

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.



## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### Resumen

Construir y administrar una empresa no es tarea fácil, y comprender las finanzas empresariales no debería ser una barrera para lograr el éxito. Si usted es como muchos emprendedores, tiene una comprensión general de los ingresos versus los gastos. Usted sabe dónde buscar en sus estados financieros para ver cuánto dinero efectivo tiene en el banco o identificar sus ingresos netos. Sin embargo, es posible que Usted no sepa cómo utilizar la información financiera que tiene para mejorar sus habilidades de

toma de decisiones, negociaciones y habilidades de liderazgo.

En nuestras **Series de Educación Financiera**, brindaremos educación financiera básica para emprendedores y Dueño de pequeños negocios para ayudarlos a comprender cómo los estados financieros específicos son como un tablero para su negocio y cómo estos datos críticos y procesos y prácticas disciplinados pueden mantenerlo en camino de alcanzar sus objetivos comerciales.

**Las Series de Educación Financiera abordan los siguientes temas y el papel clave que tienen en el éxito de su negocio:**

- **La importancia de los Estados Financieros**
- **La importancia de los estados de flujo de efectivo y el modelo de flujo de efectivo de 13 semanas**
- **El propósito de los controles de negocio**
- **El propósito de los controles internos**
- **Roles funcionales y detalles sobre diferentes niveles de contabilidad empresarial**

“Business Sense” es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. “Business Sense” está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.

### Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://www.vsjf.org)



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

Accelerating Sustainable Economic Development

**[Aprende mas en](#)**

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### Importancia de los estados financieros

#### ¿Por qué es esto importante?

Los estados financieros son fundamentales ya que reflejan con precisión el desempeño y la posición financiera del negocio. El conocimiento que proporcionan los estados financieros ofrece puntos de referencia de desempeño pasados y actuales que informan la toma de decisiones. Los estados financieros ayudan a los propietarios y a la administración de un negocio a realizar ajustes menores y/o determinar la dirección futura de la empresa para incluir expansión, financiamiento e incluso marketing al proporcionar datos que indican qué aspectos de las operaciones de la empresa ofrecen el retorno de la inversión más simple. Al publicar los estados financieros, la gerencia también puede comunicarse con partes externas interesadas, como partes interesadas, inversionistas, periodistas y analistas de la industria, sobre sus logros comerciales.



Vermont Sustainable Jobs Fund

#### Estados financieros

Finanzas y Contabilidad rara vez son temas que entusiasman a los emprendedores, pero son cruciales para el éxito de cualquier empresa, ya sea una nueva o un negocio bien establecido. Si Usted piensa que las actividades financieras son intrascendentes o mundanas, está perdiendo la oportunidad de comprender completamente su negocio y tomar decisiones informadas para superar sus desafíos comerciales. También puede impedir el crecimiento futuro de su negocio mediante el apoyo de banqueros y/o inversores que dependerán no sólo de su confianza sino también de su profundo conocimiento de cómo funciona su negocio.

Tres estados financieros principales constituyen esencialmente el "lenguaje de los negocios". Estos estados de cuenta le brindan una manera clara y eficiente de comunicarse con banqueros, inversionistas potenciales, proveedores y empleados, y también de informarle cómo se está desempeñando su negocio. Los tres estados financieros son (1) el balance general, (2) el estado de ingresos (también conocido como estado de

pérdidas y ganancias o estado de pérdidas y ganancias) y (3) el estado de flujo de efectivo.

En el método contable de caja, los ingresos y gastos se contabilizan cuando se recibe o paga dinero, al igual que la contabilidad doméstica. La mayoría de los negocios utilizan este método simple de caja cuando comienzan porque es fácil de entender. Este método de contabilidad puede seguir siendo útil si el negocio recauda el dinero inmediatamente cuando se entrega el producto o servicio y si a los proveedores se les paga la misma semana en que se reciben las facturas. Sin embargo, el método de caja no iguala con precisión los ingresos y sus costos asociados en el mismo período si se ofrecen condiciones de crédito, si hay un retraso en el pago de las facturas o para gastos que se pagan en una suma global pero que pertenecen a un conjunto. año, como primas de seguros o suscripciones.

La mayoría de las empresas eventualmente adoptan el método contable de acumulación (o devengo) que reconoce los ingresos cuando se obtienen y los gastos cuando se incurren en lugar de cuando se recibe o paga el efectivo. El método de



# BUSINESS SENSE

## Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

acumulación proporciona una imagen mucho más precisa de la rentabilidad en un período de tiempo que es esencial comprender para un negocio en crecimiento.

Tanto en la contabilidad de efectivo como en la de acumulación los tres estados están interrelacionados. Sin embargo, es la elegancia de esta interrelación en la contabilidad de acumulación lo que permite al empresario saber si las ventas están aumentando, si hay efectivo disponible y será suficiente para cumplir con las obligaciones y si la condición general del negocio está mejorando o deteriorándose. El resto de este artículo se refiere a la contabilidad de ejercicio.

### Hoja de Balance

El balance general es una declaración de la situación financiera de una empresa en un momento dado, o una instantánea que ilustra lo que vale su empresa. El Balance General tiene tres categorías principales de entradas: Activos, Pasivos y Patrimonio Neto. El balance general puede indicarle lo que se le debe y aún no ha recibido, lo que debe a otros y aún no ha pagado, el efectivo que tiene en el banco, el equipo que posee en su totalidad y el equipo por el cual todavía

debe dinero, así como el inventario. (tanto de materias primas como de productos terminados), mobiliario y mejoras de locales arrendados. El Balance también considera la deuda y las inversiones.

### Estado de ingresos

Un estado de ingresos (o pérdidas y ganancias) es una declaración de los ingresos, gastos y ganancias (o pérdidas) que la empresa ha experimentado a lo largo del tiempo. Generalmente, el tiempo se mide en meses y se acumula a lo largo de un año calendario. Es importante destacar que la fecha del estado de resultados y el balance debe ser la misma para que las ganancias o pérdidas en el estado de resultados y el ingreso neto en el balance se alineen, lo que significa que son el mismo número.

### Estado de flujo de efectivo

Un estado de flujo de efectivo, también conocido como fuentes y usos de efectivo, es incluido por los Contadores en los estados financieros auditados. Sin embargo, esa declaración es una instantánea estática de la historia de las fuentes y usos del efectivo hasta el final de un período específico que se informa.

Los gerentes de un pequeño negocio necesitan otro tipo de flujo de caja que informe algunas semanas o meses de historia y también proyecte el flujo de caja en el futuro. Este flujo de caja se construye en una hoja de cálculo. Es altamente recomendable que las empresas analicen los flujos de efectivo durante un período de 13 semanas consecutivas o, efectivamente, un trimestre del año. Una plantilla ejemplo de 13 semanas de flujo de efectivo está disponible en esta serie para su referencia y permitirle examinar el flujo de efectivo de su negocio.

Es posible que los agentes de crédito y los inversores quieran ver un flujo de caja de meses o años para poder tomar una decisión informada sobre la viabilidad futura de su negocio. El flujo de efectivo como estado financiero gerencial puede ser el más importante de todos porque en un negocio emprendedor "el efectivo es el rey". Aunque su declaración de ingresos puede demostrar que está obteniendo ganancias, si su efectivo está inmovilizado en el inventario o sus cuentas por cobrar están atrasadas, no podrá cumplir con la nómina ni pagar a sus proveedores. En pocas palabras: si te quedas sin efectivo, estás fuera del negocio.

## Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://VSJF.org)

"Business Sense" es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. "Business Sense" está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

*Accelerating Sustainable Economic Development*

**[Aprende mas en](#)**



# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### Modelo ejemplo de 13 semanas de flujo de efectivo

#### ¿Porque es esto importante?

El flujo de caja puede ser una medida aún más importante de la salud y eventual éxito de su negocio que sus ingresos o ganancias. ¿Por qué? Porque sin efectivo, no puedes pagar tus facturas ni a tus empleados. No puede comprar inventario, no puede pagar el alquiler y definitivamente no puede permitirse el lujo de invertir en el futuro de su negocio. Lo más importante es que sin una entrada positiva de efectivo, literalmente no se pueden mantener las operaciones comerciales diarias. Usted necesita dinero en el banco para realizar compras que mantengan su negocio a flote y le ayuden a evitar deudas innecesarias. En pocas palabras, cuando tiene un flujo de caja positivo, está ganando suficiente dinero para cubrir sus facturas e incluso reinvertir en su negocio, expandir sus operaciones y contratar nuevos empleados. Los estados de flujo de efectivo son uno de los documentos clave que los inversores consideran cuando deciden financiar su negocio o no. Junto con el estado de pérdidas y ganancias (ingresos) y el balance general, el estado de flujo de efectivo revela el estado de su negocio, lo que a su vez ayuda a los inversores a decidir si le confían su dinero.



Vermont Sustainable Jobs Fund

#### Flujo de efectivo de 13 semanas

Los contadores públicos incluyen un estado de flujo de efectivo, también conocido como fuentes y usos de efectivo, en los estados financieros auditados. Sin embargo, esa declaración es una instantánea estática de la historia de las fuentes y usos del efectivo hasta el final de un período específico que se informa.

Los gerentes de un pequeño negocio necesitan otro tipo de flujo de caja que informe algunas semanas o meses de historia y también proyecte el flujo de caja en el futuro. Este flujo de caja se construye en una hoja de cálculo. Es altamente recomendable que las empresas analicen los flujos de efectivo durante un período de 13 semanas consecutivas o, efectivamente, un trimestre del año.

Los agentes de crédito y los inversores querran ver un flujo de caja de meses o años para poder tomar una decisión informada sobre la viabilidad futura de su negocio. El flujo de efectivo como estado financiero gerencial puede ser el más importante de todos porque en un negocio emprendedor "el efectivo es el rey". Aunque su declaración de ingresos puede demostrar que está obteniendo ganancias, si su efectivo está inmovilizado en el



inventario o sus cuentas por cobrar están atrasadas, no podrá cumplir con la nómina ni pagar a sus proveedores. En pocas palabras: si te quedas sin efectivo, estás fuera del negocio.

Sencilla y eficaz para gestionar el efectivo, la plantilla de flujo de efectivo proporcionada en esta serie es estándar y reconocida por banqueros e inversores, y se convertirá en una herramienta indispensable para propietarios y gestores.

#### **Algunos conceptos básicos relacionados con los estados de flujo de efectivo:**

1. Las ventas en el estado de resultados (también conocido como P&L, o estado de pérdidas y ganancias) no equivalen al efectivo en la contabilidad de acumulación, que se recomienda para cualquier negocio que pretenda crecer.
  - Las cuentas por cobrar se reconocen como ingresos cuando se contabilizan, pero la recepción de efectivo puede retrasarse.
  - Las disputas/devoluciones disminuirán el efectivo entrante.
  - Dependiendo de cuándo los clientes reciban realmente sus productos, el pago puede ajustarse o no a las condiciones de pago que haya establecido.
  - Dependiendo de los términos de sus proveedores, es posible que deba pagar sus facturas de manera oportuna, lo que reduce el efectivo.

2. Las compras de materias primas generalmente no afectan las pérdidas y ganancias hasta que se consumen y aparecen como costo de bienes vendidos, pero esas compras disminuyen el efectivo, a menudo, mucho antes de que se consuman.

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

**3.** A medida que experimente crecimiento, las Compras y los Gastos aumentarán rápidamente, pero las Ventas y Cobros generalmente se retrasarán. Por eso es importante vigilar de cerca su efectivo.

**4.** Observar su flujo de caja le permite mirar hacia adelante y anticipar los problemas de crecimiento o, en el caso de una pandemia u otro problema externo, considerar medidas de austeridad y planificar estrategias para superar estos períodos.

- Usted puede trabajar con proveedores para retrasar los pagos.
- Usted puede trabajar con su banco para retrasar o diferir los pagos o realizar pagos únicamente de intereses.
- Usted puede trabajar con los clientes para adelantar las condiciones de pago.
- Tener 13 semanas o más de flujo de caja monitoreado de cerca infunde confianza en sus acreedores de que usted tiene el control.

**5.** Siempre dígame TODO a sus acreedores/banqueros. No guarde noticias malas o decepcionantes con la esperanza de que algo mejore. Cuanto más sepan, más podrán ayudar.

**6.** ¿Por qué 13 semanas? Es la duración de un Cuarto, por lo que es un período de medición conveniente. Hay una

plantilla modelo de flujo de efectivo de 13 semanas incluida en esta Serie en dos formatos: una referencia visual en PDF y un archivo Excel editable que puede descargar para permitirle ingresar sus datos y examinar el flujo de efectivo de su negocio.



“Business Sense” es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. “Business Sense” está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.

## Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://vsjf.org)



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

Accelerating Sustainable Economic Development

[Aprende mas en](#)

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### Propósito de los controles comerciales

#### ¿Porque es esto importante?

Los controles comerciales son los procesos, procedimientos y salvaguardas que protegen a su negocio de decisiones o acciones desinformadas o inapropiadas por parte de cualquier miembro del equipo. A medida que hace crecer su negocio, Usted desea que su equipo de administración y sus empleados tengan tanto el conocimiento como la autoridad para completar las tareas sin tener que consultarle todo. Los controles comerciales permiten a los empleados ejercer su juicio y utilizar su discreción si les ha dotado de las reglas básicas, sugerencias y los sistemas que necesitan para hacer su mejor trabajo. Como subconjunto especializado de su negocio, los controles comerciales y los SOPs ( Estándar de Procedimientos Operativos) facilitan y respaldan el desempeño de sus empleados, garantizan la calidad y consistencia del producto al tiempo que eliminan ineficiencias y desperdicios, y refuerzan una cultura de mejora y crecimiento continuos en toda su organización.



Vermont Sustainable Jobs Fund

#### Controles comerciales

Los Controles Internos son una función de las operaciones financieras. Entonces ¿Qué son entonces los controles empresariales? Los controles comerciales son cualquier proceso, práctica, política, herramienta o sistema utilizado para permitir a la gerencia protegerse contra inconsistencias, falta de responsabilidad y desperdicio. Muchos controles comerciales se consideran parte de las mejores prácticas. Lo que Usted notará con el tiempo es que sus controles comerciales tienen un fuerte efecto en su cultura empresarial. Si se toma en serio los controles empresariales y se responsabiliza a usted y a sus empleados, descubrirá que sus empleados también los tomarán en serio.

#### *A continuación algunos ejemplos de controles comerciales:*

##### **1. Estándar de Procedimientos Operativos**

Esto es más una herramienta que un control de proceso, pero está en la parte superior de la lista porque es un método o control de proceso y la esencia de la coherencia y la eficiencia. Cuando desarrolle procesos en su negocio, documente el proceso y asegúrese de que se haga de la misma manera siempre. Si hay excepciones a este SOP (Estándar de Procedimientos

##### **2. Planificación estratégica**

La planificación estratégica es esencialmente el proceso de establecer metas para el negocio y planes específicos para lograr esas metas. Un Plan Estratégico es una hoja de ruta, con un compromiso explícito de dirigir recursos para lograr los objetivos establecidos. Los objetivos deben ser específicos, mensurables, alcanzables, relevantes y con plazos

determinados (SMART). Obtenga más información sobre los objetivos SMART en nuestra Guía de operaciones comerciales.

##### **3. Controles financieros**

Los controles financieros son más amplios que los controles internos. Los controles financieros incluyen el proceso de desarrollar un presupuesto y realizar revisiones periódicas de las variaciones para determinar si la empresa está en camino de lograr su intención declarada. Un presupuesto ofrece información sobre las operaciones del negocio y da tiempo para ajustar los planes y/o tácticas para lograr las metas anuales. Los presupuestos suelen incluir objetivos clave de ingresos, gastos y rentabilidad final. Incluidos en los controles financieros están la gestión de costos y gastos, la facturación estandarizada, el análisis de casos de negocios o el retorno de la inversión para gastos de capital. Siempre que haya una actividad que ocurra repetidamente, desarrolle un SOP ( Estándar de Procedimientos Operativos) para guiar a los empleados sobre la forma en que desea que se realicen estas actividades y luego monitoree de manera rutinaria su progreso y resultados.

##### **4. Gestión del rendimiento**

Se trata de un acuerdo establecido, a menudo anual, con sus empleados en relación con sus objetivos específicos y en relación con la descripción y clasificación de sus puestos de trabajo. Evaluar el desempeño de los empleados en comparación con esos objetivos para lograr las metas comerciales generales es fundamental para la satisfacción y el éxito de sus empleados, así como para el éxito y la cultura de su organización.

##### **5. Supervisión**

Esto implica la supervisión diaria del desempeño de los empleados para optimizar su productividad, eficiencia y calidad del trabajo. A medida que el equipo



# BUSINESS SENSE

## Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

desarrolla competencias y eficiencias, se puede dedicar menos tiempo a la supervisión diaria, lo que permite al equipo directivo y a los empleados trabajar en la mejora continua de los sistemas y el rendimiento.

### 6. Recursos Humanos

Contratar a las personas adecuadas es una de las mejores formas de salvaguardar su negocio y mantenerlo sólido. Desarrollar un perfil de cultura empresarial para ayudar a identificar a los mejores candidatos para un puesto de trabajo. Después de trabajar con un empleado para mejorar su desempeño, no dude en despedirlo si su desempeño continúa siendo deficiente.

### 7. Control del proceso de ventas

La forma más fácil de vender algo suele ser descontando el precio. Es necesario que exista un proceso claramente establecido mediante el cual un vendedor pueda realizar esa llamada, con la participación, como mínimo, del gerente de ventas e idealmente del encargado de finanzas. Al controlar el precio neto, evita renunciar al margen para realizar una venta.

### 8. Proceso de atención al cliente

¿Cómo te va a los ojos de tu cliente? Desarrollar SOP ( Estándar de

Procedimientos Operativos) para ayudar a los representantes de servicio al cliente a gestionar las interacciones con los clientes y abordar continuamente la capacitación de los representantes de servicio al cliente para incluir juegos de roles para abordar nuevos desafíos a medida que surjan.

### 9. Almacén y envío

Desarrollar SOP ( Estándar de Procedimientos Operativos) para definir cómo se reciben las materias primas y el inventario en el almacén y cómo se envían los productos a los clientes. En pequeños negocios, los altos directivos pueden entrar al almacén y tomar un par de artículos para dárselos a un cliente. ¿Cuánto estás regalando? Se podría desarrollar un SOP ( Estándar de Procedimientos Operativos) que haga que el almacén produzca una factura sin costo para que sea una "factura" para un departamento específico, por ejemplo, ventas o marketing. De esta manera, se puede monitorear el hábito de "agarrar y dar" y evaluar su costo real, y se garantiza la gestión de inventarios.

### 10. Viajes y entretenimiento

¿Cuánto permite que los gerentes y/o empleados gasten en comida cuando viajan por negocios? ¿Tiene reglas con respecto a los viajes aéreos

(por ejemplo, Tarifa Económica para la mayoría de los vuelos nacionales, pero Tarifas de Negocios para vuelos que excedan las cuatro horas y viajes internacionales)? El desarrollo de un SOP ( Estándar de Procedimientos Operativos ) sobre este tema promueve una comprensión clara y la responsabilidad en toda la empresa.

### 11. Contabilidad de costos

Este es un proceso esencial utilizado por la dirección para capturar el costo total de producción de una empresa mediante la evaluación de los costos fijos y variables. Los costos variables son aquellos que aumentan y disminuyen con el volumen de ventas. Los costos fijos son aquellos que son constantes independientemente del volumen de ventas. Una vez analizado, el costo total de producción de la empresa proporciona la base para un presupuesto y el desempeño posterior se puede medir con respecto a él.

Si desarrolla controles de procesos y los codifica con SOP ( Estándar de Procedimientos Operativos ) habrá demostrado a los empleados cuáles son las expectativas y cómo realizar adecuadamente las operaciones comerciales. Esto le ahorrará tiempo, dinero y frustración.

"Business Sense" es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. " Business Sense" está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.

## Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://vsjf.org)



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

Accelerating Sustainable Economic Development

**[Aprende mas en](#)**

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

### Propósito de los controles internos

#### ¿Por qué es esto importante?

Una empresa establece controles internos, o procedimientos financieros y procesos, como una medida contra irregularidades y como una herramienta para promover la responsabilidad, proteger los intereses de la empresa y garantizar la integridad de los datos financieros. Controles internos sólidos pueden mejorar la eficacia y la eficiencia operativas mientras al mismo tiempo garantizan informes financieros precisos durante las auditorías internas o externas. Es importante recordar que los controles internos son únicos para cada negocio y están diseñados de acuerdo con el tamaño y la estructura de la Compañía. Los controles internos no sólo abordan los riesgos para la Compañía pero también reducen la generación de costos o esfuerzos innecesarios que desperdician recursos de cualquier tipo.



Vermont Sustainable Jobs Fund

#### Controles Internos

Los controles internos pueden parecerles a algunos algo "corporativo", no algo empresarial o de pequeñas empresas. La verdad es que el Control Interno es esencial en cualquier negocio a cualquier nivel. La complejidad puede ser diferente, pero la existencia de controles es relevante sin importar el tamaño de su negocio.

En resumen, el objetivo principal de los controles internos es minimizar los riesgos y proteger los activos, garantizar la exactitud de los registros, promover la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las políticas, reglas y leyes de la empresa que rigen la conducta del negocio.

#### ¿Cuáles son algunos ejemplos típicos de controles internos?

**1. Separación de tareas** - Incluso en un pequeño negocio es importante dividir las responsabilidades contables entre diferentes personas para reducir el riesgo de error y fraude como sistema de control básico. La persona que prepara los cheques de nómina de sueldos no debe firmar cheques de pago. La persona que prepara los informes financieros no realiza depósitos y/o compras en efectivo. En una empresa pequeña donde no hay

suficientes personas para separar adecuadamente las tareas, una segunda persona debe revisar una transacción o publicación como una forma de control y equilibrio para minimizar el riesgo

**2. Control de acceso** - Esto es básicamente quién obtiene las llaves del edificio, tiene acceso a diferentes niveles de contabilidad y/o aplicaciones informáticas de planificación de recursos empresariales (ERP), tiene una tarjeta de crédito, así como archivadores o armarios con cerradura para información confidencial y/o materias primas valiosas, materiales o inventario. En una empresa nueva o pequeña, estos controles de acceso pueden parecer onerosos cuando su cultura se basa en la confianza y el respeto mutuo. El control de acceso no se trata de confianza, sino de prácticas comerciales disciplinadas que mantienen el valor de su empresa.

**3. Aprobaciones Requeridas** - Esto se relaciona con la designación de ciertos empleados (preferiblemente un gerente o supervisor) que puedan autorizar transacciones diariamente o cuando usted no esté. Pueden que se requieran autorizaciones para compras superiores a una determinada cantidad de dólares o cualquier gasto.





# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

**4. Auditorías de activos** - Auditar periódicamente los niveles de inventario es útil para asegurarse de tener el inventario de materias primas y productos terminados necesarios para la operación diaria y controlar el robo. Auditar la caja chica o cobros también es una práctica comercial importante y demuestra la importancia de la precisión, la diligencia y el rigor para todos los empleados.

**5. Documentación estandarizada** - Si tiene el mismo formulario para reembolsos de gastos, reembolsos de kilometraje, facturas, compras, etc., será más fácil realizar un seguimiento y entender exactamente a dónde va el dinero. La estandarización de formularios y prácticas ayudará a mejorar su eficiencia operativa general y permitirá que su oficial contable, contador o contador público pueda adecuadamente categorizar los gastos al crear sus categorías de costos de bienes y gastos.

**6. Balances de prueba** - La mayoría de las aplicaciones informáticas de contabilidad permiten la creación de un balance de prueba. Este sencillo control contable crea un registro interno de todos los débitos y créditos y puede ayudar a su oficial contable o contador a identificar errores o elementos mal categorizados de manera oportuna cuando la transacción se

recuerda más fácilmente.

**7. Conciliaciones** - Equilibrar su cuenta de cheques, conciliar los cargos de la tarjeta de crédito y clasificar adecuadamente los gastos en las categorías de gastos apropiadas, y realizar una comparación triple son ejemplos de controles internos.

La comparación triple consiste simplemente en tomar la orden de compra (o la decisión de compra), la factura y el recibo, y compararlos con el producto cuando se recibe. Antes de poder realizar pedidos en línea, este era un proceso más estructurado. Ahora, cuando se realiza un pedido desde una variedad de proveedores en línea, no siempre aparece el clásico rastro de la orden de compra. Por ejemplo, si inicia sesión en Amazon y realiza un pedido, básicamente habrá completado una orden de compra y la habrá pagado al mismo tiempo. Sin embargo, si el artículo solicitado no se envía o se retrasa, es posible que Usted no se de cuenta y solicite otro. La comparación triple evitará esto.

**8. Copias de seguridad de datos** - Mientras puede optar por no hacer una copia de seguridad de su computadora personal, es esencial que haga una copia de seguridad de las computadoras y del sistema de contabilidad de su negocio. La tecnología sí falla, haga un chequeo de

forma regular a la nube asegurando que tenga una copia. La copia de seguridad de sus datos debe realizarse diariamente. Algunas empresas optan también por realizar una copia de seguridad semanal en un disco duro externo que se almacena fuera del sitio para mayor seguridad.

Ninguno de estos controles internos importará a menos que usted y sus empleados estén preparados para actuar cuando observen un problema o detecten una actividad sospechosa. Todos deberían saber con quién pueden hablar cuando sospechen que se ha producido un error o una actividad maliciosa. Si bien es difícil en una pequeña empresa, todos los esfuerzos posibles para garantizar el anonimato deben ser realizados.

Cuando se produce un error, es posible que el error no sea el único problema; puede ser una indicación de que se necesita más capacitación. Lo importante es que sus controles internos detectaron el error. Cuando se haya producido una actividad maliciosa, usted tendrá que tomar la decisión sobre si despedir al empleado. Cada circunstancia es diferente, pero una cosa es generalmente cierta: cuanto más rápido decida, mejor no sólo para el empleado sino también para su empresa y el resto de sus empleados.

“Business Sense” es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. “Business Sense” está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.

## Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://www.VSJF.org)



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

Accelerating Sustainable Economic Development

**Aprende mas en**

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## SERIES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

Detalle funcional en diferentes niveles de contabilidad empresarial

### ¿Por qué es esto importante?

Un equipo financiero sólido compuesto por un Director Financiero, un contralor, un contador y un oficial contable puede hacer crecer su negocio de maneras que nunca imaginó. Por supuesto, la cantidad real de empleados en el equipo de finanzas va a depender de las necesidades y la rentabilidad de su negocio. Mientras es posible que Usted sepa la dirección que desea que tome su negocio en el futuro, un equipo de finanzas tiene la experiencia para dividir esa visión a largo plazo en pasos prácticos con un cronograma realista y ayudarlo a desarrollar los sistemas críticos para los controles internos. , ya sea inventario, compras o procesos de calidad. El enfoque más importante para abordar las necesidades financieras de su empresa es tener conciencia de sí mismo y transparencia para determinar si está invirtiendo adecuadamente en esta parte crucial de su negocio. Esta decisión tiene un efecto dominó en su rentabilidad, su capacidad para pedir dinero prestado y su nivel de estrés diario. Mientras es posible que se encuentre preocupado por el panorama general, recuerde que son las pequeñas cosas las que lo llevarán allí, y un buen equipo financiero



Vermont Sustainable Jobs Fund

### Diferentes niveles de contabilidad empresarial

La diferencia entre un director financiero, un contralor, un contador y un oficial contable refleja un grado de conocimiento de la contabilidad y la capacidad de emitir juicios independientes sobre la creación e interpretación de información financiera, así como el conocimiento de cuestiones financieras, pero no contables.

Muchas organizaciones necesitan las habilidades de un contralor, pero no pueden darse el lujo de contratar a un oficial contable o contador adicional. Como resultado, casi cualquiera de las posiciones más avanzadas puede incluir a las menos avanzadas. Sin embargo, un personal contable reducido crea desafíos para los controles internos. Dado que los propietarios y gerentes tienen absoluta responsabilidad por la integridad y seguridad de los registros financieros de la empresa, es esencial que esa cuestión sea abordada.

Los controles internos y los procedimientos contables evitan la malversación de fondos y, para evitar la confusión menos nefasta de que el personal no esté a la altura de la tarea de crear estos documentos, se

puede contratar a un consultor para crear los documentos y capacitar al personal para garantizar su uso. La confianza NO es un control interno.

Aunque no son de naturaleza estrictamente financiera, las nuevas empresas y otros pequeños negocios necesitan contar con personas que puedan desarrollar sistemas para el control de inventario, las compras y los procesos de calidad. El desarrollo de sistemas a menudo recae en el Gerente de oficina u oficial contable, que puede ser el menos capacitado para el desarrollo de sistemas. Un buen conocimiento práctico de Microsoft Excel es una habilidad esencial para cualquier personal de gestión financiera o de oficina. No es suficiente que el personal contable dependa y/o se limite a una aplicación informática de contabilidad disponible para todas las necesidades.

Se prefiere el conocimiento de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (GAAP) por parte del personal interno responsable de las finanzas de la empresa. Sin embargo, si el miembro del personal tiene una buena base en los principios contables fundamentales (consistencia, materialidad y conservadurismo), entonces esto podría ser suficiente en el ámbito contable.

Aún más importante para la mayoría de las pequeños negocios es una mente inquisitiva, una actitud de resolución de problemas y una propensión al desarrollo de sistemas. Preguntas como "¿Qué deberíamos rastrear?" y "¿Cuál es la mejor manera de hacerlo?" son más importantes que conocer los detalles más finos de los GAAP. Sin embargo, hasta que la empresa pueda tener un Director financiero en su personal, es fundamental contar con una buena empresa de contabilidad disponible y una buena relación entre el personal de finanzas y el contador público certificado.



# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

*Lo que siguen son las tareas básicas realizadas por cuatro tipos de personal financiero.*

## Oficial Contable:

Tiene la capacidad de ingresar datos con precisión, crear un estado financiero y el conocimiento para corregir entradas anómalas y fuera de balance. Debe conocer y comprender la diferencia entre el método de caja y el método de acumulación, y cuál se utilizará para el negocio. Es esencial un buen conocimiento práctico de Excel, incluido el uso de fórmulas.

1. Mantener libros de entrada originales, que incluyen:
  - Diario de cuentas por pagar
  - Diario de cuentas por cobrar
  - Diario de Nomina de pago ( ya sea detalle, si se realiza internamente, o entradas periódicas en el libro general contable )
  - Diarios de Gastos
2. Ingresa asientos de diario repetitivos mensuales, por ejemplo, depreciación, acumulaciones y reversiones, etc.
3. Concilia cuentas bancarias, cuentas por pagar y cuentas por cobrar.
4. Prepara y deposita impuestos sobre nómina de pago.
5. Ejecuta estados de cuentas por pagar y por cobrar para asegurar el pago puntual del primero y el cobro oportuno del segundo.
6. Prepara borradores de estados financieros.

Si la empresa no puede costear personal contable con más conocimientos que el oficial contable, el oficial contable debe estar en comunicación regular (es decir, mensual) con la firma de contadores públicos para revisar los resultados contables, de modo que la administración pueda estar alerta sobre cuestiones que puedan volverse problemáticas. No es aconsejable ni prudente que el propietario/fundador deje que el oficial contable tome decisiones por sí solo sin supervisión alguna.





# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## Contador:

Tiene la capacidad de aplicar algunos conocimientos de GAAP a los estados financieros, analizar resultados y detectar errores y resultados cuestionables.

1. Responsabilidad principal del libro general contable.
2. Supervisa a los oficiales contables y/o secretarios contables.
3. Revisa los saldos del libro general contable versus los libros de asiento originales, trabaja con el contable para conciliar las diferencias.
4. Revisa las nómina de pago y las declaraciones de impuestos sobre la nómina de pago.
5. Establece cronogramas para varios asientos de diario y acumulaciones mensuales, como activos fijos y depreciación, gastos de seguro, etc.
6. Prepara asientos de diario no recurrentes basados en transacciones no regulares.
7. Realiza pagos de préstamos.
8. Mantiene el sistema de contabilidad de costos.
9. Prepara depósitos estimados de impuestos.
10. Prepara estados financieros para su revisión. Al igual que el oficial contable, el contador generalmente necesita una supervisión adecuada con respecto a la toma de decisiones.

## Controlador:

Funciona como director de contabilidad de una organización. Debe saber cómo implementar plenamente los GAAP, supervisar los resultados del procesamiento de datos, cerrar un conjunto de libros complicado y preparar un estado financiero para uso de terceros, incluidos accionistas y prestamistas.

1. Finaliza, aprueba y emite estados financieros periódicos, anotados con narrativa analítica.
2. Revisa la correcta aplicación de los GAAP.
3. Gestiona impuestos y declaraciones de impuestos, incluidos los impuestos sobre la renta de las empresas.
4. Elabora presupuestos, informes presupuestarios mensuales, proyecciones de flujo de caja.
5. Administra y ajusta el sistema de contabilidad de costos.
6. Maneja sistemas tecnológicos de información.
7. Cierra libros anualmente y prepara informe anual.
8. Sirve como enlace principal con contadores/auditores externos.

# BUSINESS SENSE

Herramientas al siguiente nivel para Emprendedores y Dueños de pequeños negocios.

## Director Financiero:

Encompasses controller's function, but much more accountability for fiscal security of the enterprise. Este puesto puede tener o no experiencia en contabilidad. Obtiene financiación a través de bancos, ofertas de acciones, transacciones en el mercado público, etc.; invierte el exceso de efectivo de la empresa; supervisa los asuntos de pensiones; proyecta y gestiona el flujo de caja. Básicamente, el puesto garantiza que haya liquidez con la que la empresa pueda operar. Abarca la función del contralor, pero mucha más responsabilidad por la seguridad fiscal de la empresa.

1. Relaciones con banquero(s), accionistas externos.
2. Planificación y adquisición de deuda y capital social.
3. Gestión e inversión de efectivo.
4. Gestión de coberturas y pólizas de seguros.
5. Supervisión de toda la función financiera, incluidas las posiciones enumeradas anteriormente.
6. Planificación estratégica y de largo plazo con el CEO y el equipo directivo.
7. Genera proporciones financieras para el CEO; Ayuda con el análisis y la dirección estratégica de oportunidades y decisiones.



"Business Sense" es una fuente de información sencilla que va directo al corazón de lo que necesitan los propietarios de pequeñas empresas: herramientas esenciales y recursos informativos para ayudar a que sus negocios crezcan. Escrita por nuestro equipo de asesores empresariales, esta serie comparte sus décadas de experiencia en áreas como finanzas, operaciones, ventas y marketing, recursos humanos, liderazgo y gobernanza. "Business Sense" está diseñado para brindar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios de diversos sectores, incluidos la agricultura, la silvicultura, la gestión de residuos, la energía renovable y la tecnología medioambiental, recomendaciones y consejos prácticos para ayudar a sus empresas no sólo a sobrevivir sino a prosperar.

Nuestro coaching en gestión empresarial y la Guía de recursos Business Sense están diseñados para acelerar el crecimiento de las empresas con las que trabajamos y ampliar la capacidad de liderazgo de los empresarios que poseen y administran estas empresas.

## Permítanos ayudarle a usted y a su negocio

El Fondo de Empleos Sostenibles de Vermont ofrece capacitación personalizada en gestión empresarial, apoyo empresarial y capacitación para posicionar a los empresarios y propietarios de pequeños negocios con sede en Vermont en nuestros sectores de mercado designados para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Nos asociamos con el gobierno estatal, empresas del sector privado y organizaciones sin fines de lucro para construir un futuro económico, social y ecológico próspero para Vermont. Obtenga más información en [VSJF.org](https://vsjf.org)



**Vermont Sustainable Jobs Fund**

*Accelerating Sustainable Economic Development*

**[Aprende mas en](#)**