporte de los propietarios				Excedentes reservados			Resultados no asignados	Total del Patrimonio neto	
	Capital social	Ajuste de Capital	Suscripción de Capital Social	Total	Reserva legal	Reserva especial	Total		2015	2014
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Saldos al inicio del ejercicio	29.655.436	-	724.462	30.379.898	3.830.960	6.634.029	10.464.989	2.282.975	43.127.862	43.127.862
Constitución de reservas					84.937	169.874	254.811		254.811	-
Suscripción de Capital Social	-		353.885	353.885					353.885	-
Exedente del ejercicio								2.004.364	2.004.364	-
Saldos al 31 de diciembre de 2015	29.655.436	-	1.078.347	30.733.783	3.915.897	6.803.903	10.719.800	4.287.339	45.740.922	
Saldos al 31 de diciembre de 2014	29.655.436		724.462	30.379.898	3.830.960	6.634.029	10.464.989	2.282.975		43.127.862



- **Análisis de Grandes Masas:** este Análisis separa en Bloques o Masas el patrimonio de la empresa, quedando clasificado de la siguiente manera: Activo, se verá dividido en; Capital de trabajo e Inmovilizaciones. Pasivo y Patrimonio Neto, se verá dividido en; Deudas a corto plazo y capitales permanentes.

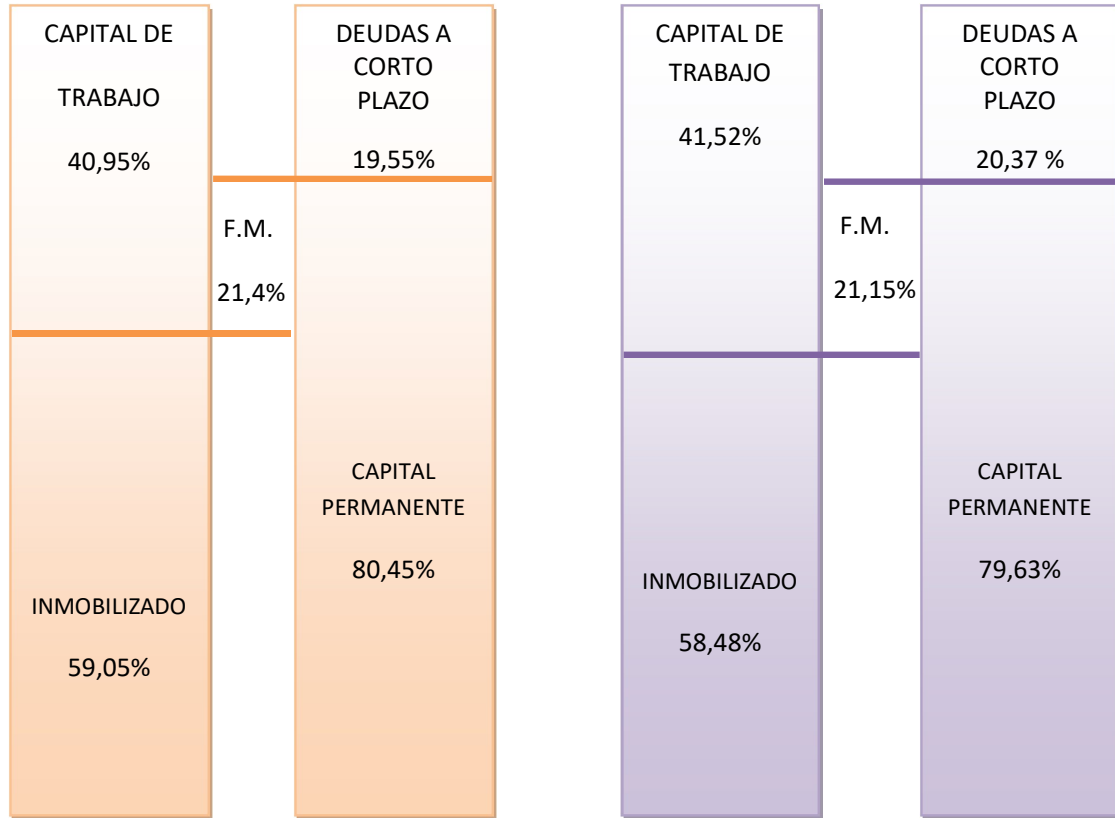
El análisis de Grandes masas, sirve para comprobar el cumplimiento de las Normas Financieras. Estas son:

- **Normas de Equilibrio:** establece que debe existir una adecuación entre los plazos de devolución de fondos que ingresan y los usos y destinos de los mismos en la empresa.
- **Normas de seguridad:** surge a partir de que las deudas a corto plazo son exigibles en su totalidad dentro de 1 año, mientras que el capital de trabajo no es realizable en su totalidad dentro del año, por lo tanto no resultara suficiente para cubrir el monto de las deudas a corto plazo. Esta situación se resuelve utilizando el Fondo de maniobra, que es la parte o proporción del trabajo que se financia con capitales permanentes.
- **Normas de Volumen:** exige que el fondo de maniobra cumpla con 2 requisitos: Existir, es decir, que el mismo sea positivo. Y ser Suficiente, es decir, que su magnitud debe ser la adecuada y necesaria.



AÑO 2014

Contador Público
AÑO 2015



- **Análisis Vertical y Horizontal:** Los dos análisis son distintos y a la vez complementarios, por lo que necesariamente se debe recurrir a los dos métodos para hacer un análisis más completo.

- **Análisis Vertical:** Este análisis nos permite determinar que tanto participa un rubro dentro de un total global.

El análisis Vertical, consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros. Este análisis es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.



- Análisis horizontal: Este Análisis permite determinar la variación absoluta o relativa que ha sufrido cada partida de los estados contables en un período respecto a otro. Determina cual ha sido el crecimiento o decrecimiento de una cuenta o rubro en un período determinado.

Para determinar la variación absoluta en números sufrida por cada partida o cuenta de un estado contable en un período 2 respecto de un período 1, se procede a determinar la diferencia al valor 2 – el valor 1.

EJERCICIO 2014		ANÁLISIS HORIZONTAL 2014 / 2015		EJERCICIO 2015	
DESCRIPCIÓN	MONTO			DESCRIPCIÓN	MONTO
ACTIVO		Var. Absoluta	Var.Porcentual	ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE				ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	\$ 1.459.687	\$ 478.836	32,80%	Caja y Bancos	\$ 1.938.523
Inversiones	\$ 1.600.596	\$ 193.416	12,08%	Inversiones	\$ 1.794.012
Créditos por Ventas	\$ 17.431.473	\$ 783.285	4,49%	Créditos por Ventas	\$ 18.214.758
Otros Créditos	\$ 464.545	\$ 234.017	50,38%	Otros Créditos	\$ 698.562
Bienes de Cambio	\$ 857.878	\$ 395.578	46,11%	Bienes de Cambio	\$ 1.253.456
Otros Activos Corrientes	\$ 394.707	-\$ 135.075	-34,22%	Otros Activos Corrientes	\$ 259.632
Total Activo Corriente	\$ 22.208.886	\$ 1.950.057	8,78%	Total Activo Corriente	\$ 24.158.943
ACTIVO NO CORRIENTE				ACTIVO NO CORRIENTE	
Otros Créditos	\$ 150.000	-\$ 45.000	-30,00%	Otros Créditos	\$ 105.000
Inversiones	\$ 454.319	\$ 115.536	25,43%	Inversiones	\$ 569.855
Bienes de Uso	\$ 30.685.208	\$ 1.884.646	6,14%	Bienes de Uso	\$ 32.569.854
Activos Intangibles	\$ 735.613	\$ 50.819	6,91%	Activos Intangibles	\$ 786.432
Total Activo No Corriente	\$ 32.025.140	\$ 2.006.001	6,26%	Total Activo No Corriente	\$ 34.031.141
Total Activo	\$ 54.234.026	\$ 3.956.058	7,29%	Total Activo	\$ 58.190.084



Contador Público

PASIVO		Var. Absoluta	Var.Porcentual	PASIVO	
PASIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE	
Cuentas por Pagar Comerc.	\$ 5.367.626	\$ 2.202.226,00	41,03%	Cuentas por Pagar Comerc.	\$ 7.569.852
Prestamos Bcarios. y Financ.	\$ 730.847	-\$ 38.384,00	-5,25%	Prestamos Bcarios. y Financ.	\$ 692.463
Remun. y Cargas Sociales	\$ 429.744	-\$ 224.515,25	-52,24%	Remun. y Cargas Sociales	\$ 205.229
Cargas Fiscales	\$ 2.186.539	\$ 526.958,00	24,10%	Cargas Fiscales	\$ 2.713.497
Otros Pasivos Corrientes	\$ 1.887.712	-\$ 1.215.757,75	-64,40%	Otros Pasivos Corrientes	\$ 671.954
Total Pasivo Corriente	\$ 10.602.468	\$ 1.250.527,00	11,79%	Total Pasivo Corriente	\$ 11.852.995
PASIVO NO CORRIENTE				PASIVO NO CORRIENTE	
Previsiones	\$ 493.136	\$ 90.049,00	18,26%	Previsiones	\$ 583.185
Otros Pasivos No Corrientes	\$ 10.560	\$ 2.422,00	22,94%	Otros Pasivos No Corrientes	\$ 12.982
Total Pasivo No Corriente	\$ 503.696	\$ 92.471,00	18,36%	Total Pasivo No Corriente	\$ 596.167
Total Pasivo	\$ 11.106.164	\$ 1.342.998,00	12,09%	Total Pasivo	\$ 12.449.162
PATRIMONIO NETO		Var. Absoluta	Var.Porcentual	PATRIMONIO NETO	
Capital Cooperativo Suscripto	\$ 29.655.436	\$ 0,00	0,00%	Capital Cooperativo Suscripto	\$ 29.655.436
Suscripción de Capital Social	\$ 724.462	\$ 353.885,00	48,85%	Suscripción de Capital Social	\$ 1.078.347
Reserva Legal	\$ 3.830.960	\$ 84.937,15	2,22%	Reserva Legal	\$ 3.915.897
Reserva Especial	\$ 6.634.029	\$ 169.874,30	2,56%	Reserva Especial	\$ 6.803.903
Resultados No Asignados	\$ 584.232	\$ 1.698.743,00	0,00%	Resultados No Asignados	\$ 2.282.975
Excedente del Ejercicio	\$ 1.698.743			Excedente del Ejercicio	\$ 2.004.364
Total Patrimonio Neto	\$ 43.127.862	\$ 2.613.060,45	6,06%	Total Patrimonio Neto	\$ 45.740.922
RESULTADOS		Var. Absoluta	Var.Porcentual	RESULTADOS	
Ingresos operativos por servicios prestados	\$ 33.291.444	\$ 6.560.910	19,71%	Ingresos operativos por servicios prestados	\$ 39.852.354
Costos operativos de los servicios prestados	-\$ 20.554.082	-\$ 4.929.988	23,99%	Costos operativos de los servicios prestados	-\$ 25.484.070
EXCEDENTE BRUTO	\$ 12.737.362	\$ 1.630.922	12,80%	EXCEDENTE BRUTO	\$ 14.368.284
Gastos de Comercializacion	-\$ 8.787.934	-\$ 511.512	5,82%	Gastos de Comercializacion	-\$ 9.299.446
Gastos de Administracion	-\$ 5.867.651	-\$ 1.495.486	25,49%	Gastos de Administracion	-\$ 7.363.137
Otros Ingresos y Egresos operativos	-\$ 279.496	\$ 596.285	-213,34%	Otros Ingresos y Egresos	\$ 316.789
Dif. de cambio por Activos	\$ 1.287.143	\$ 216.131	16,79%	Dif. de cambio por Activos	\$ 1.503.274
Otros resultados por tenencia	\$ 157.140	\$ 47.394	30,16%	Otros resultados por tenencia	\$ 204.534
Dif. de cambio por Pasivos	\$ 58.343	\$ 51.617	88,47%	Dif. de cambio por Pasivos	\$ 109.960
Otros Ingresos y Egresos no operativos	\$ 2.045.095	-\$ 341.821	100,00%	Otros Ingresos y Egresos no operativos	\$ 1.703.274
EXCEDENTE ECONÓMICO	\$ 1.350.002	\$ 193.530	14,34%	EXCEDENTE ECONÓMICO	\$ 1.543.532
Int. Generados por Activos	\$ 416.325	\$ 210.998	50,68%	Int. Generados por Activos	\$ 627.323
Int. Generados por Pasivos	-\$ 67.584	-\$ 98.907	146,35%	Int. Generados por Pasivos	-\$ 166.491
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	\$ 1.698.743	\$ 305.621	17,99%	EXCEDENTE DEL EJERCICIO	\$ 2.004.364



- **Indicadores Financieros:** Los indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados obtenidos por sí solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector. También nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras.
- Indicadores de Liquidez: Estos indicadores permiten determinar la capacidad que tiene una empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a largo plazo y corto plazo.

Resultado: Cuanto más elevado es el indicador de liquidez, mayor es la posibilidad de que la empresa consiga cancelar las deudas a corto plazo y largo plazo.

Los indicadores de liquidez son los siguientes:

1- Liquidez Total

Formula de Liquidez Total: Activo / Pasivo

Resultado: siempre debe ser mayor que 1 porque es necesario que la empresa tenga un fondo de maniobra positivo, es decir, que el Activo corriente sea mayor que el Pasivo corriente.

		2014	2015
Liquidez total:	$\frac{\text{ACTIVO}}{\text{PASIVO}}$	= 4,883	= 4,674



2- Fondo de maniobra (FM):

Es la parte del activo corriente que es financiada con recursos de carácter permanente. Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

Formula: Activo corriente – Pasivo Corriente

Resultado: cuanto mayor sea el FM de una empresa menos riesgo habrá de que caiga en insolvencia.

		2014	2015
Fondo de Maniobra:	ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE	= \$11.606.418	= \$12.305.948

3- Liquidez Corriente (LC):

Permite verificar las posibilidades de una empresa para afrontar compromisos financieros en el corto plazo.

Formula: Activo Corriente / Pasivo Corriente o,

Capital de trabajo/Deudas a corto plazo

Resultado: el resultado debe ser mayor a 1. Si el resultado es menor a uno, quiere decir que no tiene fondo de maniobra suficiente para afrontar sus obligaciones. El valor ideal de LC debería ser 2.

		2014	2015
Liquidez Corriente:	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	= 2,095	= 2,038



4- Liquidez Ácida:

Mide la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, sin tocar los inventarios.

Fórmula: $(\text{Activo Corriente} - \text{Bienes de cambio}) / \text{Pasivo Corriente}$

Resultado: Al igual que la Liquidez corriente, este resultado debe ser mayor a 1 para que sea favorable.

Liquidez Ácida:	$(\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{BIENES DE CAMBIO})$	2014	2015
		= 2,014	= 1,932
	PASIVO CORRIENTE		

- Indicadores de Rentabilidad: El objetivo de los indicadores de rentabilidad es establecer y expresar en porcentaje la capacidad de la empresa para generar ingresos. la rentabilidad constituye un indicador valido de la eficiencia empresarial y sirve como guía para la gestión.

Tipos de rentabilidades:

1- Rentabilidad Financiera (del patrimonio neto):

Refleja la tasa de retorno de la inversión de los capitales propios.

Formula: $\text{Utilidad después de intereses} / \text{Patrimonio Neto}$

Resultado: significa que por cada Peso de capital invertido, los dueños obtienen X de ganancia en un período determinado.



Rentabilidad Financiera:	UTILIDAD DESPUÉS DE INTERESES PATRIMONIO NETO	2014	2015
		= 0,039	= 0,444

2- Rentabilidad Económica (de inversión total):

Determina el rendimiento del patrimonio (bruto) de la empresa, independientemente de cómo ha sido financiado el mismo. Es decir, mide la economía del Ente.

Formula: Utilidad antes de Intereses / Activo

Resultado: el resultado se expresa en % y significa que los Activos generaron un rendimiento económico de X% en un periodo determinado.

Rentabilidad Económica:	UTILIDAD ANTES DE INTERESES ACTIVO	2014	2015
		= 0,025	= 0,027

- Esquema DuPont: Este método también es conocido como Rendimiento sobre Activos Totales y mide la eficiencia de la empresa en el aprovechamiento de los recursos involucrados en ella.

Una parte del sistema desarrolla la rotación de activos, mostrando la suma de los activos circulantes, adicionados a los activos fijos, dando el total de activos de una empresa. Este total invertido dividido por las ventas, da como resultado la rotación de la inversión total. Es equivalente a la rotación del Activo Total respecto de las Ventas.



1- Rotación: venta/activo.

Rotación del Activo:	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO}}$	2014	2015
		= 0,614	= 0,685

La otra parte del sistema muestra la utilidad sobre ventas después de impuestos. Las utilidades netas divididas entre las ventas, es el margen de utilidad sobre las ventas. Cuando la rotación de los activos se multiplica por el rendimiento de las ventas, da como resultado el rendimiento sobre la inversión.

2- Margen de utilidad sobre las ventas: Utilidad/ventas.

Margen de utilidad:	$\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE INTERESES}}{\text{VENTAS}}$	2014	2015
		= 0,041	= 0,039

3- Rentabilidad: Margen de utilidad x Rotación de activo.

Rentabilidad:	$\text{MARGEN DE UTILIDAD} \times \text{ROTACIÓN DEL ACTIVO}$	2014	2015
		= 0,0025	= 0,027

- Ventaja Financiera: También denominada Apalancamiento o Efecto Palanca, es una herramienta que aprovechada bajo ciertas condiciones potencia las ganancias de los dueños al sumar a los beneficios económicos otros de tipo de financiero.

Mide la mayor proporción en que se incrementan o disminuyen los resultados para los titulares del ente como consecuencia de la utilización de capitales de terceros.



Formula: Rentabilidad Financiera / Rentabilidad Económica

Resultado: para que la ventaja sea Positiva, el Resultado debe ser mayor a 1 y la rentabilidad económica debe ser mayor a la tasa de interés.

Ventaja Financiera:	$\frac{\text{RENTABILIDAD FINANCIERA}}{\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA}}$	2014	2015
		= 1,582	= 1,652

- Ventaja Operativa: la misma mide la mayor proporción en que se incrementan los resultados de la empresa frente a un aumento de la producción y como consecuencia de un mejor aprovechamiento de los costos fijos.

Formula: Incremento porcentual de la utilidad / Incremento porcentual de la producción (ventas).

Ventaja Operativa:	$\frac{\text{INCREMENTO PORCENTUAL DE LA UTILIDAD}}{\text{INCREMENTO PORCENTUAL DE LAS VENTAS}}$	2014/2015
		= 0,73

- Efecto conjunto del Apalancamiento Operativo-Financiero: El efecto combinado de los apalancamientos operativo y financiero sobre el riesgo de la empresa puede determinarse usando un marco de referencia semejante al empleado para el desarrollo de cada uno de los conceptos de apalancamiento. Tal efecto combinado, puede definirse como la capacidad de la empresa para la utilización de costos fijos tanto operativos como financieros maximizando así el efecto de los cambios en las ventas sobre las utilidades por acción. Este apalancamiento muestra el efecto total de los costos fijos sobre la estructura financiera y operativa de la empresa.



Para poder medir el grado de apalancamiento total, es necesario combinar la palanca operativa y la financiera con la finalidad de establecer el impacto que un cambio en la contribución marginal pueda tener sobre los costos fijos y la estructura financiera en la rentabilidad de la empresa.

Si comparamos ambas rentabilidades financieras, entre 2014 y 2015:

	2015		2014	
Rentabilidad Financiera:	0,044	-	0,039	0,005

Obtenemos un incremento de la rentabilidad financiera de 0,083 puntos. Y se debe a la acción conjunta de las ventajas operativa y financiera, ya que cada una en parte específica ha contribuido a dicho aumento.

Individualizamos el aporte de cada una:

1- Participación de la Ventaja Operativa:

Rentabilidad económica (momento 2)- Rentabilidad económica (momento 1)

	2015		2014	
Rentabilidad Económica:	0,027	-	0,025	0,002

2- Participación de la Ventaja Financiera:

(Rentabilidad Financiera momento 2 – Rentabilidad Económica momento 2) -

(Rentabilidad Financiera momento 1 – Rentabilidad Económica momento 1)



Contador Público

2015	2015	
Rentabilidad Financiera - Rentabilidad Económica =		0,017

2014	2014	
Rentabilidad Financiera - Rentabilidad Económica =		0,014

0,003

Aporte:

- Ventaja Operativa	0,002	40%
- Ventaja Financiera	<u>0,003</u>	60%
Apalancamiento Operativo/Financiero	0,005	100%



C - Análisis de sensibilidad de indicadores

Análisis de Grandes Masas:

En los estados contables presentados, se puede observar que en el rubro Activo, la empresa cuenta con un 40% de activo corriente y un 60% de activo inmovilizado (no corriente), lo que significa que la sociedad esta sostenida por fuentes de financiación permanente. Es decir, que el capital con el que se ha obtenido la parte del activo corriente que representa el fondo de maniobra forma parte de los recursos propios. En este caso, el FM es una consecuencia de la operativa diaria de la compañía, los recursos de largo plazo que la empresa tiene para financiar las necesidades operativas de corto plazo, una vez que ha financiado sus activos fijos.

El fondo de maniobra expresa la parte del activo corriente que se comporta como activo no corriente, es decir, que a pesar de que su contenido va rotando, representa un margen de error en cuanto a solvencia constante en la empresa. Si en un momento determinado se tuviesen que afrontar todas las deudas a corto plazo que ha acumulado la empresa, el FM es lo que quedaría del activo corriente. Por lo tanto, según este punto de vista, cuanto mayor sea el FM de una empresa menos riesgo habrá de que caiga en insolvencia.

En cuanto al Pasivo y Patrimonio Neto, podemos observar el rubro de Deudas a Corto plazo que conforman un 20% y un Capital Permanente de 80%. Este capital es el utilizado para financiar el activo inmovilizado, los stocks u otra partida del activo que deba permanecer a disposición de la empresa durante el tiempo que sea necesario para continuar el normal funcionamiento de la misma, como mínimo, al período de permanencia del inmovilizado, los stocks o la partida adquirida con esos capitales. Es decir, que los elementos del activo fijo deben ser financiados por capitales permanentes, que sean realmente fijos (capitales propios).



Los valores del activo circulante, en principio, podrían ser financiados con deudas a corto plazo. Sin embargo, es muy importante tener en cuenta que es el ciclo de conversión de los activos circulantes lo que en definitiva crea liquidez necesaria para hacer frente a los compromisos de pago a corto plazo.

Por lo tanto, de acuerdo al análisis realizado, se puede afirmar que existe equilibrio financiero, pero también se debe tener en cuenta la rotación de las partidas, ya que puede verse frenado su proceso de conversión hacia la liquidez y, en consecuencia, el disponible no se encuentre a disposición en el momento de tener que hacer frente a los compromisos de pago.

Indicadores Financieros:

Liquidez:

Cada empresa debe mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

En el caso observado, los indicadores de liquidez, tanto total, como corriente y ácida rondan en los valores que se estiman son los ideales.

La liquidez total arroja un resultando mayor a 4 en los períodos analizados, esto indica que el fondo de maniobra es suficiente para afrontar a sus obligaciones.

En cuanto a la liquidez ácida y corriente, su valor ronda en 2, el cual también se encuentra en un valor ideal, ya que si tuviera valores más elevados, significa que existe una situación de holgura financiera que puede verse unida a un exceso de capitales inaplicados que influyen negativamente sobre la rentabilidad total de la empresa. Si su valor es 1 puede hacer frente a sus deudas pero de



ello depende la rapidez con que efectúe los cobros a clientes y de la realización o venta de sus inventarios, por eso decimos que el valor ideal ronda de 1 a 2.

Rentabilidad:

Este análisis apunta a evaluar la rentabilidad que la empresa obtiene por medio de sus ventas, como también la proveniente de las inversiones que efectúe, permite evaluar la eficiencia de la administración de la empresa con respecto a un determinado nivel de ventas, de activos y de Patrimonio Neto.

El estudio de la rentabilidad en la empresa se realiza en dos niveles; en un primer nivel se analiza la Rentabilidad Económica o del Activo, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa.

Este primer análisis arroja un porcentaje de 2,5%. Esto significa que los Activos generaron un rendimiento económico de \$2,5 por cada \$1 de activo al cabo de 1 año, lo cual es muy positivo para la empresa.

El índice de rentabilidad económica expresa el rendimiento de los activos en un período, por lo tanto siempre debería ser positivo. Si el índice fuera negativo, indicaría que el activo de la empresa le está originando un gasto, lo cual lleva a una etapa de des acumulación y exige mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de los socios, para mantener el negocio.

En un segundo nivel, se analiza la Rentabilidad Financiera, en el que se enfrenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, y que representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

Este segundo análisis arroja un porcentaje de 3,9% en el primer año, y de 4,4% en segundo año. Esto significa que por cada \$10 de capital invertido, los



socios obtienen \$0,39 de ganancia en el año 2014, y \$0,44 de ganancias en el año 2015.

Este resultado, al igual que la rentabilidad económica, siempre debe ser positivo, ya que una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación a nuevos fondos propios tanto porque es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa no alcanzan y también restringirán la financiación externa.

Esquema Du Pont:

El sistema DUPONT reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero.

Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bien de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que el efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones.

Para este análisis se calculan 3 variables:

Margen de Utilidad Neta: Es una proporción de utilidades importante que muestra qué tan eficientemente la empresa puede convertir ventas en ganancias netas.

Las empresas con márgenes altos de utilidad no tienen que vender tanto en volumen para obtener el mismo ingreso que las empresas con márgenes más bajos. Los márgenes pueden variar significativamente de una industria a otra.

En el caso analizado, el margen de utilidad ronda en un índice de 4%, el cual significa que por cada \$ 100 que entran a la caja, sobran \$ 4 después de pagar todos los costos necesarios para la fabricación del producto, los gastos fijos y



variables y los impuestos. Es decir, que a la empresa no le será fácil cubrir sus costos fijos y obtener ingresos en el periodo analizado.

Rotación de Activo: muestran el porcentaje vendido frente a los activos. Dicha empresa vendió el 60% de sus activos. Las empresas con bajos márgenes de beneficio suelen tener un elevado grado de rotación, mientras que aquellas con márgenes altos lo tienen bajo.

Rentabilidad, análisis Du Pont: este índice junta el margen neto de ganancia, que mide la rentabilidad de la empresa en sus ventas, con la rotación de activos totales, que indica qué tan eficientemente la empresa ha usado sus activos para generar ventas.

La fórmula de Du Pont es una descomposición de dos fórmulas que tienen existencia separada: En tal sentido la información sobre margen bruto, gastos de administración y comercialización, aporta elementos adicionales para el diagnóstico. Una elevada rotación pone de manifiesto un acelerado ritmo de actividad. Si bien compensa los exigüos rendimientos existe riesgo ante un margen que se reduzca totalmente o pase a ser pérdida. El efecto amplificador que ejerce la elevada rotación determina inmediatamente una rentabilidad nula o negativa.

En este caso particular, se demuestra el porcentaje de utilidad antes de impuestos sobre el activo. Por cada \$100 de activo, la empresa obtiene \$2,5 en 2014 y \$2,7 en 2016.

Ventaja Financiera:

La ventaja financiera es la posibilidad de incrementar el beneficio para los dueños de la empresa por el uso de capitales de terceros. También se denomina a esto como “efecto palanca”.



En el caso analizado, la ventaja financiera es de alrededor de 1,60 para los periodos analizados, esto quiere decir que es positiva ya que es mayor a 1 y aumentará progresivamente la ganancia para los dueños de la empresa.

Si la ventaja Financiera fuera = a 1, significa que es nula, en cuyo caso no tiene efecto.

Si la ventaja Financiera Fuera menor a 1, se considera negativa y quiere decir que disminuye la ganancia para los inversores.

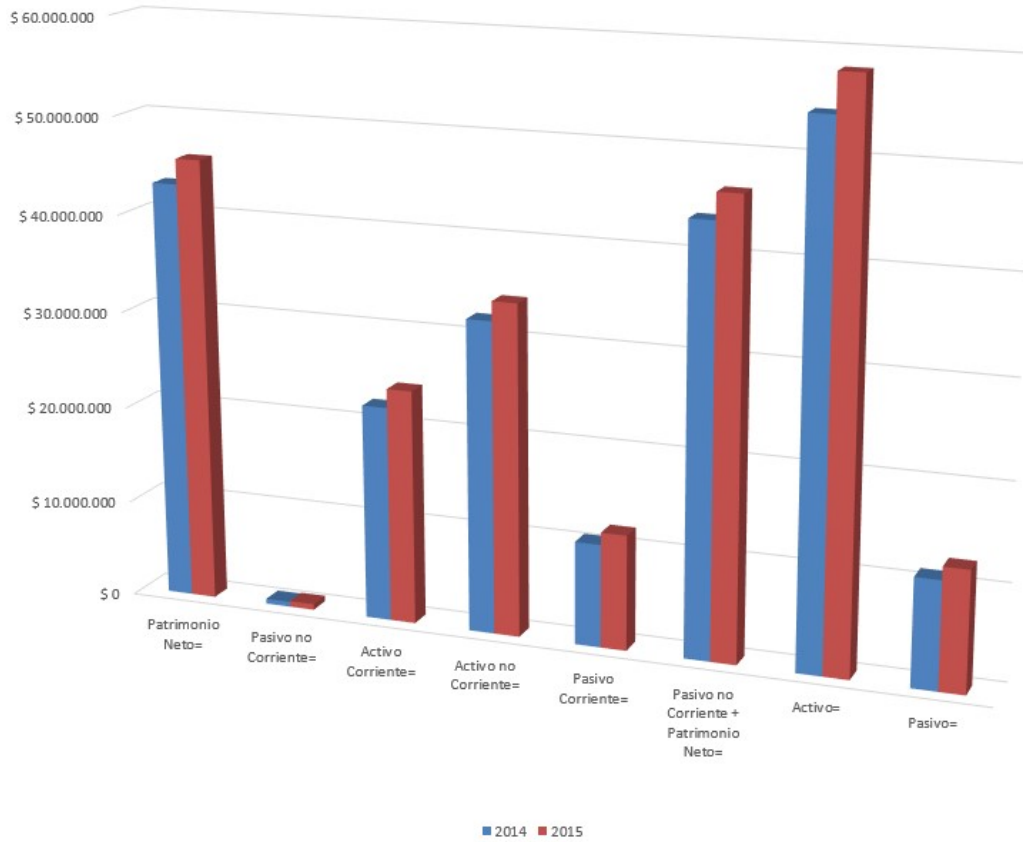
Ventaja Operativa:

Este indicador surge cuando al aumentar la producción los costos fijos por unidad de producto disminuyen, lo que hace bajar el costo unitario general. Si además se mantiene constante el precio de venta, se genera un incremento en las utilidades mayor al operado en el volumen de producción.

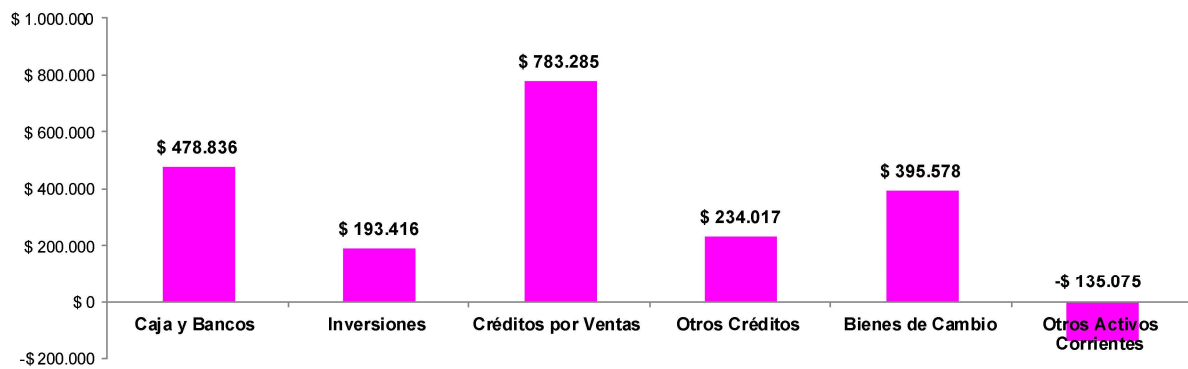
En el caso analizado, la ventaja operativa obtenida es de 0,73 para los periodos analizados, lo cual significa que por cada punto, en porcentaje, que se aumenten (o disminuyan) las ventas, habrá un aumento (o disminución) porcentual de las utilidades antes de intereses de 0,73 puntos. Por ejemplo, si las ventas se aumentan en el 30%, las Utilidades antes de intereses lo harán en un $30\% \times 0,73 = 21,9\%$.



D - Desarrollo de Informes Gráficos

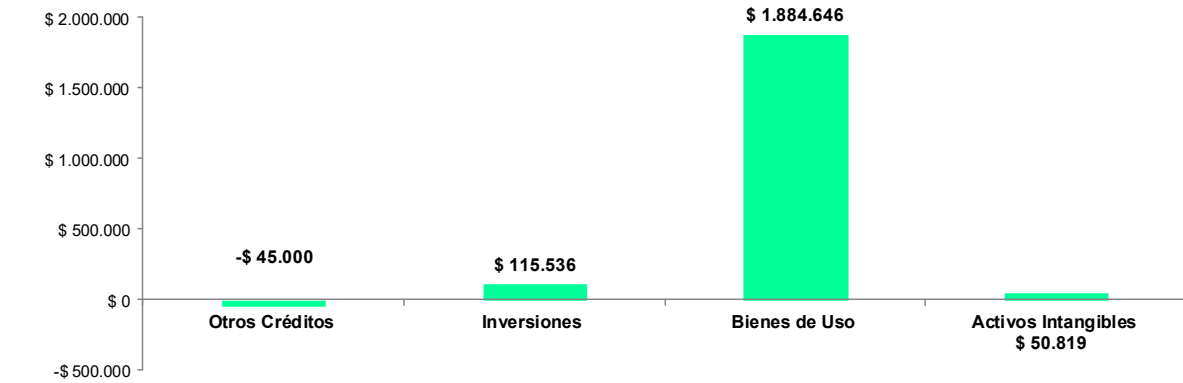


Variación Capital de Trabajo 2014/2015

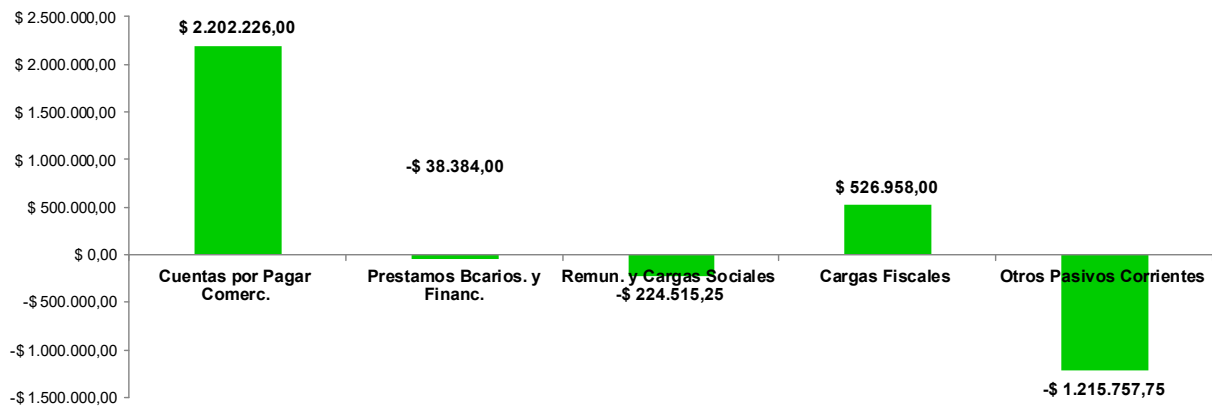




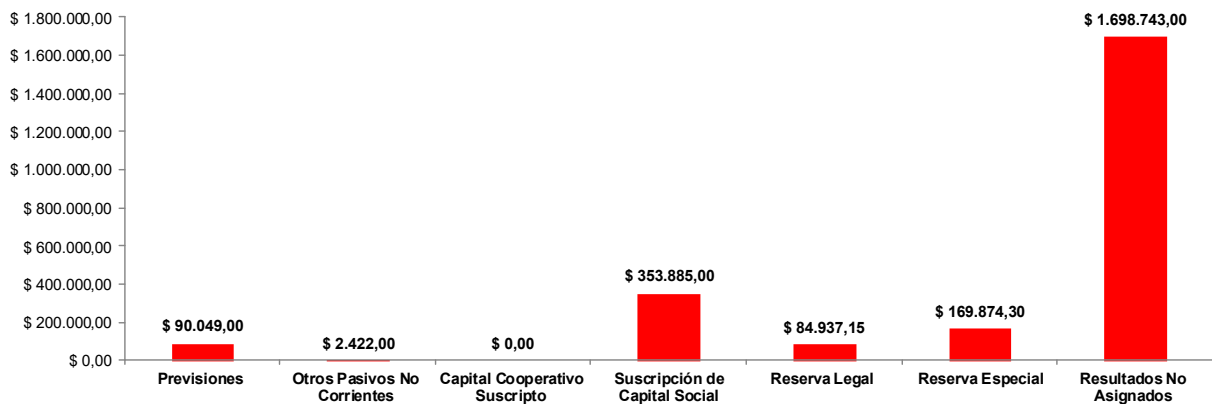
Variación Inmovilizaciones 2014/2015



Variación Ds. Corto Plazo 2014/2015



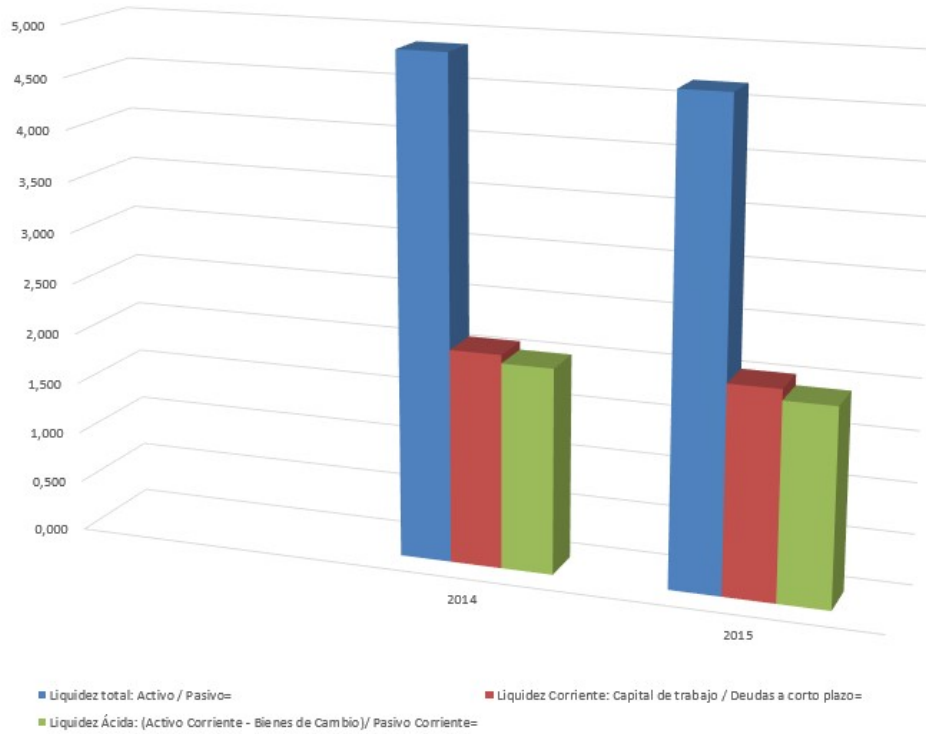
Variación Capital Permanente 2014/2015



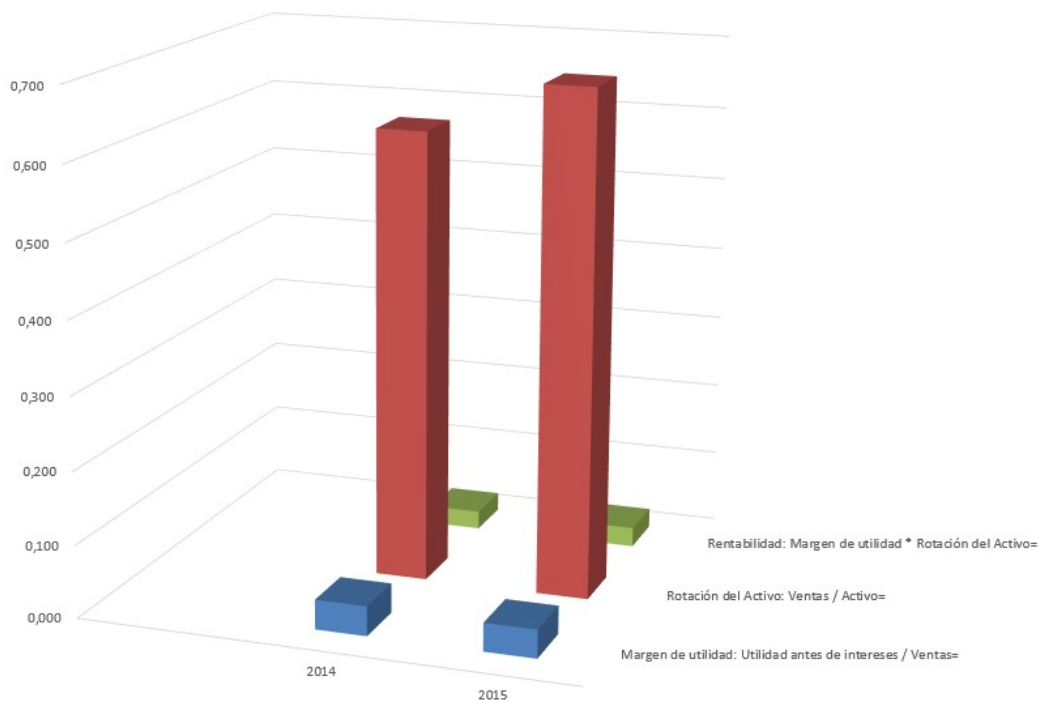


Contador Público

Liquidez

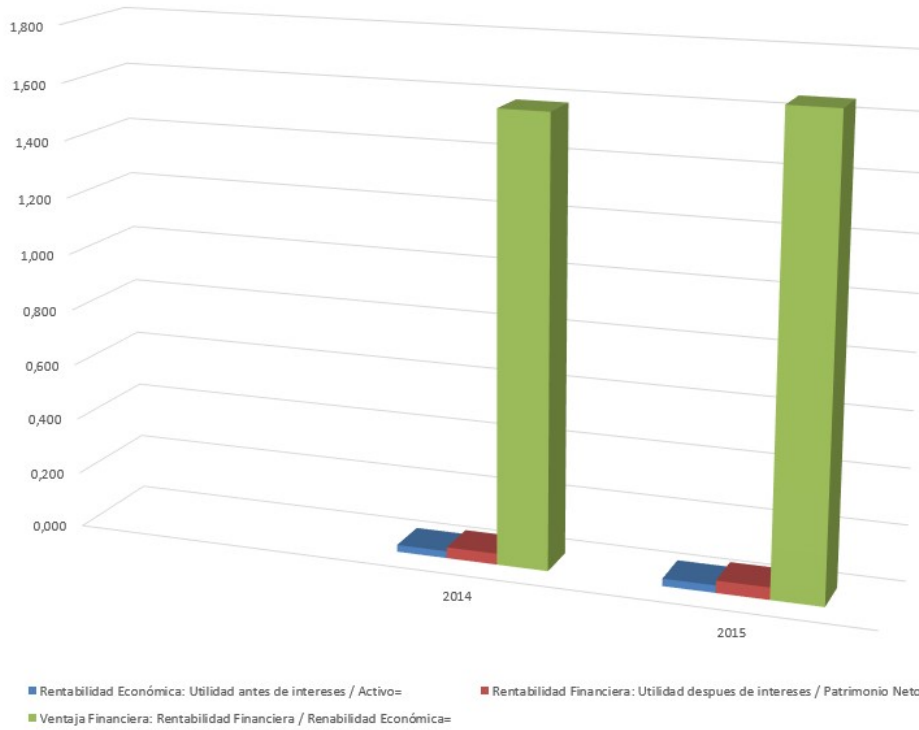


Esquema de Dupont



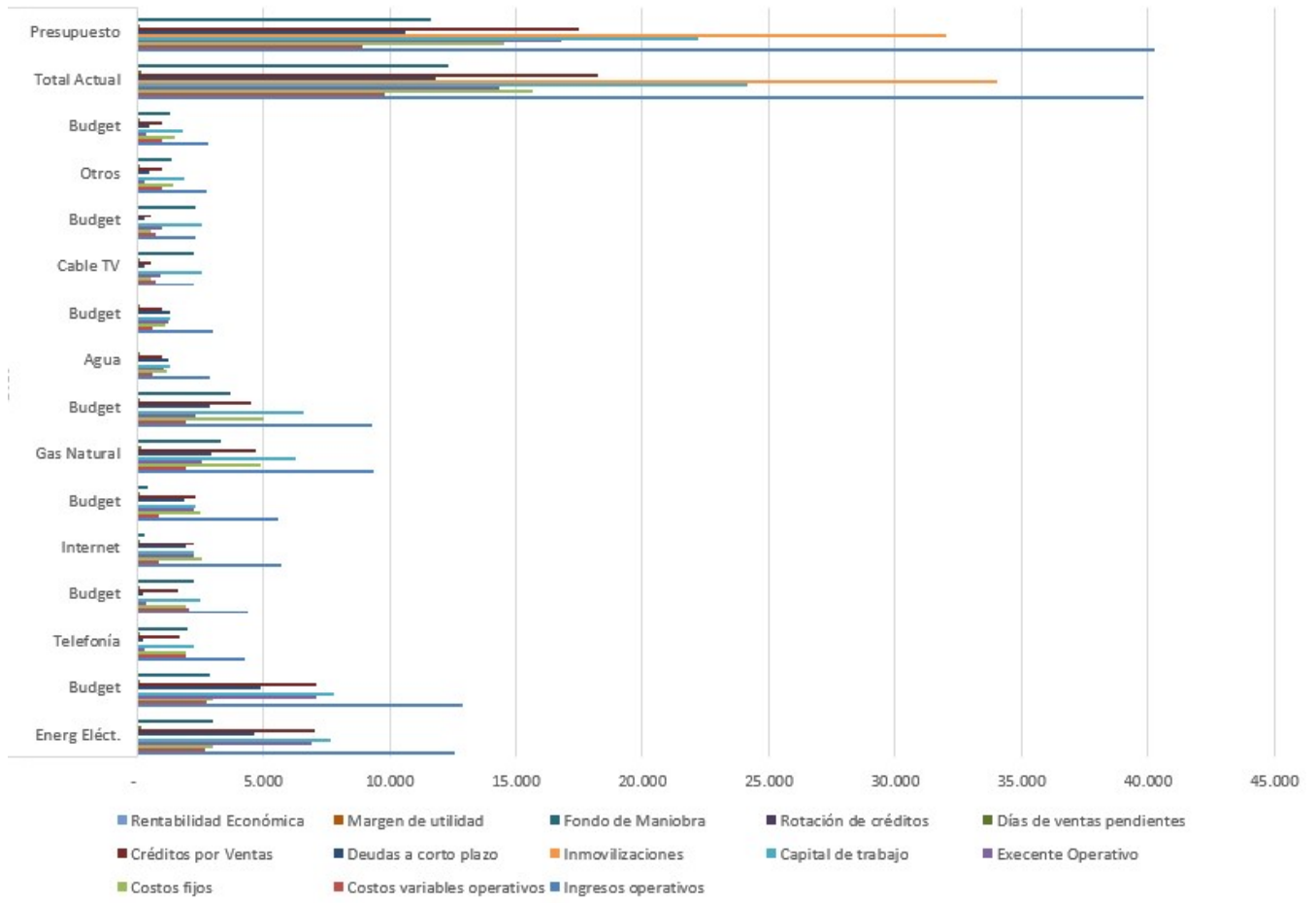


Rentabilidades





Tablero de comando gráfico





E - Exposición del tablero integrado al módulo contable

El proyecto de Tablero de Comando, quedara integrado al sistema dentro del módulo contable, en la sección de Informes Contables.

Se agregará una opción denominada Tablero de comando y estará estructurado de la siguiente manera:

- Al emitir el informe, se deberá seleccionar el servicio que desea consultar, y en caso de que desee emitir un informe completo e integrado, este campo se debe dejar vacío.
- Indicar el periodo a consultar; se debe indicar la fecha de cierre del periodo que se quiere consultar.
- Indicar el periodo de comparación; se debe indicar la fecha de cierre del periodo con el que se quiere comparar el periodo a consultar.

TABLERO DE COMANDO

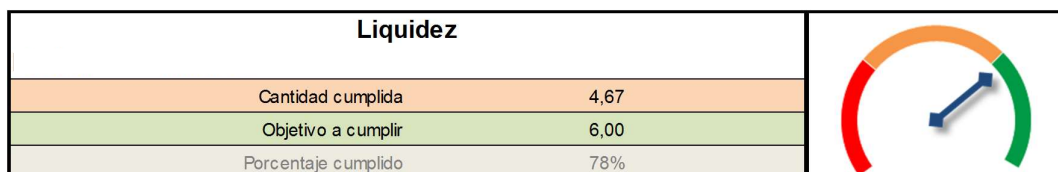
INDIQUE EL SERVICIO QUE DESEA CONSULTAR

En caso de dejar este campo en blanco el informe integrara todos los servicios

PERIODO A CONSULTAR:

PERIODO DE COMPARACIÓN:

Por un lado se podrán emitir informes/indicadores globales de la actuación/situación de la empresa a una fecha determinada. A modo ejemplificativo adjuntamos las siguientes imágenes:





Contador Público

Liquidez Corriente		
Cantidad cumplida	2,04	
Objetivo a cumplir	2,00	
Porcentaje cumplido	102%	
Liquidez Acida		
Cantidad cumplida	1,93	
Objetivo a cumplir	2,00	
Porcentaje cumplido	97%	
Fondo de Maniobra		
Cantidad cumplida	12305,94	
Objetivo a cumplir	15000,00	
Porcentaje cumplido	82%	
Rentabilidad Financiera		
Cantidad cumplida	0,04	
Objetivo a cumplir	0,10	
Porcentaje cumplido	44%	
Rentabilidad Economica		
Cantidad cumplida	0,03	
Objetivo a cumplir	0,10	
Porcentaje cumplido	30%	
Ventaja Financiera		
Cantidad cumplida	1,65	
Objetivo a cumplir	2,00	
Porcentaje cumplido	83%	
Margen de Utilidad		
Cantidad cumplida	0,04	
Objetivo a cumplir	0,10	
Porcentaje cumplido	39%	
Rentabilidad		
Cantidad cumplida	0,03	
Objetivo a cumplir	0,10	
Porcentaje cumplido	30%	
Rotacion de Activo		
Cantidad cumplida	0,69	
Objetivo a cumplir	1,00	
Porcentaje cumplido	69%	



Contador Público

Por otra parte se podrá visualizar un informe integral, el cual mostrará la información con el formato de un cuadro de doble entrada; en las filas se detallarán los indicadores y en las columnas se mostrará la siguiente información:

- Servicios: Energía, Telefonía, Internet, Gas, Agua, cable TV, Otros.
- Total actual: sumatoria de los montos de cada servicio.
- Presupuesto: indicador del periodo presupuestado.
- % de cumplimiento: muestra la cantidad porcentual de cumplimiento comparativo de los indicadores.
- Gráfico: muestra de manera gráfica el porcentaje de cumplimiento con respecto al periodo de comparación. La zona Roja muestra un cumplimiento de 0% hasta 25%. La zona Naranja muestra un cumplimiento de 25% hasta 75%. La zona Verde Muestra un cumplimiento de 75% en adelante.

Es importante aclarar que el tablero de comando que expondremos a continuación está expresado en miles de pesos.



Contador Público

Año	2015																								
	Concepto	Energ Eléct.	Budget	GAP	Telefonia	Budget	GAP	Internet	Budget	GAP	Gas Natural	Budget	GAP	Agua	Budget	GAP	Cable TV	Budget	GAP	Otros	Budget	GAP	Total Actual	Presupuesto	% de cumplimiento
Ingresos operativos	12.590	12.865	2,1%	4.260	4.400	3,2%	5.695	5.600	-1,7%	9.394	9.300	-1,0%	2.865	3.000	4,5%	2.260	2.300	1,8%	2.789	2.850	2,2%	39.852	40.291	99%	
Costos variables operativos	2.693	2.735	1,5%	1.960	2.100	6,7%	860	850	-1,1%	1.950	1.960	0,5%	641	650	1,3%	752	750	-0,3%	983	1.000	1,7%	9.839	8.935	110%	
Costos fijos	2.986	3.030	1,5%	1.966	1.950	-0,8%	2.596	2.500	-3,9%	4.896	5.000	2,1%	1.161	1.100	-5,5%	569	550	-3,4%	1.471	1.500	1,9%	15.645	14.554	107%	
Execente Operativo	6.911	7.100	2,7%	334	350	4,5%	2.239	2.250	0,5%	2.548	2.340	-8,9%	1.063	1.250	14,9%	938	1.000	6,2%	335	350	4,3%	14.368	16.802	86%	
Capital de trabajo	7.652	7.800	1,9%	2.257	2.500	9,7%	2.257	2.300	1,9%	6.274	6.600	4,9%	1.290	1.320	2,3%	2.569	2.600	1,2%	1.860	1.800	-3,3%	24.159	22.209	109%	
Inmovilizaciones	-	-	-	-	-	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34.031	32.025	106%	
Deudas a corto plazo	4.626	4.900	5,6%	256	240	-6,8%	1.963	1.850	-6,1%	2.960	2.900	-2,1%	1.256	1.300	3,4%	294	300	2,1%	498	500	0,4%	11.853	10.602	112%	
Créditos por Ventas	7.037	7.100	0,9%	1.685	1.600	-5,3%	2.248	2.300	2,3%	4.684	4.500	-4,1%	984	1.000	1,6%	568	550	-3,3%	1.009	1.000	-0,9%	18.215	17.500	104%	
Días de ventas pendientes	204	150	-54	144	120	-24	144	125	-19	182	130	-52	125	90	-35	92	85	-7	132	110	-22	167	130	-37	
Rotación de créditos	0,56	0,55	-1%	0,40	0,36	-9%	0,39	0,41	4%	0,50	0,48	-3%	0,34	0,33	-3%	0,25	0,24	-5%	0,36	0,35	-3%	0,46	0,43	-0,02	
Fondo de Maniobra	3.026	2.900	-4%	2.001	2.260	11%	294	450	35%	3.314	3.700	10%	34	20	-68%	2.276	2.300	1%	1.362	1.300	-5%	12.306	11.606	106%	
Margen de utilidad	0,549	0,552	1%	0,078	0,080	1%	0,393	0,402	2%	0,271	0,252	-8%	0,371	0,417	11%	0,415	0,435	4%	0,120	0,123	2%	0,039	0,041	95%	
Rentabilidad Económica	0,166	0,170	2%	0,009	0,010	4%	0,062	0,062	0%	0,063	0,058	-10%	0,030	0,035	15%	0,026	0,027	6%	0,009	0,010	4%	0,247	0,310	80%	



Contador Público

Año	2015			
Concepto	Total Actual	Presupuesto	% de cumplimiento	Grafico
Ingresos operativos	39.852	40.291	99%	
Costos variables operativos	9.839	8.935	110%	
Costos fijos	15.645	14.554	107%	
Excedente Operativo	14.368	16.802	86%	
Capital de trabajo	24.159	22.209	109%	
Inmovilizaciones	34.031	32.025	106%	
Deudas a corto plazo	11.853	10.602	112%	
Créditos por Ventas	18.215	17.500	104%	
Días de ventas pendientes	167	130	-37	
Rotación de créditos	0,457	0,434	-0,02	
Fondo de Maniobra	12.306	11.606	106%	
Liquidez total	4,674	4,883	98%	
Liquidez Corriente	2,038	2,095	97%	
Liquidez Ácida	1,932	2,014	96%	
Margen de utilidad	0,039	0,041	95%	
Rotación del Activo	0,685	0,614	112%	
Utilidad antes de Intereses	1.544	1.350	114%	
Utilidad despues de Intereses	2.004	1.699	118%	
Rentabilidad Económica	0,247	0,310	80%	
Rentabilidad Financiera	0,044	0,039	113%	
Ventaja Financiera	1,652	1,582	104%	
Excedente Bruto	14.368	15.000	96%	
Excedente Operativo	2.004	2.200,000	91%	
Excedente Económico	1.544	1.600,000	96%	



• **4.3.3- Inclusión Estado de Fuente y Flujo de Fondos:**

Cooperativa de Energía Eléctrica Las Varillas		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014 y 2015		
	2015	2014
CAUSAS DE LA VARIACIÓN DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		
Flujo de efectivo de actividades operativas:		
(Pérdida) Excedente neto del ejercicio	1.698.743	2.004.364
Más intereses sobre deudas devengados en el ejercicio	130.207	132.218
Menos intereses ganados en el ejercicio	(1.405.486)	(1.074.703)
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo aplicado en las operaciones:		
Depreciación, amortización y desvalorización de propiedades, plantas y equipos y activos intangibles	3.371.306	3.602.714
Constitución neta de provisiones	574.512	270.872
Actualización y ajustes del descuento del valor actual de provisiones	1.464.413	1.724.449
Ajustes del descuento del valor actual de cuentas por cobrar y cuentas por pagar	(218.170)	(635.935)
Resultado por venta de materiales y propiedades, plantas y equipos	(848.076)	(15.656)
Diferencias de cambio	1.260.736	2.036.987
Cambios en capital de trabajo y provisiones a largo plazo	(526.602)	(959.468)
Consumos de provisiones	(130.832)	(74.313)
Intereses cobrados	2.360.157	1.022.993
Intereses pagados	(170.702)	(136.214)
Flujo neto de efectivo aplicado en las actividades operativas	7.560.206	7.898.308
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de las operaciones extraordinarias:		
Recupero de provisiones	-	-
Resultados devengados en el período y no pagados	-	-
Flujo neto de efectivo utilizado por las operaciones extraordinarias:	-	-
Flujo neto de efectivo generado por las actividades operativas:	7.560.206	7.898.308
Flujo de efectivo de actividades de inversión:		
Disminución de otras cuentas por cobrar		
Cobros por ventas de bienes de uso	-	-
Adquisiciones de propiedades, plantas y equipos y activos intangibles	(908.614)	(641.388)
Cobranza por venta de materiales y propiedades, plantas y equipos	101.592	15.656
Flujo neto de efectivo aplicado en las actividades de inversión	(807.022)	(625.732)
Flujo de efectivo de actividades de financiación:		
Obtención de préstamos	456.627	-
Pago de préstamos	(2.103.801)	(1.117.555)
Pago de dividendos	-	-
Flujo neto de efectivo aplicado en las actividades de financiación	(1.647.174)	(1.117.555)
Disminución neta del efectivo y equivalentes de efectivo	5.106.010	6.155.021
Variaciones del efectivo y equivalentes de efectivo		
Saldos al inicio del ejercicio	1.938.523	2.685.568
Diferencias de cambio generadas por efectivo y equivalentes de efectivo	(564.213)	(268.465)
Intereses generados por efectivo y equivalentes de efectivo	1.169.470	89.547
Disminución neta del efectivo y equivalentes de efectivo	(1.084.093)	(568.127)
Efectivo y equivalentes de efectivo al cierre del ejercicio (Nota 9)	1.459.687	1.938.523



PARTE V- CONCLUSION

El Propósito de este trabajo, es demostrar la importancia que tiene la correcta interpretación y exposición de la información contable y financiera en una empresa. Se demuestra que es primordial para la supervivencia de una organización estar bien informado acerca del estado económico y financiero de la organización. Para que esto sea posible se debe procesar la información dentro de un sistema integral, que proporcione las herramientas necesarias para el registro de datos, procesamiento y salida de los mismo, de una manera eficaz, eficiente y simple.

Se demuestra que mediante el funcionamiento coordinado y la integración de cada área de la organización, se obtiene información completa que permite no sólo demostrar el presente que vivencia la empresa o asociación, sino que también realizar una comparación con el pasado inmediato y además, te otorga la posibilidad de poder proyectar el futuro tomando decisiones adecuadas y acordes al momento y al contexto organizacional.

Para cumplir los objetivos propuestos y desarrollar un proyecto acorde a nuestro crecimiento como futuros profesionales, se llevó a cabo una investigación acerca del procesamiento de información, las opciones que brindan los sistemas de informáticos y la retroalimentación que ofrece al usuario..

Seleccionamos y tomamos como base para el análisis al Sistema de Gestión Procoop. Investigamos el mercado en el cual está inserto, sus cualidades y deficiencias, objetivos y desafíos para permanecer competitivos dentro del volátil e innovante mercado informático.

Se investigó el funcionamiento general de las cooperativas, los usos y métodos de registración de información que llevan a cabo, las necesidades y las limitaciones que le encontraban los usuarios regulares al sistema. Analizamos además, la integración de cada área y la metodología de exposición de información anual en Asambleas.



Contador Público

Mediante este análisis, desarrollamos el proyecto de generar e incluir en el sistema, un tablero de comando integral de información contable y financiera, para que, dentro de los muchos fines y objetivos posibles, facilite la interpretación y la exposición de la información, controle evoluciones y cambios a lo largo del tiempo, mantenga bajo análisis continuo ciertas variables económicas de la organización, establezca ratios y objetivos concretos, además, pudiendo verificar de manera eficaz y eficiente el estado de la asociación o empresa en un momento determinado, facilitando de esta manera la toma de decisiones y el rumbo de la organización.

A través de este trabajo pudimos demostrar el rol e importancia que cumple cada área dentro de la organización, la necesidad del registro de la información en tiempo y forma, y por último el valor que toma la información siendo oportuna, objetiva y representativa.



PARTE VI- BIBLIOGRAFÍA

Consultada y revisada, para elaborar el proyecto de grado.

- Hernández Sampieri y Col: Metodología de la investigación (2006)- Ed Mac.
- THOMPSON/STRICLAND, Administración Estratégica, Ed McGrawHill, 13ª edición
- Biondi, M. (2004). Estados Contables - Presentación Interpretación y Análisis. Buenos Aires: Errepar.
- Guía de Gestión de las Organizaciones
- Guía de Administración Financiera I
- Guía de Administración Financiera II
- LEY DE COOPERATIVAS N° 20.337
- INDEC. Obtenido de <http://www.indec.mecon.ar>