



**2018**

*¿Como llevo el control de mi empresa?*

**Ing. Gretel Pupo García**  
**Asesor de Administración CubaEmprende.**

Diciembre, 2018



---

**"Cuando la  
información  
se organiza,  
surgen las ideas."**

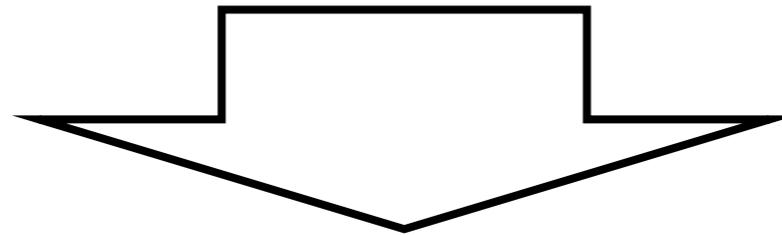
Jim Rohn

---

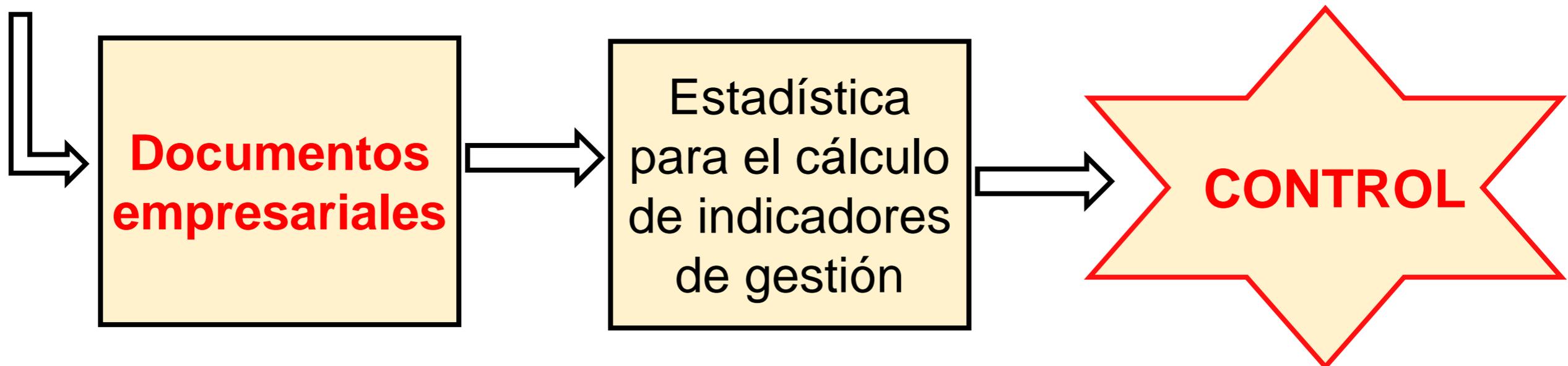




El **éxito de una empresa** no depende sólo de cómo maneje sus recursos materiales; depende también de cómo aproveche sus activos intangibles, conocimiento del mercado, imagen de marca y la fidelidad de los clientes.



Adecuado **manejo de la información** entre la empresa y su entorno y entre las distintas áreas de la empresa.





**Documento:** Escrito que sirve para justificar o acreditar una cosa o un hecho histórico o legal, constituye un conjunto de información que pueda agruparse.





- Una empresa utiliza documentos para comunicarse, gestionar el negocio, analizar su productividad y recopilar información.
- La gama de documentos varía en dependencia de la magnitud de la empresa, así como de la complejidad de los procesos que la hacen funcionar.
- Los documentos serán diseñados según las necesidades e intereses de la administración, y estos deberán estar alineados con la información que se desea conocer a corto y largo plazo.





En todos los ámbitos de la empresa necesitarás una serie de documentos con los que gestionar y certificar la actividad de la misma.

Los documentos que se necesitan en la empresa se identificarán a partir de definir los procesos y actividades que se realizan en la empresa para hacer llegar el producto o servicio al cliente.

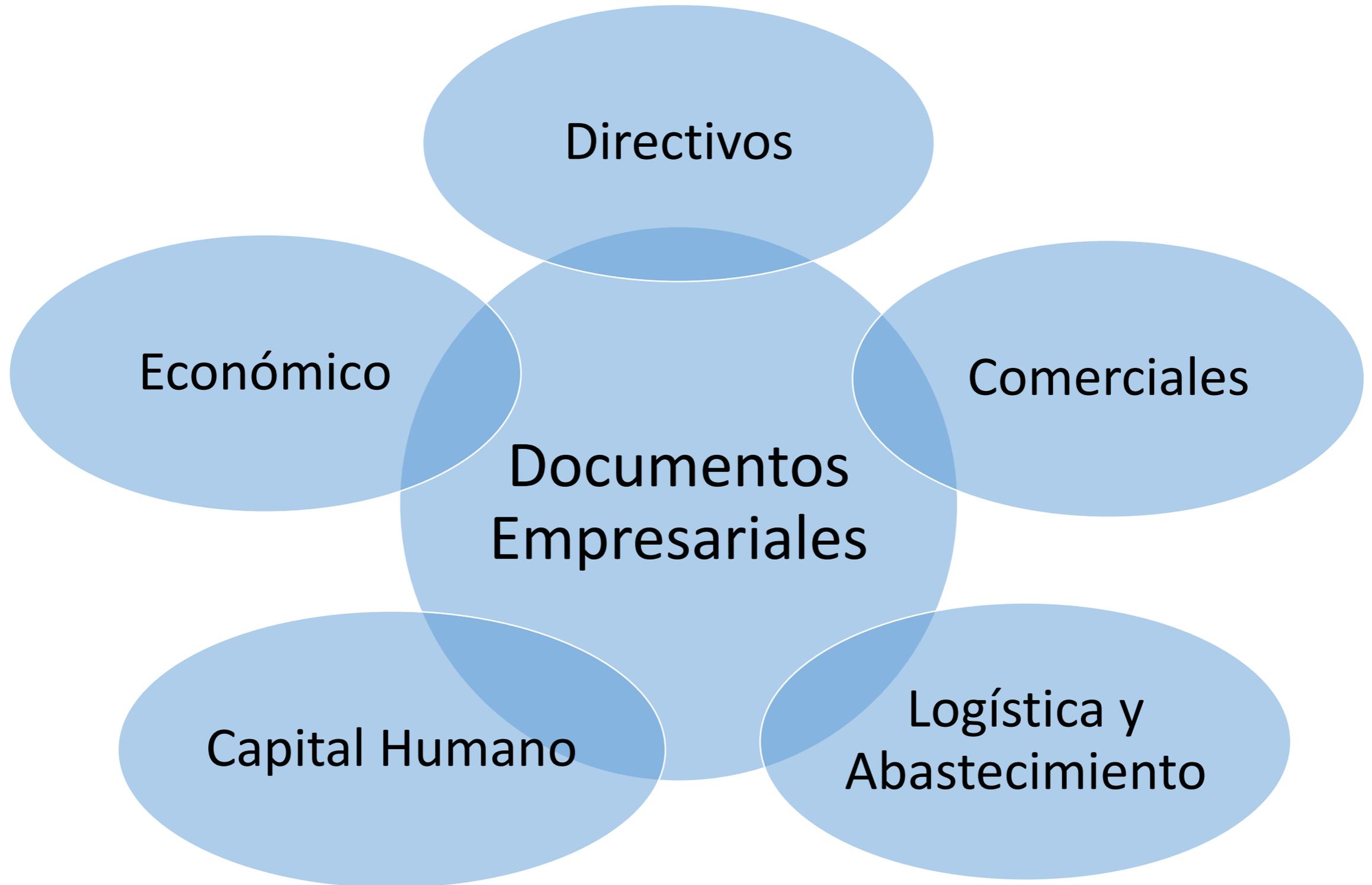




Aunque parezca difícil llevar una correcta gestión de los documentos, no es tan complicado si **lo llevas al día y usas los documentos adecuados.**

Cuando se diseña un documento se deberá reflejar en la parte superior el nombre de la empresa acompañado del logotipo, además se incorporará el nombre del documento en lugar visible.







## Documentos Directivos

### Plan de Negocio



### Actas

EMPRESA _____ ACTA No _____
FECHA: _____
LUGAR _____
DESARROLLO
ACUERDOS

### Reglamento de la Empresa

#### REGLAMENTO INTERNO

##### CAPITULO I: DE LOS OBJETIVOS Y DE APLICACIÓN DEL REGLAMENTO

El objetivo de este Reglamento es lograr que los trabajadores de \_\_\_\_\_ conozcan las normas disciplinarias comunes y propias específicas que rigen la actividad laboral, cuyo contenido viene dado fundamentalmente por aquellas obligaciones y prohibiciones que deben observar, teniendo en cuenta las actividades en que se desempeñan, así como las medidas disciplinarias a imponer.

El presente Reglamento coadyuvara, al propio tiempo, a alcanzar la eficiencia y efectividad en el desempeño laboral, la educación de los trabajadores y el enfrentamiento a las indisciplinas e ilegalidades, lo que debe contribuir a la

### Informes





## Documentos Comerciales

### Contratos:



Documento para formalizar todos los acuerdos a los que llega la empresa.

### Registros de Contratos

EMPRESA _____						
REGISTRO DE CONTRATO						
No. Contrato	Cliente	Fecha	Fecha de Vencimiento	Cantidad de Unidades	Monto	Moneda



## Cotización u Oferta.

- Documento utilizado por departamento de compras durante el proceso de negociación.
- En el cual se incluyen descripción de productos o servicios, unidad de medida y precio.
- Se especifican la forma de pago, la garantía y los términos de entrega.
- Es un documento informativo que no genera registro contable.

LOGO	EMPRESA _____ OFERTA				
Fecha: _____					
Cliente: _____					
Dirección: _____					
Item	Descripción de Mercancia	u.m	Cant.	Precio (cuc)	Importe (cuc)
VALOR MERCANCIA (TOTAL)					
CONDICIONES COMERCIALES					
EMBALAJE:					
FORMA DE PAGO:					
PLAZO DE ENTREGA:					
GARANTÍA:					
Validez de la Oferta: _____					
NOMBRE Y FIRMA DEL DIRECTOR COMERCIAL CUÑO DE LA EMPRESA					



## Ficha de Solicitud

- Ficha en la que se registran las especificaciones técnicas del producto o servicio solicitado por el cliente.
- Se recogen datos vinculados con cantidades de productos, características físicas, tiempos de entrega acordado, envase del producto, etc..



EMPRESA _____			
FICHA DE SOLICITUD			
Nombre de quien llena los datos: _____		No Solicitud: _____	
<b>DATOS DEL CLIENTE</b>			
Nombre y Apellidos _____			
Dirección _____			
Teléfono _____		Movil _____	
PRODUCTO (S)	UM	CANT.	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
SERVICIO (S)	FECHA DE REALIZACIÓN	ESPECIFICACIONES	
<b>Observaciones:</b> _____			
<b>PAGO</b>			
IMPORTE: _____		ANTICIPO: _____	
<b>ENTREGA</b>			
LUGAR: _____		FECHA: _____	
La solicitud se confeccionara en 2 copias, 1- Negocio, 2-Cliente			



## Ficha de Clientes

- Documento donde se recogen todas las características de los clientes atendidos en la empresa durante un periodo de tiempo.
- Para conocer los gustos y datos personales de los clientes y así lograr la personalización del producto o servicio.
- Se recomienda incluir aspectos tales como: Fecha de nacimiento, dirección particular, edad, historial de productos o servicios adquiridos, etc...

EMPRESA \_\_\_\_\_  
FICHA DE CLIENTE No. \_\_\_\_

Nombre del Cliente: \_\_\_\_\_

Empresa o Negocio: \_\_\_\_\_

Giro: \_\_\_\_\_

Tipo:                   Estatal \_\_\_\_\_                   Privado \_\_\_\_\_

Datos de Contacto:

Teléfono: \_\_\_\_\_                   Otros: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Correo: \_\_\_\_\_

Vía por la que contacto a la empresa:

Teléfono \_\_\_\_\_ Sms \_\_\_\_\_ Correo \_\_\_\_\_ Facebook \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Vía por la que conoció los servicios y productos que ofrecemos:

Clasificado \_\_\_\_\_ Facebook \_\_\_\_\_

Otro Cliente \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

Servicio o Producto Solicitado	Fecha	Cantidad

Observaciones:

Atendido Por: \_\_\_\_\_



## Registro de Clientes.

**EMPRESA \_\_\_\_\_**  
**REGISTRO DE CLIENTES**

<b>Fecha</b>	<b>Nombre del Cliente</b>	<b>Negocio</b>	<b>Dirección</b>	<b>Teléfono</b>	<b>No. Contrato</b>	<b>Forma de pago</b>

- Listado de clientes atendidos durante un año.
- Se especifica en este documento el giro de negocio del cliente, la vía por la que contacto a la empresa, la dirección de los clientes y otros detalles que pueden resultar de interés para la administración.





## Orden de Producción o de Servicio

- Documento utilizado para ordenar al área productiva o de servicio iniciar la producción de determinado producto o servicio solicitado por el cliente.
- En el mismo se incluyen la cantidad de materias primas o recursos que se necesitan para producir o brindar el servicio.
- Para su completamiento se recomienda apoyarse en la información recogida en la Ficha de Solicitud.

EMPRESA \_\_\_\_\_

Orden de Producción:

No. de Orden: \_\_\_\_\_

Fecha de inicio: \_\_\_\_\_

Fecha de terminación: \_\_\_\_\_

Entradas de materias Primas y Materiales:

Salidas de Producción terminada o intermedia:

Entradas de materias Primas y Materiales:			Salidas de Producción terminada o intermedia:				
Tipo de materia prima y materiales	Cant.	U.M.	Tipo de producto	U.M.	Cant.	Observación	Rendimiento final. UM

Recibe Nombre y firma:

Entrega Nombre y firma:



## Acta de Conformidad.

- El acta de conformidad registra el grado de satisfacción del cliente al finalizar la realización de un servicio en particular.
- Se podrán incluir elementos tales como calidad del servicio o producto, rapidez y profesionalidad.



EMPRESA _____ ACTA DE CONFORMIDAD No _____			
CLIENTE: _____		FECHA: _____	
PRODUCTO SUMINISTRADO			
SERVICIO BRINDADO:			
<b>Atributos</b>	<b>Bien</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>
Calidad en la Terminación			
Nivel de Profesionalidad			
Conforme con el Producto o Servicio			
Rapidez en la entrega			
<b>Observaciones:</b>			
<b>Completado Por:</b>			
<b>Firma:</b>			



## Documentos de Logística y Abastecimiento

### Salida de almacén

- Es una orden, que emite el vendedor, cuando una persona compra un producto.
- Para las empresas de producción o servicios se indica al almacén la salida de las materias primas que se requieren para la producción o los servicios.



EMPRESA \_\_\_\_\_  
SALIDA DE ALMACEN

Fecha	No. Contrato	No Solicitud	Materia Prima	Cantidad	Para Producto:	Para Servicio:	Ordenado por:



## Orden de Compra

EMPRESA _____					
ORDEN DE COMPRA					
Fecha	Descripción del Producto	u.m	Cant.	Proveedor	Ordenado por:

- Documento entregado al comprador para realizar las compras.
- Se detalla las mercancías que se necesitan y las condiciones en que debe realizarse la operación.

**Comprobante de compra:** Factura emitida por el proveedor en el momento de efectuada la compra, constituye la evidencia de los productos adquiridos.





## Inventario de Insumos

Documento que refleja la cantidad de insumos en existencia.

## Tarjeta de Estiba

Documento que registra la fecha de entrada o salida del producto, su código, unidad de medida y descripción, así como el No. del Comprobante de la compra.

EMPRESA _____				
Inventario de Insumo				
Fecha de Entrada	Insumo	UM	Cantidad	Disponibilidad
Confeccionado por:				

EMPRESA _____							
TARJETA DE ESTIBA							
Código:	Descripción			U.M			
Fecha	Entrada			Salida		Saldo	Observaciones
	No. Fact	Precio	Cant.	No. Orden	Cant.		





## Documentos de Recursos Humanos

### Registro de Trabajadores.

Permite agrupar en un solo documento la información de interés de cada trabajador para la Empresa.

EMPRESA _____								
REGISTRO DE TRABAJADORES								
No Contrato	Nombre y Apellidos	Apodo	Edad	CI	No Lic.	Dirección Particular	Estado Civil	Intereses con la empresa

### Plantilla de Cargos.

EMPRESA _____					
PLANTILLA DE CARGOS					
No	Área de Trabajo	Puesto de Trabajo	Salario Fijo	Nombre y Apellidos de los Trabajadores	Tipo de Contrato



## Necesidades de Capacitación y Plan de Formación.

Modelo donde se recogen las necesidades de aprendizaje de cada trabajador, así como el plan de acciones de capacitación con su fecha de ejecución.

EMPRESA _____		Año		
NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y PLAN DE FORMACIÓN				
Nombre y Apellidos del Trabajador				
Puesto que ocupa				
Fecha que ocupó el puesto				
No	Necesidades de Aprendizaje	Entrenamientos o Cursos de Formación	Fecha	Cumplido
Observaciones				
Nombre del Director de Recursos Humanos:		Fecha:		
Firma:		Firma del Trabajador:		



## Evaluación de Desempeño.

	EMPRESA _____					Mes	
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					Año	
	Nombre y Apellidos del Trabajador						
	Puesto que ocupa						
Tiempo en el puesto							
PUNTUAR CON LOS VALORES DE LA ESCALA							
No	Indicador a Evaluar	(5) Muy Bien	(4) Bien	(3) Regular	(2) Mal	(1) Muy Mal	
1	Asistencia y Puntualidad						
2	Imagen Personal						
3	Profesionalidad						
4	Dominio del Puesto						
5	Actitud ante la superación						
6	Evaluación del cliente						
7	Calidad del Servicio						
TOTALES							
SUMATORIA							
PROMEDIO							
Observaciones							
Nombre del Evaluador:				Fecha de Evaluación:			
Firma:				Firma del Trabajador:			



# Documentos Económicos

<b>Logotipo</b>	<b>Datos de la empresa</b>	<b>Datos del cliente</b>
	Nombre	Nombre:
	Domicilio legal:	Domicilio legal:
	Teléfonos:	Teléfonos:
	No. Licencia:	No. Licencia:
	No. de Cuenta en CUP:	No. de Cuenta en CUP:
	No. de Cuenta en CUC:	No. de Cuenta en CUC:
	Banco: Sucursal:	Banco: Sucursal:
Códigos: ONEI y NIT:	Códigos: ONEI y NIT:	

## FACTURA

Fecha	No. de Contrato	Forma de pago	Factura No.
Descripción del Servicio			Precio
<b>Total</b>			
<b>CONFECCIONADO POR:</b>		<b>RECIBIDO POR:</b>	
Nombre		Nombre	
Firma		Firma	

## Factura

Documento que registra todas las transacciones realizadas por parte de la empresa.





## Registros de Ingresos y Gastos.

Llevar un registro de Ingresos y Gastos es una forma de escribir en orden cronológico todas las transacciones que involucren dinero, ya entre o salga de su empresa.

**EMPRESA \_\_\_\_\_**  
**REGISTRO DE INGRESOS Y GASTOS**

Fecha	Concepto	Ingreso	Gastos	Utilidad
				0
				0
				0





## Nómina

La nómina es un documento de naturaleza contable, con validez legal, donde se especifica la relación de pago establecida entre un trabajador, prestador de un servicio, y una empresa, contratante.

EMPRESA _____							
NÓMINA							
Período de Pago:					Fecha:		
No	Área de Trabajo	Nombre y Apellidos del trabajador	Plaza que ocupa	No Cuenta Corriente de Tarjeta Magnética	Cantidad de Servicios Realizados	Salario del período	Firma





EMPRESA \_\_\_\_\_

ARQUEO DEL EFECTIVO EN CAJA No: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre y firma del cajero:			Nombre y firma del que realiza el arqueo:		
Relación de Monedas MN			Relación de Monedas CUC		
Billetes de:	Cantidad	Importe	Billetes de:	Cantidad	Importe
100			100		
50			50		
20			20		
10			10		
5			5		
3			3		
1			1		
Monedas			Monedas		
1			1		
0,5			0,5		
0,2			0,25		
0,1			0,1		
0,05			0,05		
0,01			0,01		
Total			Total		
Importe aprobado para caja:			Faltante: _____ Sobrante: _____		

## Arqueo de Efectivo

A través del modelo de arqueo se verificará que el saldo final de la caja sea el correcto, según lo registrado en los vales de entrada y salida.





# EJERCICIO

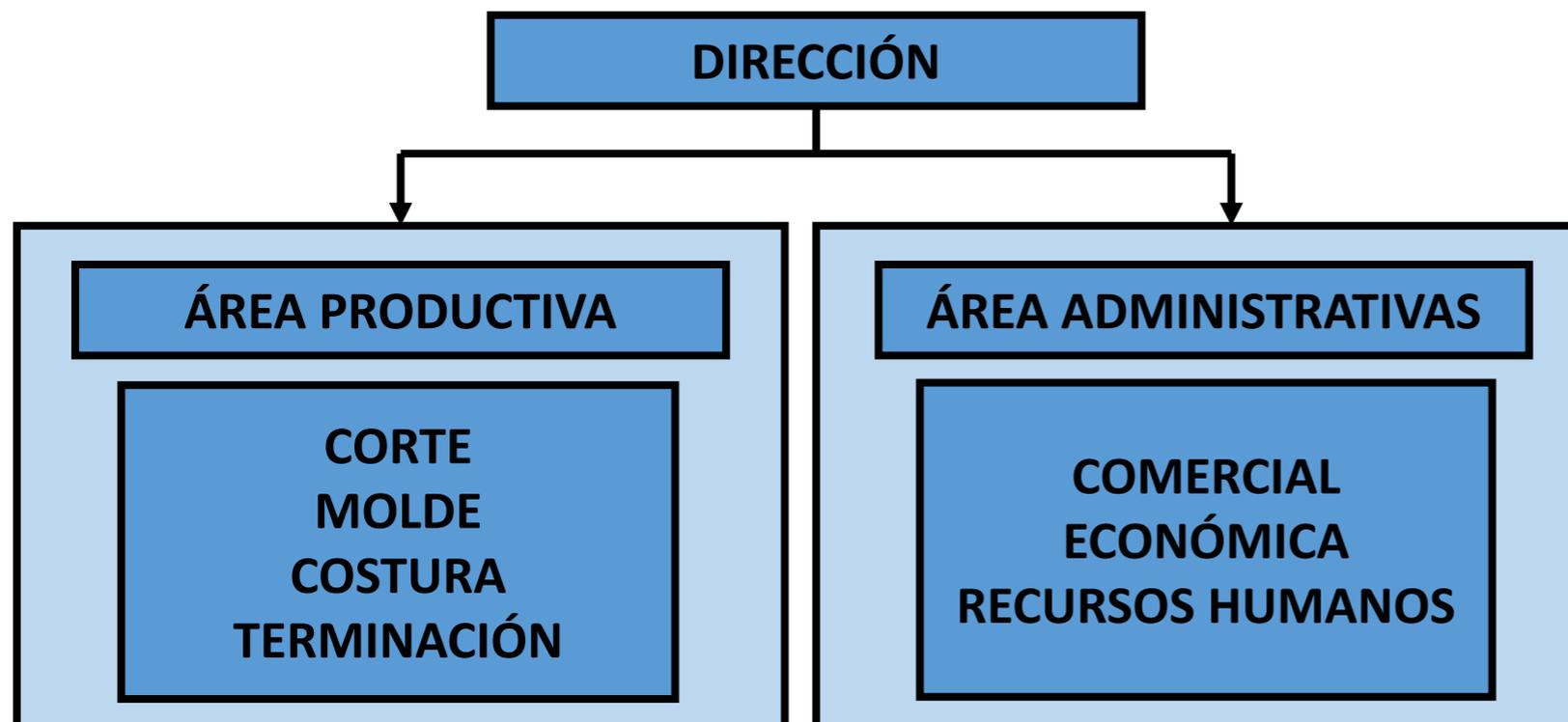




La **Atelier Rose** con sede en el municipio Boyeros, se dedica a la producción de confecciones textiles; con más de 10 años de experiencia en la actividad.

Especializada en la confección de uniformes para trabajadores, por lo que su principal mercado son las empresas estatales.

Para cumplir su misión, su estructura organizacional es la siguiente:





Como resultado de su diagnóstico estratégico al cierre del año cada una de las áreas administrativas identificó las siguientes cuestiones:



## DIRECCIÓN

- Acuerdos de reuniones de departamento cumplidas en un 75%.
- Indisciplina laboral de dos trabajadores de nuevo ingreso por desconocimientos de sus obligaciones y prohibiciones.
- En el primer trimestre del año se concretaron mayor número de contratos.



## COMERCIAL

- El total de clientes creció en un 3% con relación al año anterior.
- El 60% de los clientes fueron atendidos en la sede de la empresa.
- Opiniones de clientes que refieren estar descontentos con los diseños actuales, demandan una mayor variedad de las producciones.



## RECURSOS HUMANOS

- El Plan de Capacitación del año se cumplió en un 90%.
- El índice de ausentismo en el último mes disminuyó en un 2%.
- El 45% del total de trabajadores son mujeres.
- El promedio de edad de los trabajadores es de 40 años.
- El 25 % de los trabajadores son universitarios.



## ECONOMÍA

- Disminución de las Utilidades, debido a que los gastos totales han aumentado.
- Las cuentas por cobrar disminuyeron con relación al primer semestre.
- El salario medio mensual de los trabajadores se ha mantenido estable durante el año en análisis.



## Usted debe:

1. Identificar en que documentos se apoyaron los directivos de la empresa para conocer las cuestiones antes descritas.
2. Diseñar al menos dos documentos de los identificados.





## Conclusiones

En resumen, es importante que los dueños de negocio hagan conciencia de la necesidad de **definir y utilizar documentos** dentro de cada una de las áreas de la empresa. De lo anterior depende obtener **información estadística** que permita el **cálculo de indicadores** de gestión, que no solo nos mostrarán el nivel de salud de la empresa, sino que también servirán para **controlar si estamos alcanzando los objetivos trazados**.



**2018**

**MUCHAS GRACIAS**

**Ing. Gretel Pupo García**  
**Asesor de Administración CubaEmprende.**

**DICIEMBRE, 2018**