UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

VERITATIS SPLENDOR - FIDES ET RATIO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO DIRIGIDO

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE PIL GESA-PIL COCHABAMBA"

PRESENTADO POR:

JAVIER JOSE SALAZAR ANTURIANO

LA PAZ – BOLIVIA
2006

=======
Nº 0004
=======

UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE PIL GESA-PIL COCHABAMBA"

POSTULANTE: JAVIER JOSE SALAZAR ANTURIANO

PROFESOR GUÍA: RENÉ LAURA RIVADENEIRA

Trabajo Dirigido presentado como modalidad de graduación en cumplimiento parcial de los requisitos para optar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública

La Paz, Enero de 2006

"AGRADECIMIENTOS"

A la Universidad La Salle por haberme permitido culminar una etapa más de superación en mi carrera profesional.

A los docentes que me han colaborado en la elaboración del trabajo, particularmente al Lic. Gabriel Fuentes J. Lic. René Laura Rivadencira y Lic.Victor Amurrio

También expresar mis agradecimientos a mi familia por el apoyo incondicional que me brindaron,especialmente a mi hijo Mauricio José.

Así mismo al Sr. Gerardo J. Saba SabagGerente General de la Agencia Distribuidora Gesa Pil Cochabamba.

INDICE GENERAL

INDICE

PARTE INTRODUCTORIA

INTRODUCCIÓN I

ANTECEDENTES III

FORMULACION DEL PROBLEMA IV

Elementos del Problema IV

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS VI

Objetivo General VI

Objetivos Específicos VI

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN VII

ALCANCE IX

Ámbito Geográfico IX

Ámbito Económico IX

Ámbito Financiero IX

METODOS DERECOLECCION DE LA INFORMACIÓN X

InformaciónPrimaria X

Información Secundaría X

PRIMERA PARTE: LA EMPRESA 1

CAP.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA 2

1.1. Descripción General 2

1.2. Descripción Social 4

1.3. Descripción Política 4

1.4. Descripción Económica 4

CAP. 2 IDENTIFICACION Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA 5

2.1. Antecedentes del Problema 5

2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del Problema 6

2.3. Beneficios que percibiría la Institución con la solución del problema 7

2.4. Beneficios a la actividad profesional actual 7

CAP. 3 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL 9

3.1.Principales funciones que se desempeña en la Empresa 9

3.1.1.Características esenciales de las actividades desarrolladas 1O

3.1.2 Análisis financiero 1O

3.1.3. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la empresa 11

3.1.4. Factores principales que pueden influir al logro de los resultados esperados 12

3.2. Presentación de la estructura organizativa 13

SEGUNDA PARTE: MARCO TEORICO 14

Cap. 4 Marco Teórico, Control Interno 15

TERCER PARTE: MARCO PRACTICO 49

CAP. 5 ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN 50

5.1. Tipo de Estudio 50

5.2. Definición de Variables 51

5.3. Diseño de la Investigación 52

5.4. Unidad de Análisis 52

5.5. Método de Recolección de Datos 52

CUARTA PARTE: PROPUESTA 60

CAP. 6.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA 61

CAP. 6.2. ALCANCES DE LA PROPUESTA 61

CAP. 6.3. PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA 62

CAP. 7 CONCLUSIONES FINALES DEL TRABAJO 105

BIBLIOGRAFÍA 108

ANEXOS 110

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO Nº 1 57

INDICE DE ANEXOS

ANEXO Nº 1 Carta de Control Interno del Auditor Externo 111

ANEXO Nº 2 Análisis Financiero 117

ANEXO Nº 3 Método de cuestionarios 120

ANEXO Nº 4 Contrato entre la fábrica Pil Andina y la Distribuidora 122

ANEXO Nº 5 Método de la entrevista 130

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE PIL GESAPIL COCHABAMBA"

INTRODUCCIÓN

Las necesidades de primer nivel en la sociedad han permitido y favorecido el desarrollo y auge del sector comercial de productos lácteos.

Por lo que es importante y necesario que las empresas distribuidoras de leche PIL tengan establecidos sistemas de control interno consistentes, idóneos y sólidos que contribuyan al logro de una amplia eficiencia operativa.

Este trabajo hace referencia a consideraciones generales, historia y evolución del sector de venta de productos lácteos, descripción de la organización legal y administrativa de la entidad.

Se presenta un compendio de conceptos, que contienen la base teórica necesaria para la comprensión de lo que será el desarrollo del tema a estudio, referente al mejoramiento de un sistema de control interno adecuado para una agencia distribuidora mayorista de leche PIL y sus derivados.

El presente trabajo esta dividido en 7 capítulos:

En el primer capítulo se hace referencia a la descripción general, social y económica de la agencia distribuidora de leche PIL

El segundo capítulo presenta el objetivo general de este trabajo que es el de diseñar e implantar un sistema de control interno en una entidad comercial distribuidora mayorista de leche Pil y sus derivados.

Señala también, la identificación y descripción del problema, es decir los antecedentes del problema, los beneficios que percibiría la institución con la solución del problema como también los beneficios a la actividad profesional actual.

El tercer capítulo se refiere a la descripción de las principales actividades de la empresa y la presentación de la estructura organizativa.

El cuarto capítulo esta relacionado con el marco teórico en el cuál se toma en cuenta aspectos del control interno en las empresas y específicamente trata de una teoría sobre la relevancia del control interno en una empresa distribuidora de leche PIL

En el quinto capítulo se diseñan los aspectos metodológicos para la investigación definiendo el tipo de estudio y sus variables.

El sexto capítulo propone el planteamiento y desarrollo de un Sistema de Control Interno para la empresa Gesa Pil Cochabamba.

El séptimo capítulo identifica claramente en sus conclusiones la necesidad de un control interno en la agencia de distribución de leche Pil Gesa Pil-Cochabamba.

ANTECEDENTES

Esta investigación tiene como prioridad mejorar el control interno en la empresa distribuidora de leche Pil y sus derivados.

El área crítica en la empresa es la parte de la organización especialmente en el punto de distribución y comercialización; pues no existe segregación de funciones en almacenes, control de clientes (Cuentas por cobrar) y caja. Todo lo realiza una sola persona encargada.

Por tal razón la problemática requiere de un mejoramiento del sistema de control interno.

El desarrollo del comercio de productos lácteos constituye uno de los sectores más importantes dentro de un país. Así en Bolivia, también se puede decir que es uno de los principales productos fundamentales para el desarrollo de su población.

En Cochabamba la fábrica Matriz de leche y sus derivados es la Planta Industrializadota de Leche PIL ANDINA S.A. que se encuentra ubicada en el Departamento de Cochabamba, en la Avenida Blanco Galindo Km. 10,50

Esta empresa para la producción de leche pasteurizada y sus derivados trabaja con más de 2900 productores activos en el departamento de Cochabamba distribuidos geográficamente en tres zonas de recolección: Valle Alto, Valle Central y Valle Bajo del departamento de Cochabamba, de los cuales recolecta leche cruda que es la principal materia prima para la transformación en productos terminados disponibles para la venta.

Entre los factores claves que han impulsado el crecimientote de este sector, está el lanzamiento de nuevos e innovadores productos como ser la leche natural pil , la leche Light , el Yogumon , pilfrut y otros.

Para la comercialización de estos productos terminados la empresa Pil Andina S.A. lo realiza a través de agencias distribuidoras mayoristas, que en Cochabamba son diez agencias. Que desde el año 1982 estas, efectúan la actividad de distribución de productos lácteos y sus derivados por cuenta propia.

La Agencia distribuidora objeto de nuestro estudio es la agencia distribuidora GESA que desde el año 1982 realiza este servicio, cuyo propietario es el Sr. Gerardo Juan Saba Sabag con C.I. 998138 Cbba. NIT 998138013 y está ubicada en la calle Sucre Nº 0781 casi esquina 16 de Julio, en la ciudad de Cochabamba.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Elementos del problema en la agencia distribuidora de leche Pil Gesa-Pil Cochabamba

- No cuenta con personal suficiente:

  Este problema consiste en la falta de personal para hacerse cargo de unidades independientes como ser: Almacenes, caja, y cuentas corrientes.

  Estas unidades deben ser ejecutadas y controladas independientemente por una persona para cada unidad. De esta manera se evitará la pérdida de mercaderías, incobrabilidad de los créditos y faltantes de efectivo y productos, en las rendiciones de cuentas.

- Carencia de segregación de funciones:

  La alta de segregación de unciones en la empresa, hace que ninguna de las unidades que componen demuestre e iciencia y e ectividad, por lo que la in ormación que debería presentarse a gerencia y a la unidad de contabilidad es a destiempo.

- No tiene un manual de Procedimientos

  La empresa Gesa Pil no cuenta con un manual de procedimientos sistematizado, por lo que el personal nuevo se desenvuelve a su propia iniciativa en el aprendizaje de sus unciones. y no así por procedimientos establecidos dentro la empresa.

  Esta carencia de procedimientos en la organización, in luye en la no existencia de un adecuado lujo de in ormación y documentación.

- No cuenta con un sistema de contabilidad computarizado adecuado.

  La falta de un adecuado sistema de contabilidad computarizada en la agencia obstaculiza la operatividad de las actividades comerciales. Por lo que la información financiera llega a gerencia inoportunamente.

¿Cómo el diseño de un sistema de control interno en una empresa distribuidora de leche y sus derivados lácteos, ayudará a mejorar la gestión administrativa?

OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar un sistema de control interno para la empresa distribuidora de leche Pil y sus derivados, Gesa-Pil Cochabamba, que permita una adecuada gestión gerencial

Objetivos Especí icos

a) Analizar las características administrativas de la empresa Distribuidora de leche Pil Gesa-Pil Cochabamba.

b) Establecer cuales son las necesidades de la empresa en relación a una adecuada implantación de control interno para la misma

c) Elaborar procedimientos y políticas adecuadas para la empresa.

d) Diseñar un organigrama de la empresa para la segregación de funciones y responsabilidades dentro de la misma.

e) Determinar cuántos y cuales recursos humanos se requieren en el área administrativa de la empresa.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La problemática actual que vive nuestro país en el campo del área comercial es preocupante. Como uno de los actores que incide en esta problemática está la alta de mecanismos de control en las instancias ejecutivas.

El presente trabajo dirigido es para dar un mejor soporte a la empresa, que al momento carece de un adecuado control interno, lo que influye en hechos como por ejemplo; pérdida de activos. Por esta razón, es fundamental efectuar el estudio en el tema de control interno.

La calidad de control de gestión en una empresa depende de la adecuada implantación de un sistema de control interno.

El control interno comprende el ambiente, los planes, políticas, sistemas y procedimientos establecidos, ejecutados y vigilados por un consejo de administración, la gerencia y otro personal.

Es un proceso diseñado para proveer una certeza razonable sobre el logro de objetivos en una o más de las siguientes categorías: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y
regulaciones aplicables.

Como mínimo el alcance de nuestro entendimiento sobre la estructura del control interno debe ser suficiente para:

Identificar los tipos posibles de errores significativos, considerar los factores que afectan a ello y diseñar pruebas sustantivas.

El control interno debe tener los siguientes procedimientos

- Segregación de funciones

La segregación de funciones y responsabilidades es relevante para los distintos departamentos, secciones y personal de la empresa, el objetivo de esta segregación es reducir el riesgo de errores e irregularidades dentro de la empresa.

- Autorización debida de las transacciones

Las transacciones deberán estar debidamente autorizadas por el personal inmediato superior u otra autoridad de jerarquía

-Diseño de documentos y registros.

Los documentos a utilizarse en la empresa deberán estar diseñados en función a sus necesidades.

-Seguridad sobre el acceso y uso de los activos y registros.

Los activos estarán bajo la responsabilidad del personal que utiliza los mismos.

- Verificación independiente del comportamiento de cifras y valuación adecuada de los activos registrados.

ALCANCE

La Investigación se realizará en los siguientes ámbitos:

a) Ámbito Geográfico

La provincia cercado capital de Cochabamba tiene una extensión de 391 km2 y una población de más de 570.000 habitantes, está comprendido por tres zonas: a) Zona residencial b) Zona Intermedia c) Zona Popular

En la provincia cercado se encuentran 10 agencias mayoristas distribuidoras de leche Pil.

La agencia distribuidora Gesa Pil es una de ellas.

b) Ámbito económico

El presente estudio se centra en el sector terciario de la economía, es decir es una empresa de servicios.

Los clientes de la agencia distribuidora de leche Gesa Pil son personas en mayor porcentaje de clase media y son de recursos medianos.

c) Ámbito Financiero

La Agencia distribuidora de leche Gesa Pil es una empresa con fines de lucro. La agencia comercializa la leche Pil y sus derivados con un margen de utilidad dispuesto por la fábrica industrializadota Pil Andina.

Los precios de compra y venta son fijados por la planta industrializadora de leche Pil "Pil Andina S.A."

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fuentes primarias de recolección de información

- Entrevista. Se realizaran entrevistas dirigidas al Gerente General y al auditor externo de la empresa. Las entrevistas estarán conformadas por preguntas estructuradas abiertas y cerradas.

- Cuestionarios Se efectuaran cuestionarios para obtener información acerca del funcionamiento del control interno de la agencia distribuidora Gesa Pil Cochabamba. El cuestionario se aplicara al Gerente General de la empresa y al auditor externo.

- Observación. Se indagará y observará en terreno, situaciones relacionadas con control interno, como consecuencia de la interrelación laboral del postulante con el entorno de la empresa.

Fuentes secundarias de recolección de información

- Carta de control interno. Se utilizarán como una fuente de primera importancia la carta de control interno de la auditoria externa respecto a la evaluación a los estados financieros al 31/12/2004

- Libros, documentos de información general, consistente en datos globales referidas al tema, obtenidas a través de revistas, apuntes y documentos.

- Información específica referida a textos especializados sobre el tema de la auditoria y el control interno.

PRIMERA PARTE

LA EMPRESA

Capítulo 1 Descripción de la Empresa Distribuidora de leche Gesa Pil Cbba

En este capítulo se hace re erencia a la descripción general, social y económica de la agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba.

1.1. Descripción General

La Agencia distribuidora objeto de nuestro estudio es la agencia distribuidora GESA que desde el año 1982 realiza este servicio, cuyo propietario es el Sr. Gerardo Juan Saba Sabag con C.I. 998138 Cbba. NIT 998138013

La distribuidora cuenta con 12 trabajadores, de los cuales 9 corresponde a vendedores y ayudantes cuyo grado de instrucción es de educación primaria, la encargada de almacenes y de la tienda tienen una preparación de bachillerato.

La empresa distribuidora es unipersonal cuya razón social es Gerardo Juan Saba Sabag

Los principales ingresos de la agencia Distribuidora es por la venta de productos lácteos, Y los egresos están relacionados con el giro de la distribuidora, como ser combustibles y carburantes, sueldos del personal, mantenimiento de vehículos, re rigerios de los vendedores, mantenimiento de las heladeras, y otros gastos generales.

La agencia esta ubicada en la calle Sucre Nº 0781 casi esquina 16 de Julio, en la ciudad de Cochabamba.

La agencia cuenta con cuatro vehículos especiales para distribuir, con sus respectivos chó eres y ayudantes que comercializan toda la zona noreste de Cochabamba (cercado).

La agencia tiene una tienda (punto de Venta) para atender la zona central. Referente al mobiliario tiene cinco heladeras grandes para el mantenimiento de los productos en adecuadas condiciones.

La cartera de clientes de la empresa distribuidora GESA alcanzan a 452 puntos de venta Distribuidos en cuatro rutas y una tienda.

Entre sus clientes están los hospitales, almacenes, universidades, anaqueles, kioscos, tiendas de barrio, proveedoras, pulperías, supermercados y otros.

La ruta uno la recorre el vendedor chofer 1 con su respectivo ayudante, en esta zona hay 94 clientes.

En la ruta 2 se encuentra el vendedor chofer 2, que junto con su ayudante recorren La zona, que cuenta con 106 clientes.

La ruta 3 la recorre el vendedor chofer Nº 3 que tiene también un ayudante, este sector cuenta con 66 clientes.

La ruta 4 está a cargo del vendedor chofer Nº 4, esta zona cuenta con 81 clientes.

Y por último se tiene la (ruta directa) tienda, el número de clientes es de 105, aparte de las personas (clientes) no frecuentes.

1.2. Descripción social:

La agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba tiene como sector para su comercialización de sus productos la zona noreste de la ciudad de Cochabamba (Cercado) cuyos clientes corresponde a una población de clase social media.

1.3. Descripción Política:

La agencia distribuidora tiene como políticas de ventas dar al crédito por 48 horas y en algunos casos como ser a instituciones hasta 30 días es decir hasta fin de mes. La agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba tiene un contrato de venta con la Planta Industrializadora de leche Pil Andina S.A.(Igual que en las demás Agencias) que se muestra en anexo.

En las cuales se observa principalmente que los precios de venta y de compra de los productos lácteos los determina la fábrica Industrializadora de leche Pil Andina S.A.

1.4. Descripción Económica:

La agencia distribuidora corresponde al sector terciario de la economía o sea es una empresa de servicios con fines de lucro.

La agencia Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba tiene un contrato de venta con la Planta Industrializadora de leche Pil Andina S.A. (Esto rige para todas las agencias similares a la nuestra) el contrato se halla en anexos.

Capítulo 2 Identificación y descripción del problema

En el presente capítulo, se presenta el objetivo general del trabajo, que es el de diseñar e implantar un sistema de control interno en una entidad comercial distribuidora mayorista de leche Pil y sus derivados, señala también, la identificación y descripción del problema.

Con el problema se pretende elaborar un sistema de control interno adecuado para la empresa, para propender que la gestión administrativa y los resultados financieros estén dentro los rangos de eficiencia, eficacia y economicidad.

La falta de un control Interno adecuado en una organización, tiene como efecto negativo la pérdida de activos, inseguridad de que la información contable que recibe es correcta y confiable.

2.1. Antecedentes del problema:

La presente investigación ha sido concebida sobre la base de la experiencia obtenida en la práctica de varios años como contador general en la agencia Distribuidora de leche Pil, Gesa Pil Cochabamba, que ha permitido observar la problemática administrativa concretamente en el control interno de dicha empresa. Por esta razón la investigación tiene como prioridad mejorar el control interno en la agencia Distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba.

Los elementos del problema en la agencia son:

- No cuenta con personal suficiente

La empresa no cuenta con personal suficiente, lo que influye en que una misma persona realiza varias funciones.

- Carencia de segregación de funciones

Este problema se presenta a consecuencia de la anterior el objetivo de la segregación de funciones es reducir el riesgo de errores y asegurar que no se produzcan fraudes.

- No existe manual de procedimientos

El manual de procedimientos asegura que se respeten políticas empresariales la cual es importante para una empresa.

- No cuenta con un sistema de contabilidad computarizado adecuado
  Un sistema de contabilidad computarizada facilita la confiabilidad en los estados financieros y económicos en tiempo y exactitud.

2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del problema.

Los beneficios sociales que se pueden conseguir serian:

- Mejor servicio a los clientes de la comunidad a través de los créditos y recuperaciones de los créditos con exactitud.

- Información confiable a los propietarios y terceras personas en relación a inventarios, ventas, compras y otros.

- Dotar de un instrumento de cambio (Sistema de control Interno) no solo para la Agencia Gesa Pil Cochabamba, sino también para todas las agencias que tiene convenio con la fábrica Pil Andina S.A., asimismo para las empresas que tiene características similares a la Agencia Gesa Pil.

2.3. Beneficios que percibiría la empresa Gesa Pil con la solución del problema

Los beneficios que percibiría la empresa Gesa Pil Cochabamba para desarrollar sus actividades con mayor eficacia y eficiencia y a mejorar la gestión administrativa y los resultados financieros serian lo siguiente:

- Contar con un adecuado Sistema de Control Interno basado en los siguientes reglamentos y manuales administrativos contables:

- Reglamento Interno
-Manual de Organización
-Manual de contabilidad
-Manual de procedimiento
-Otros.

Los manuales deben ser actualizados en relación a sus necesidades

2.4. Beneficios a la actividad profesional actual

La finalidad del presente trabajo de investigación es dotar de un instrumento administrativo que toma como área de estudio a la Agencia distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba. Cuyo objetivo principal es ayudar a que la empresa cuente con un sistema de control interno adecuado, este instrumento facilitará a conseguir los

objetivos trazados de la empresa. Al mismo tiempo será una herramienta útil para el consultor de la empresa porque a través del trabajo dirigido realizado se adquirirá conocimientos útiles sobre las ventajas de la implementación de un sistema de control interno en la empresa Gesa Pil , estos conocimientos servirán de base importante para el consultor en relación de conseguir luidez e iciencia y e icacia administrativa en la empresa, es decir el consultor contará con los controles necesarios para la consecución de los objetivos propuestos.; también serán bene iciados otros pro esionales del área administrativo contable que lean y conozcan esta investigación.

Capitulo 3 Descripción de la actividad empresarial de la Agencia Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba

En este capítulo se hace referencia a la descripción de las principales actividades de la empresa distribuidora de leche y la presentación de la estructura organizativa.

3.1. Principales unciones que se desempeña en la Agencia Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba.

Cabe mencionar que el contador de la empresa Gesa Pil cochabamba es también consultor de la empresa.

las funciones del contador general en el departamento de contabilidad de la empresa, son las siguientes.

El departamento de contabilidad

Está bajo la responsabilidad de un contador General a medio tiempo cuyas funciones son las siguientes:

- Registrar manualmente las facturas de Compras y Ventas
- Realizar las declaraciones Juradas sobre impuestos, mensualmente.
- Elaborar los libros de compras y ventas en forma mensual
- Elaborar Informes mensuales de los resultados y de balance

- Realizar Conciliaciones Bancarias

- Pagar a proveedores a través de transferencias Bancarias

- Elaboración de estados financieros anuales.

3.1.1. Características esenciales de las actividades desarrolladas

- Elaborar el presupuesto mensual de ventas y compras

- Controlar las devoluciones de productos deteriorados a la fábrica para su respectiva reposición a la agencia.

- Controlar los créditos y recuperaciones de las cuentas por cobrar a los clientes.

3.1.2. Análisis Financiero

En el análisis horizontal de los estados financieros (anexos) de la gestiones 2003 y 2004, se observa un aumento de las cuentas por cobrar en un 179% en la gestión 2004; En el importe de Bs. 144.110.- de las cuentas por cobrar, Bs.- 50.413.- corresponde a la cuenta "Operaciones pendientes por faltantes". Y el saldo corresponde a cuentas por cobrar clientes.

Según los ratios de análisis financiero aplicado a Gesa Pil, se observa que el capital de trabajo es bueno, muestra la relación 2xl.

En la prueba ácida se percibe que también es bueno porque muestra que por cada peso boliviano de deuda se tiene Bs. 4.40 para pagar.

De la misma orma ocurre con la prneba de cociente absoluto también es bueno porque tiene Bs. 1.30 en orma inmediata para pagar cada peso boliviano de deuda.

El cociente de giro de créditos se observa que la recuperación es de 4,62 días

La prueba de cociente de rotación de stocks, los inventarios se renuevan cada 1,78 dias.

La posición de la rotación de cuentas por cobrar, rotaron 61,20 veces, es decir que las cuentas por cobrar pasaron por las ventas 61,20 veces.

La rotación de las cuentas por pagar, durante la gestión se han pagado las deudas a proveedores 121 veces es decir aproximadamente cada 3 días.

En general la empresa distribuidora se halla en buena situación a excepción de las operaciones pendientes por altantes de disponibilidades. De lo que deducimos que hace alta en la agencia Pil la implantación de un adecuado sistema de control interno.

3.1.3. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la empresa

- Con la implantación de un sistema de control interno en la agencia distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba, se tendría que lograr el correcto manejo de los recursos humanos, económicos y financieros y obtener un flujo de información actualizado para una adecuada toma de decisiones.

- Se evitaría la pérdida de activos.

3.1.4. Factores y problemas principales que pueden in luir al logro de los resultados esperados

- Contratación de recursos humanos no competitivos sin preparación adecuada influiría en los resultados negativamente

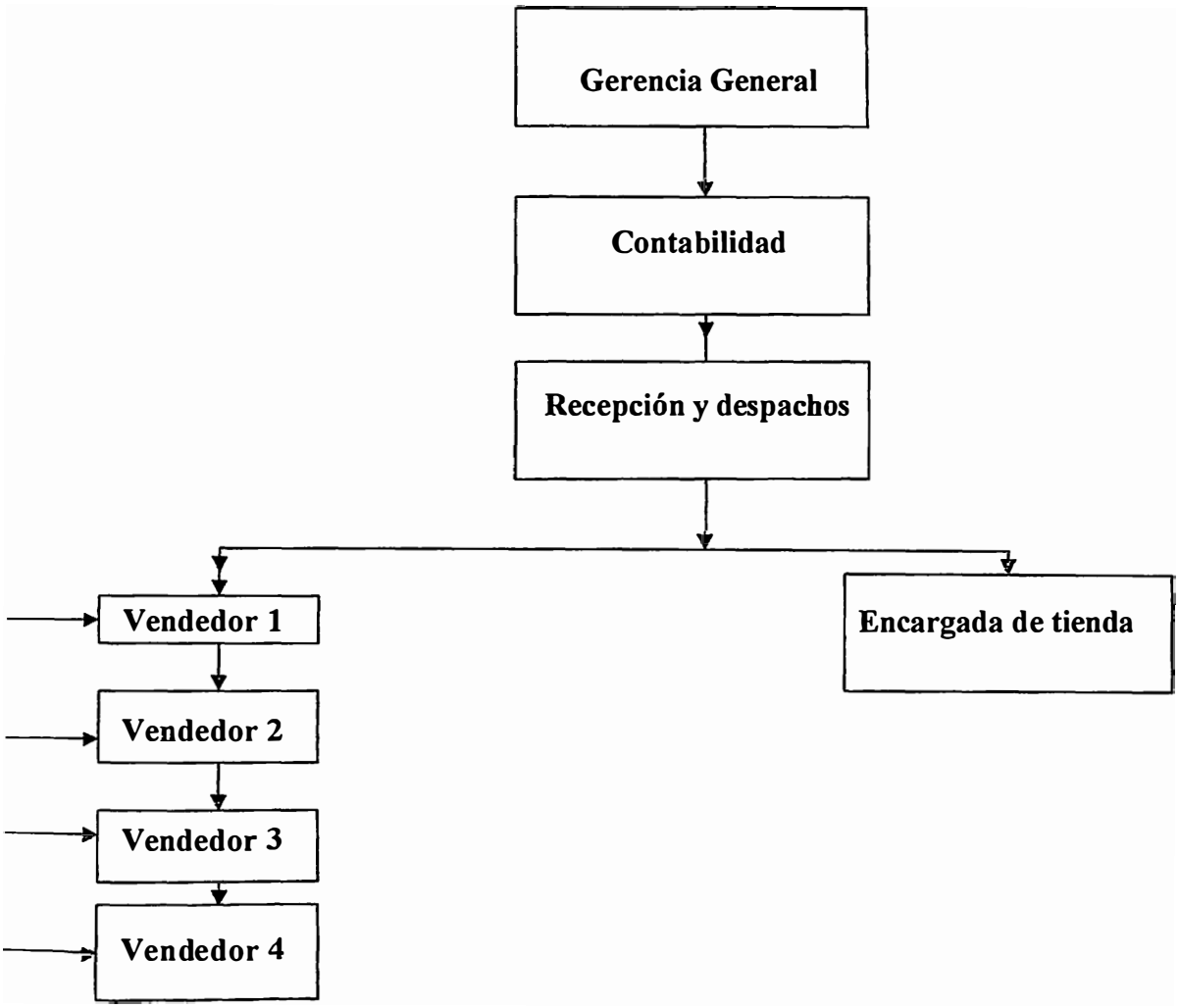
- Poca predisposición del propietario para implementar un Sistema de Control Interno adecuado, por el coste beneficio.

- La influencia del propietario en la aplicación de sus conocimientos empíricos y no así en relación a un enfoque gerencial científico. Dificulta el desenvolvimiento normal del personal.

- Salarios que no cubren las expectativas del personal competitivo influye en no contar con personal competitivo.

- Otros.

3.2. Organigrama de la empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba



El sistema de control interno tiene que encontrarse en el área administrativo contable y en el área operativa y éstas, tendrían que estar interrelacionadas.

SEGUNDA PARTE
MARCO TEORICO

Capítulo 4

MARCO TEORICO
CONTROL INTERNO

Cabe mencionar que la implantación de un Control Interno en la Agencia Distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba será beneficioso para la misma, porque mejorará la gestión administrativa y los resultados, a través del logro del correcto manejo de los recursos humanos, económicos y financieros, lo cual facilitará la obtención de un flujo de información actualizada y por lo tanto la toma de decisiones serán acertadas.

El presente trabajo de investigación y con relación al problema planteado " Cómo el diseño y la implantación de un sistema de control interno en la empresa distribuidora de leche y sus derivados lácteos Gesa Pil Cochabamba, ayudará a mejorar la gestión administrativa y los resultados financieros? Está sustentado por las siguientes conceptualizaciones:

4.1. DEFINICION

Sistema de Control Interno:

El concepto de control interno reviste importancia fundamental para la estructura administrativa contable de una empresa, se relaciona con la confiabilidad de sus estados financieros y con la confiabilidad del sistema de información. Se la define de la siguiente manera:

"El sistema de control interno abarca el plan de organización, métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar

la adecuación y fiabilidad de la información contable, promover la eficacia operacional y fomentar la adhesión a las políticas establecidas por la dirección"[1]

TIPOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

El control interno puede llevarse a cabo a través de la implantación de diversas técnicas para el chequeo y verificación de las operaciones. Se establecen distintas técnicas de control interno, a fin de dar respuestas y seguimiento a las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo se generan las transacciones?

- ¿Como se procesan desde el momento en que se generan hasta que son registradas en el mayor general?

- ¿Cómo se disponen los activos en la empresa?

Para llevar a cabo los controles necesarios e inherentes a todo sistema de contabilidad, se disponen de los siguientes tipos básicos de control:

- De existencia.
- De exactitud.
- De autorización, y
- De custodia.

Cada uno de estos tipos de controles internos, está dirigido a cumplir con el objetivo final de fortalecer el sistema en su totalidad. A continuación se verá en que consiste cada uno de ellos.

1 CASHIN Hames, NEUWIRTH Paul, LEVY John, "Enciclopedia de la Auditoría", Editorial Océano/Centrun-Barcelona España, 1993

A.CONTROLES DE EXISTENCIA

Una de las preocupaciones de toda gerencia, debe ser que la entidad registre solo aquellas operaciones que existan y que tengan e ecto sobre ella. Los controles de existencia son aquellos que aseguran que las transacciones registradas existan y sean válidas. Una entidad no puede registrar en los libros, operaciones no realizadas o que no sean reales. Por ejemplo, los siguientes controles aseguran el cumplimiento del objetivo de existencia:

- Todo registro contable debe estar soportado por un documento original.

- Los inventarios se deben recibir únicamente previa la verificación de su pedido, a través de la revisión de la orden de compra interna, y

- Toda cobranza debe estar soportada por el correspondiente recibo de cobro y la información necesaria para su registro: fecha de cobro, número e cheque, monto, número de factura que cancela y código del cliente.

B)CONTROLES DE EXACTITUD

Toda transacción que sea susceptible de registro en el mayor general, debe ser cuantificable en términos monetarios. Por lo general, ese valor monetario se desprende de los documentos que soportan los registros contables. Cuando se está registrando una factura debe asentarse en el mayor general, el momento que refleja tal documento en caso en que los bienes recibidos estén de acuerdo con las especificaciones dadas a proveedor. Puede darse el caso de que un activo recibido tenga un valor menor al especificado en la factura, por ejemplo un faltante en la recepción de mercaderías; en

este caso la empresa debería emitir una nota de debito a la factura del proveedor y la cual será cargada a la cuenta del proveedor correspondiente. Los controles de exactitud permiten registrar operaciones por los montos que reflejan los documentos originales que generan la transacción. Algunos ejemplos de controles de exactitud son los siguientes:

- Realización de doble verificación manual.
- Verificación manual de listados de validación.
- Revisión de listados de totales por lotes de transacciones.

C)CONTROLES DE AUTORIZACIÓN

Están orientados a permitir operaciones que son válidas desde el punto de vista interno. Un control de autorización le da valides a la existencia de una transacción y genera normalmente la continuación o no del procesamiento de la operación. Un control de autorización, puede ser hecho en forma manual o computarizada. Algunos ejemplos de controles de autorización son los siguientes:

- La emisión de cheques es autorizada por el tesorero, para asegurar la adecuada provisión de fondos.
- Todo registro contable en los libros, debe estar autorizado por un funcionario competente para ello.
- Las entradas de inventarios al almacén general son autorizados por el jefe de almacén, mediante la firma de este en el informe de recepción.

D) CONTROLES DE CUSTODIA

Sirven para asegurarse de que los activos valiosos y movibles, están resguardados del riesgo de robo o de perdida. Se pueden enumerar varios ejemplos de controles de custodia, los cuales tienen el mismo objetivo, se verán algunos de ellos:

- Existencia de cajas fuertes para chequeras en blanco en formas continúas.
- Efectivo depositado en cajas fuertes que no son susceptible de moverse fácilmente.
- Fondos de caja chica manejados por una sola persona.
- Salida de inventarios del almacén realizada con base en una autorización escrita de algún funcionario competente, y
- Sistemas de seguridad para evitar el acceso de personas no autorizadas.

METODOS DE DOCUMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Cuando se evalúan los controles internos, la documentación de esta evaluación se realiza en los papeles de trabajo (Indistintamente para una auditoria interna o externa) los cuales deben estar elaborados de tal forma que soporten apropiadamente la evidencia de la evaluación de los sistemas, métodos y procedimientos de control interno general. Existen diferentes técnicas para documentar la evaluación del control interno contable, a saber:

A. CUESTIONARIOS

Es la técnica más antigua para documentar y evaluar el control interno y consiste en la formulación de preguntas agrupadas en una de las siguientes formas:

Por cuentas principales de los estados financieros: bajo este esquema se estructura por cada rubro de los estados financieros, que se considere importante evaluar. Por ejemplo fondos de caja, cuentas por cobrar, activo fijo, etc.

- Por departamentos de la empresa: Las preguntas son agrupadas con base en departamentos de inidos, según el organigrama de la empresa. Por ejemplo: Producción, compras, crédito y cobranzas, mercadotecnia, etc.

- Por ciclos de negocios: Es ampliamente usada para la revisión de estados inancieros, un cuestionario de control interno elaborado bajo esta clasi icación reduce la actividad del negocio a unos pocos ciclos, en donde las operaciones de inidas en cada uno de estos tienen algún tipo de relación. Por ejemplo, ciclos de ingresos, compras y cuentas por pagar, producción, nomina y otros costos relacionados, etc.

- Generales: Un cuestionario bajo un esquema general establece preguntas que son generales para todo el negocio o varias áreas del negocio.

B.NARRATIVOS

Son técnicas que tienen el objetivo de documentar los controles internos, pero con la peculiaridad que se tiene un mayor nivel de detalle, en contraposición al los cuestionarios, que por lo general son más puntuales. Con un narrativo, la evaluación y documentación de los controles internos es más detallada, de tal forma que se pennite realizar comentarios a los aspectos en el reflejado.

C. FLUJOGRAMAS

Son técnicas de documentación más graficas que narrativas. Se utilizan cuando se desea tener una primera apreciación acerca del funcionamiento de un procedimiento a nivel general. Se pueden tener los siguientes tipos de flujogramas:

- Secuenciales.
- Columnares, y
- Analíticos.

Los flujogramas aplicados al proceso de documentación de los controles internos tienen una función más de ayuda gráfica para el entendimiento de un sistema, que el de documentación propiamente dicha, es decir son complementarios.

Como se ha establecido, no se puede decir que existe una sola forma ideal para documentar los controles internos. Por esta razón, una combinación de cuestionarios para una primera aproximación y flujogramas y narrativos que amplíen algún aspecto que interese al profesional de la auditoria en su trabajo, es la mejor combinación que pude tenerse para documentar el control interno.

INFORME DE CONTROL INTERNO

El informe de control interno es un informe dirigido a la alta gerencia de una entidad , en el cual se detallan todas las situaciones o debilidades encontradas en la evaluación de los sistemas, métodos y procedimientos de contabilidad usados. El informe de control interno debe ser redactado en un estilo sobrio en el cual no se debe, en ningún caso personificar o señalar cargos específicos en la entidad, acerca de las responsabilidades detectadas corno debilidad.

Los informes pueden ser emitidos por el departamento de auditoria interna, o por auditores externos independientes que han examinado los estados financieros. Las responsabilidades de cada uno son diferentes, Por tanto, el alcance del trabajo de evaluación del control interno contable y su informe relacionado.

Es una exigencia la emisión de la carta de control interno para toda revisión de los estados financieros. Debe tenerse presente que no existe la organización perfecta, la empresa perfecta, la entidad perfecta, por lo que en caso de no existir observaciones, tal situación puede originarse en todo caso por la falta de profundidad en el trabajo del auditor (contador publico).

Los puntos de observación varían en el grado de importancia, es decir, habrá observaciones que desde el punto de vista del control interno, deberán ser subsanadas con mayor rapidez que otras.

Una última observación referente a la carta de control interno es su carácter confidencial, lo que es necesario a fin de proteger los intereses de la empresa a la cual se le hizo una revisión de las cifras, o de los sistemas contables en funcionamiento. El informe de control interno realizado por el auditor independiente recibe varias denominaciones como: Carta a la gerencia, memorándum de control interno y carta de observaciones de control interno.

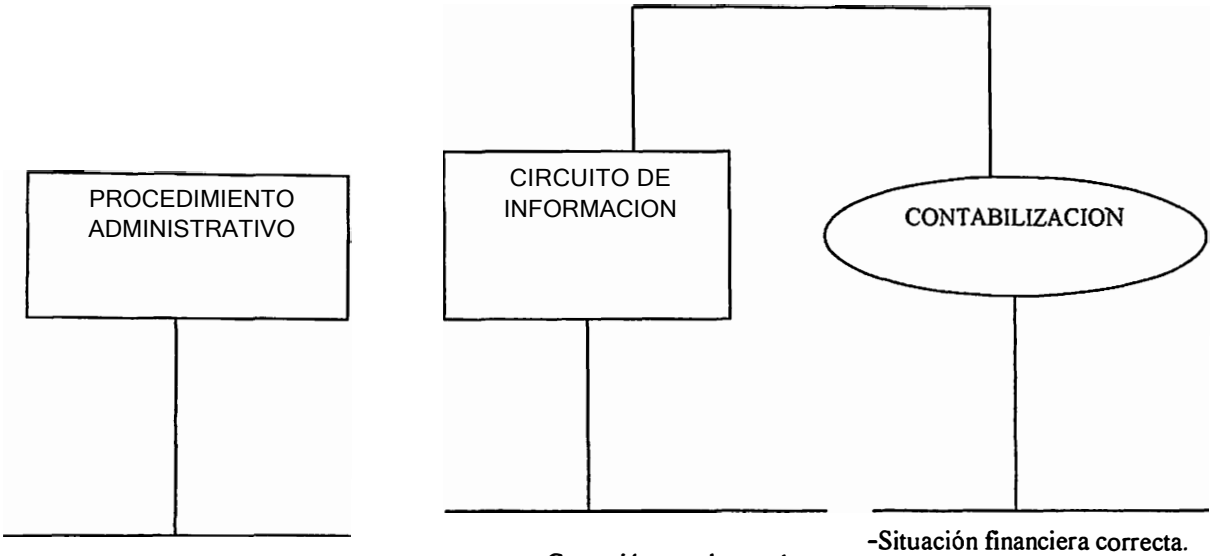
4.2. DIVISIONES O CLASIFICACIONES DEL CONTROL INTERNO

Se clasificará el sistema de control interno de la empresa, según el uso o aplicación dentro de los diferentes campos de la organización y en forma esquematica

Control Interno	Concepto
Contable	Se denomina al control interno de los movimientos patrimoniales, y de resultados, que modifican la situación patrimonial económica y financiera de la empresa.
Operativo	Es el control que se practica dentro de las distintas áreas, departamentos y sectores que componen el ente, sin entrar a determinar si éstos son productivos, de servicios o " Staff "
Preventivo	Se utiliza una protección razonable y adecuada del patrimonio de la organización
De la información	Es utilizado para la información confiable, eficiente y a su vez oportuna, para la toma de decisiones.
Administrativo	Tiende o trata de optimizar el rendimiento operativo a través de la eficiencia.
Continuo	Se practica en todos los casos u Operaciones y tiene la característica de ser rutinario o sistemático.
Esporádico	Es un control selectivo, por excepción, que se practica irregularmente, es de carácter potencial, ya que su

	aplicación es latente
Por sistema	Es cuando el control existe incorporado al sistema en que actúa. Es un elemento censor en cada paso o proceso estratégico.
Externo al Sistema	Es el que se realiza por la evaluación que practica un elemento extraño al proceso, comparando este con la realidad y aquello Que debió haber sucedido.
Directo o deliberado	Es el control que se organiza con el propósito de llevar a cabo una revisión interna, en la confrontación de datos que forman una información determinada con sus respectivos elementos de juicio.
Indirecto y simultáneo	Es un Procedimiento de revisión que acompaña a la ejecución misma de los actos administrativos o técnicos y se basa principalmente en la división de tareas, esencia de todo control interno eficaz, cuando la unidad de trabajo es compleja y necesita ser realizado por varias personas o un número considerable de ellas.

Esquema del ámbito de aplicación del control interno



-Seguimientos de políticas eficientes.

- Asegurar la protección de los activos

-Evitar Fraude

- operanding según organigrama tanto funcional como jerárquico.

-Captación de datos correctos y fiables

- Controles adicionales.

-Situación financiera correcta.

-Información siguiendo criterios y normas establecidas

- Conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

4.3.- Elementos del control interno y sus pautas

Los elementos sobre los que se tiene que basar un sistema de control interno deben de ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la esfera de la empresa.

Existen tres aspectos a considerar:

a) Organización estructural.
b) Políticas y procedimientos contables y operativos.

c) Supervisión.

4.3.1 Organización estructural

La organización de una empresa debe de venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

Las pautas que se deben de considerar en la organización son las siguientes:

a) División de departamentos y sus responsabilidades:

En todos los negocios existen departamentos de compras, ventas, almacén, contabilidad, etc. En donde la dirección y coordinación de los mismos es imprescindible para aportar una coherencia a la gestión del negocio. Por ejemplo es necesario que existan personas autorizadas para realizar pedidos, firmar cheques, adoptar decisiones en cuanto a cancelación o regularizaciones de incobrables, aceptación de presupuestos, registro de ciertas transacciones, etc.

b**) División de unciones**

La división de funciones y responsabilidades es de gran importancia para los distintos departamentos, secciones y personal de la empresa. Con ello se evita que una misma persona efectúe el ciclo de una transacción, es decir, autorización, ejecución, registro y custodia y protección de activos.

El objetivo de esta segregación es reducir el riesgo de errores y asegurar que no se

Produzcan situaciones de fraude.

Así pues existirá una adecuada separación de competencias para cada transacción en cuanto a su:

-Autorización y ejecución
-Custodia de los activos involucrados en la transacción.
- Evidencia documental y registro contable.

Es recomendable que todas estas responsabilidades, junto con el límite de autoridad de las mismas, estén definidas y reflejadas por escrito.

c) El factor humano

Entre las garantías básicas para que el control interno sea efectivo y cumpla su finalidad está la presencia de un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, ya que es en él donde se apoya toda la estructura funcional y organizativa de la empresa.

El factor humano puede suponer tanto una de las mayores confianzas en el sistema de la organización como uno de los mayores riesgos en el incumplimiento de los fines del control. Los aspectos que contribuyen a que el personal constituya un medio adecuado en la estructura organizativa son:

-Selección adecuada del personal siguiendo para ello unas bases definidas según el puesto de trabajo.
- Training del personal de una manera continuada, adaptado siempre según las necesidades de la empresa y desarrollando al máximo sus capacidades.

-Seguimiento en el rendimiento.

-Remuneraciones objetivas acordes con la capacidad de la persona y su responsabilidad en el puesto, así como incentivos sujetos al alcance de objetivos.

-Posibilidades de promoción en las organizaciones en cuanto a puesto y responsabilidades.

-Entorno de trabajo apropiado, seguridad en el mismo, horarios racionalmente definidos, etc.

4.3.2. Políticas y procedimientos contables y operativos

Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable (Circuito informativo y contabilidad) como el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.)

En este apartado nos referiremos principalmente al proceso informativo-contable, en el que se consideran las siguientes pautas para un buen sistema de control interno:

a) Equipos para el proceso de transacciones:

La consideración de todas las operaciones y variables que entran a fonnar parte de la operativa del negocio, así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesen dichas operaciones y sus capacidades necesanas.

Es posible que para una pequeña empresa por ejemplo, dedicada a la distribución, un equipo infonnático de pequeña capacidad o incluso un sistema contable manual sea suficiente para que su sistema contable sea correcto. Por el contrario, para una empresa mediana por ejemplo de producción y comercialización los sistemas de informativos contables tendrán un mayor desarrollo y capacidad, porque sus necesidades de información son mayores.

b) Registros contables y comprobantes

Los registros deben elaborarse adecuadamente a las necesidades de información de la empresa.

Se imputarán siempre en códigos, previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas), y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registro de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos etc.). Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Estos registros deben de mantenerse siempre al día con el objeto de disponer de la información lo más recientemente posible. De esta manera la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápida.

Además los comprobantes de las transacciones deben llevar una correlación numérica. Con este procedimiento se evita la omisión en el registro de la transacción, a la vez que permite llevar un mayor control sobre toda la documentación que se va generando (por ejemplo, numeración correlativa de facturas emitidas, de pedidos suministrados, de recibos a cobrar, etc.).

c) Información

Los documentos y los elementos de registro son los medios, una vez realizados los inputs, de obtener la información, por lo que es importante considerar los siguientes puntos en lo referente a la información:

- Canalización de la información siempre por los circuitos definidos para asegurar su control.

- Integrar la totalidad de la información obtenida por los distintos departamentos de la empresa, de este modo se podrá ratificar la fiabilidad y seguridad de la misma.

- Sistematización de la información contable a suministrar. La frecuencia y orden establecido en la recepción de la información favorece no sólo la toma de decisiones sino que minimiza los posibles errores.

- Definición de la información necesaria para la toma de decisiones. La dirección requiere siempre conocer y estar actualizada de la gestión y situación del negocio, en todos sus aspectos, de una manera periódica.

  * Informes financieros: resultados, rentabilidad, tesorería, morosos, previsiones, desviaciones con presupuesto, etc.

  * Informes comerciales: pedidos, ventas, comisionistas, desviaciones de presupuestos, etc.

  * Situación de la fabricación: producción, productividad, planificación, desviaciones, etc.

*Informes generales: estado de futuros proyectos específicos, nuevas incorporaciones departamentales etc.

d) organización contable y criterios:

La organización contable asegura la fiabilidad de la información, de ahí que se definan unas normas y criterios contables, tales como:

- Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades del negocio, adaptándose a las normativas vigentes en su caso. Este irá numerado, clasificado y definido según su naturaleza.

La definición de una terminología rigurosa da lugar a mantener una autonomía contable de cuentas:

-Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que el cumplimiento de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.

-Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo, cálculo de precios de coste, desglose y reparto de los costes de producción, etc.

- Documentos contables y detalles a presentar, tanto los obligatorios según las normativas como los que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones.

Con estos criterios y normas establecidas se asegura el fiel reflejo de los hechos económicos sintetizándose en unos balances, cuadros y demás información económica contable veraz.

4.3.3. Supervisión:

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destaca:

1) Revisar, por parte de la persona responsable, que:

- La gestión económica financiera está operando dentro del proceso definido, con los correspondientes controles contables, financieros y operacionales.
- Las políticas, planes y procedimientos establecidos son correctos, etc.

2) Aprobación y autorización de documentación o de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo-contable. Por ejemplo, aprobación de facturas recibidas antes de ser contabilizadas, autorización de pagos a proveedores o salarios etc.

4.4.-Control Interno en Empresas Comerciales

4.4.1. Objetivos

En el área de tesorería es donde confluyen los diferentes ciclos de la empresa quedando reflejadas las entradas y salidas monetarias resultantes de las distintas decisiones de carácter comercial, financiero de inversión y desinversión que haya adoptado la entidad.

Debido a la volatilidad y riesgo inherente de esta área empresarial, se hacen imprescindibles controles específicos, principalmente, sobre los fondos depositados y las disponibilidades líquidas e inmediatas que se llevan a cabo en caja y en los bancos de la entidad.

Los controles internos que se definan en el área de caja y bancos se establecerán para el alcance, de una manera general, de los siguientes objetivos:

4.4.1.1. Custodia y salvaguardia de los ondos depositados y recibidos.

Se deberán adoptar procedimientos y controles adecuados sobre las entradas y desembolsos de dinero, evitando así situaciones de fraude, robos o malversación de fondos.

4.4.1.2. Exactitud de los registros.

Todos los movimientos de cuentas, tanto de caja como de bancos, de la que es propietaria la sociedad deben estar correctamente registradas, en cuanto a valoración, naturaleza y periodo.

4.4. 1.3. Segregación adecuada de unciones

Que eviten o disminuyan el incumplimiento de cualquiera de los dos objetivos primeros.

4.4.1.4. Operanding conforme a las políticas y criterios establecidos por la sociedad.

La consecución de estos objetivos dará lugar a la obtención de una información financiera-contable adecuada y fiable al asegurar:

a) Utilización de métodos adecuados sobre las transacciones en efectivo.

b) La tesorería registrada en las cuentas contables es auténtica y pertenece a la entidad.

c) Los saldos de las cuentas bancarias están correctamente registrados, clasificados y en el periodo contable adecuado al existir una correlación entre los apuntes contables y bancarios (Conciliaciones bancarias). Registro adecuado de todos los cobros y pagos, al recoger todas las transacciones efectuadas.

d) Inexistencia de restricciones en la disponibilidad de los fondos

4.5. Procedimientos y controles:

4.5.1. Procedimientos y controles de caja:

La operativa de caja estará relacionada con los siguientes aspectos:

- Constitución del fondo de caja.
- Realización de pagos para sufragar pequeñas cuantías de gastos.
- Reposición de fondos.
- Teniendo en cuenta lo expuesto con anterioridad y sobre la base a la consecución de los objetivos especificados se hace necesario la implantación de los siguientes procedimientos y puntos de control interno:

4.5.1.1. Referente al primer objetivo: Custodia de caja

a)Autorización:

-Los desembolsos que se efectúen a través de los fondos de caja deberán estar aprobados por la persona responsable y respaldado por el documento respectivo.

- Para agilizar la gestión se establecerán niveles o rangos de aprobación en función de las cuantías a desembolsar.

- La reposición de fondos convendrá siempre realizarla mediante cheques

b) Cancelación de los justi icantes:

- Los documentos o justi icantes que hayan dado lugar a una transacción deberán ser cancelados.
- La cancelación del documento se realizará mediante numeración correlativa y sello, conforme se vayan presentando los documentos al pago o ingreso.

c) Cuantía de caja

- El nivel de los fondos de caja será coherente y razonable con el volumen de gastos que se liquiden periódicamente.
- Se fijará una cuantía máxima de pagos por caja y deberá evitarse la concesión de operaciones crediticias a través de anotaciones de caja.
- Los pagos superiores a una determinada cifra se tramitarán por cheque bancario.

- Los cobros diarios se ingresarán lo antes posibles (a diario) en el banco y los pagos se lo efectuará a través de cheques bancarios.

d) Arqueos Sorpresivos:

- Se efectuarán arqueos del efectivo sin previo aviso con el objeto de infundir una actualización y control continuado de los fondos.
- Con carácter general, los arqueos de caja se realizarán periódicamente (mensualmente).

4.5.1.2. Referente al segundo objetivo: Exactitud de los registros

a) Libro de caja

- La gestión y control de caja se detallará a través de un registro (Libro de caja), donde se anotarán todos los movimientos de cobros y pagos. Este registro se conciliará periódicamente con los estados contables.

- Sólo se registrarán y pagarán del fondo aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.

b) Comprobación aritmética

Se deberá dejar constancia de la comprobación de sumas, tanto en documentos como en anotaciones de los libros auxiliares de trabajo diario, evitando de este modo salidas monetarias encubiertas con un error de cálculo.

c) Clasificación de gastos

La anotación de los gastos en los registros contables de caja debe estar imputada y codificada conforme a la naturaleza del gasto.

d) Periodo contable correcto

El registro de las anotaciones deberá efectuarse en el periodo económico-contable al que corresponden. Para ello, deberán existir liquidaciones periódicas que garanticen que no hay gastos pendientes de pagar o de registrar.

4.5.1.3. Referente al tercer objetivo: Segregación de f nciones

a) Verificación de los fondos-conciliación

La verificación y conciliación de los fondos deberá se r efectuada y/o ratificada por persona ajena a la encargada de la custodia de la caja.

b) Reembolsos- reposición de fondos

La reposición de fondos debe autorizarse por persona ajena a la encargada de la custodia de caja, obteniéndose así un seguimiento continuado de los fondos.

c) Clasificación del gasto

El registro naturaleza, codificación y periodo en el que se registran los gastos, debe ser supervisado por la persona que se haya responsabilizado de esta área.

En ningún caso, esta supervisión será efectuada por el empleado encargado de la custodia de la caja.

d) Registro:

La persona encargada de la custodia, no debe tener acceso o ser responsable de la mecanización o realización de asientos contables, con el objeto de evitar el encubrimiento de salidas monetarias con asientos contables.

e) Gestión de cobro

El empleado de la caja no efectuará seguimiento o gestiones de cobro de clientes.

4.5.1.4. Referente al objetivo cuarto: Operativa conforme a las políticas establecidas por la sociedad.

El supervisor del área de tesorería procederá a efectuar revisiones periódicas que puedan detectar el incumplimiento de alguno o algunos procedimientos determinados por la sociedad para la consecución de los objetivos.

Se definirán y establecerán políticas, procedimientos y criterios por escrito, en el área de caja los cuales serán aprobados convenientemente por la dirección.

Estas estarán enfocadas principalmente a lo siguiente:

- Determinación del fondo fijo y su cuantía.

- Niveles de autorización en función de los importes de pagos y responsabilidades del personal.
- Política y procedimientos de comprobación de la exactitud de los registros.
- Establecimientos de políticas de arqueo de caja y del soporte formal de dichos arqueos.
- Plan de veri icaciones periódicas

4.5.2. Procedimientos y controles de bancos:

4.5.2.1. Custodia de los ondos:

Con el objeto de conseguir un buen control y mantenimiento de la operativa desarrollada en los bancos se hace indispensable la adopción de las siguientes medidas:

- Elaboración periódica de conciliaciones bancarias de todos y cada uno de los Bancos con las cuentas contables, ajustando e inspeccionando las partidas de conciliación si fuese el caso. La periodicidad deberá ser como mínimo una vez al mes (cierre de mes)

- Las conciliaciones bancarias debidamente formalizadas y un análisis pormenorizado de las mismas nos darán una confianza razonable de la exactitud de los registros.

- Las conciliaciones bancarias serán supervisadas y autorizadas convenientemente, y revisados en especial los cálculos aritméticos.

- Los cheques recibidos pendientes de ingresar e incluidos en la conciliación bancaria, deberán estar cruzados con el documento formal de ingresos pendientes en banco.

- Verificación de que los ingresos pendientes de realizar en el banco detallados en las conciliaciones bancarias, se abonan por el banco convenientemente con posterioridad a la fecha de conciliación.

- Se cuidará de evitar la existencia de emisión de cheques firmados en blanco.

- La sociedad mantendrá las matrices de los cheques, debidamente cumplimentadas en relación a la información, fecha, importe, concepto y autorización.

- La sociedad deberá adjuntar a la matriz el cheque original que haya sido anulado.

- Se hace aconsejable la necesidad de aprobación de cheques y transferencias al menos por dos firmas, mediante firmas mancomunadas.

- Los cheques, talonarios de cheques y sellos máquinas de firmas deberán estar suficientemente custodiados y protegidos y así evitar su uso fraudulento.

- Se deberá implantar procedimientos de acción inmediata para desautorizar en los bancos a las personas que dejen de mantener relación con la sociedad.

4.5.3. Control Interno en el área de clientes y otras cuentas por cobrar

4.5.3.1. Objetivos

El área de clientes y deudores comerciales refleja el resultado de reconocer las deudas relacionadas normalmente con las ventas de bienes y prestación de servicios.

El sistema de control interno en el área de clientes y otras cuentas a cobrar abarcará todos aquellos controles y procedimientos que harán que se alcancen los siguientes objetivos:

a) Las cuentas a cobrar de clientes o cantidades a percibir de otros deudores a cobrar estarán correctamente registradas, valoradas y clasificadas en los estados contables y procederán de transacciones previamente autorizadas.

b) Todos los saldos de las cuentas a cobrar estarán sujetos a un control del crédito en cuanto a su identificación, vencimiento y seguimiento de saldos vencidos y no liquidados.

c) La cobrabilidad de los saldos contables será efectiva, dotándose una provisión contable, previa autorización del responsable correspondiente en los saldos de dudosa cobrabilidad.

d) Los cobros de clientes serán controlados desde su recepción anotándose inmediatamente en los registros contables, hasta su depósito en las cuentas bancarias.

e) Salvaguardia y custodia de las cuentas a cobrar y efectivo recibido de los mismos.

f) Segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.

g) Operanding de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la dirección de la entidad.

Todo ello favorece y colabora a que la información financiera contable, reflejada en los estados financieros, sea más fiable y adecuada. Así pues el alcance de estos objetivos dará lugar a la vez a asegurar, principalmente, que:

- Las cuentas a cobrar detalladas en las cuentas contables corresponden a deudas de transacciones aprobadas e incluidas en el periodo a que corresponden y serán los saldos a cobrar en un corto plazo.
- Las provisiones de deudores de dudoso cobro reflejadas en los estados financieros son suficientes, adecuadas y cuentan con los criterios y aprobación de la dirección.
- Existencia de un control individualizado de clientes en cuanto a su saldo, crédito, límites, antigüedad y seguimiento de deudas incobrables.

4.5.4. Procedimientos y Controles

Los procedimientos y controles en el área de cuentas a cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad del negocio y del volumen de las mismas. Con carácter general podríamos distinguir las siguientes:

a) Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo/características del cliente.

b) Estructura organizativa y operativa.

c) Políticas y criterios establecidos por la entidad (Concesión de créditos, límites, condiciones etc.)

d) Medios y equipos para la gestión y control de clientes y otras cuentas a cobrar.

e) Centralización o no del departamento de clientes o control de las cuentas a cobrar.

Con carácter global para el cumplimiento de los objetivos, es necesario considerar los siguientes controles, dando lugar así a una fiabilidad en la información financiera contable para la toma de decisiones:

4.5.4.1. Correcto registro, Valoración y clasificación en las cuentas contables de las deudas a cobrar, previa autorización de las transacciones que las generan

la anotación en los registros contables de una cuenta a cobrar de clientes u otras deudas comerciales a raíz de una venta u otro ingreso de explotación, implicará la realización anterior de una serie de controles derivados del sistema o ciclo de ventas.

- Establecimiento y definición de una lista de precios de venta autorizada, así como las condiciones aprobadas (crédito, descuento, suministro y cobro) Cualquier alteración sobre las condiciones y precios habrá supuesto una autorización especial por parte de la Dirección.

A la vez se habrán realizado comparaciones y revisiones periódicas con las condiciones y precios reflejados en las facturas emitidas.

- Revisión y aprobación de los pedidos de ventas a clientes, por parte del responsable comercial y de créditos. Para operaciones especiales se necesitará la aprobación de la dirección.

- Confección de albaranes de salida prenumerados, aprobados y comprobados con los pedidos de venta autorizados y preparados.

- Conciliación y control entre los albaranes de salida y las facturas emitidas.

- Verificación de los cálculos aritméticos de las facturas emitidas.

- Inclusión de las facturas emitidas en un registro de facturas emitidas (prenumerado y detallado por cliente e importe) y adecuada contabilización de las mismas en la cuenta individual correspondiente de cada cliente.

- Investigación de los pedidos aprobados solicitados y no servidos.

4.6. Tipo de Investigación

Uno de los aspectos fundamentales en toda investigación es la decisión sobre el tipo de estudio a realizar.

El tipo de estudio se define preliminarmente desde la etapa de identificación del problema; sin embargo, cada etapa del proceso de investigación provee de elementos que sirven para su selección definitiva.

A continuación se presenta un resumen de los estudios descriptivos.

4.6.1. Los estudios descriptivos

¿Que estudia?

- Características de la población
- Magnitud de problemas
- Factores asociados al problema
- Propiedades importantes de un fenómeno.

4.7. Manual de organización

4.7.1. Contenido del manual de organización

El manual de organización debe contener los siguientes puntos:

1) Organigrama:

Es importante que en el manual de organización se encuentre el organigrama actual y el proyectado.

2) Cargo:

Identifica el cargo que se describe en el organigrama.

3) Objetivos:

Se describe el objetivo que debe cumplir la persona que ocupa el puesto de trabajo.

4) Área:

Se debe distinguir si corresponde al área administrativa o al de ventas

5) Dependencia directa:

Se refiere al cargo inmediato superior o dependencia.

6) Autoridad Directa:

Es el cargo inmediato inferior a la supervisión.

7) Requisitos del cargo:

Se describe el nivel de preparación, conocimientos y experiencias en cargos similares.

8) Experiencia:

Se refiere a la experiencia que tiene la persona para ocupar el cargo.

9) Descripción del cargo:

Es la descripción detallada del puesto de trabajo o cargo.

10) Funciones generales:

Se describe en orma general las unciones que debe desempeñar el ocupante del cargo con el propósito de cumplir sus objetivos.

11) Funciones espec icas:

Se explica detalladamente las tareas que debe cumplir l ocupante del cargo.

12) Responsabilidades:

Es la responsabilidad que adquiere la persona al momento de aceptar el cargo, con relación al trabajo de sus subordinados, los bienes a su cargo, los documentos o el Efectivo que maneja y la información de carácter confidencial a la que tiene acceso.

4.8. Ventajas y desventajas del Control Interno en las empresas

4.8.1. Ventajas

- Proporciona una seguridad razonable
- Reduce los errores y fraudes en la empresa
- Contribuye a lograr las metas propuestas
- Facilita la obtención de información confiable, eficiente y oportuna
- Evita crisis dentro la estructura de la empresa

4.8.2. Desventajas

- Que los miembros pertenecientes a la empresa no posean integridad como individuos y sean susceptibles a ignorar los controles.
- Control Interno no adecuado a las características de la empresa
- Incomprensión de las instrucciones o de otros factores humanos
- Costo beneficio

En general el control interno es la médula de toda organización porque interrelaciona los demás sistemas administrativos para su adecuado desenvolvimiento y consecución de sus objetivos

TERCERA PARTE

MARCO PRÁCTICO

TERCERA PARTE

MARCO PRÁCTICO

CAPÍTULO 5. ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se diseñan los aspectos metodológicos para la investigación, defiiniendo el tipo de estudio y sus variables.

En relación al planteamiento del problema, los objetivos y las variables del trabajo dirigido se defiine que la investigación tendrá el siguiente tipo de estudio.

5.1 Tipo de Estudio

El problema planteado : ¿ Cómo el diseño y la implantación de un Sistema de Control Interno en la Empresa Distribuidora de leche y sus derivados lácteos Gesa Pil Cochabamba, ayudará a mejorar la gestión administrativa y los resultados fiinancieros?

Se adecua a un tipo de estudio:

Descriptivo

5.1.1. Tipo de estudio Descriptivo:

Los estudios descriptivos, como su nombre indica, tiene por objeto la descripción de los fienómenos, es decir son aquellos que están dirigidos a determinar "como es" o "como esta" la situación de las variables que se estudian en una población.

Así en el presente trabajo dirigido, con este tipo de estudio se logró las siguientes características:

Describir el nivel de eficiencia y eficacia del control interno de la agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba.

Indagar las características esenciales de las actividades desarrolladas en la agencia.

Determinar cuales son las necesidades de la empresa distribuidora, en relación a A una adecuada Implementación de un Sistema de Control Interno.

Este tipo de estudio propone un sistema de control interno adecuado para la agencia Distribuidora de Leche Gesa Pil Cochabamba

5.2. Definición de Variables

5.2.1. Variables de manejo Gerencial

En relación al problema

"¿Como el diseño y la implantación de un sistema de control interno en la Empresa Distribuidora de leche y sus derivados lácteos Gesa Pil Cochabamba, ayudará a mejorar la gestión administrativa y los resultados financieros?"

Se tiene las siguientes variables

5.2.1.1. Variable Independiente

Diseño e Implantación de un sistema de control interno en Gesa Pil Cochabamba

5.2.1.2. Variable dependiente

- Mejoramiento de la Gestión administrativa y Financiera

5.3. Diseño de la Investigación

El plan de acción para alcanzar los objetivos de la investigación fue la siguiente:

Definición de la metodología de recolección de información

Análisis de la información

Revisión y corrección del diseño

5.4. Unidad de análisis

Se torna como unidad de análisis el área administrativa de la agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba, en relación al diseño e implantación de un Sistema de Control Interno adecuado para coadyuvar su mejoramiento.

5.5. Métodos de recolección de datos

Para recabar información sobre la situación actual de la agencia distribuidora de leche, y ¿cómo la implantación de un Sistema de Control Interno mejorará la gestión administrativa y los resultados en la agencia distribuidora de leche Pil Gesa Pil?, se utilizó los siguientes métodos:

La entrevista
Revisión Documental
Observación Directa
Cuestionario

Los cuales fueron elaborados tomando en cuenta los siguientes objetivos a lograrse en su aplicación.

a) Analizar las características administrativas de la empresa Gesa Pil Cochabamba

a) Establecer cuales son las necesidades de la empresa, en relación a una adecuada implantación de un sistema de control interno para la Empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba.
b) Determinar cuántos y cuales recursos humanos se reqmeren en el área administrativa de la empresa.

5.5.1. La entrevista

Se realizó entrevistas dirigidas al Gerente general y al auditor externo

5.5.2. Revisión Documental

Consiste en una revisión exhaustiva de los documentos utilizados en las diferentes actividades administrativas contables de la empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba. Los documentos que se examinaron fueron:

Formularios de órdenes de compra de gestiones actuales y anteriores
Notas de remisión utilizadas para la entrega de productos lácteos
Libro de gastos generales
Reportes del sistema Mónica en las "cuentas a cobrar clientes"
Facturas de compras de Pil Andina S.A (notas de crédito fiscal)
Facturas de venta (notas de debito fiscal)
Formulario de entrega, devolución, y liquidación de los vendedores

Libros de contabilidad

Declaraciones juradas

Estados financieros

5.5.3. Observación directa

La observación se utilizó para registrar sistemáticamente en forma válida y confiable, los comportamientos o conductas y sobre la ejecución de los procedimientos, organización y otros, utilizados en las actividades de la agencia.

En Gesa Pil se observó lo siguiente

N o existe un manual de organización

Procedimientos utilizados no sistematizados

Ausencia de funciones delimitadas

Carencia de disgregación en los puestos de trabajo

5.5.4. Método de los cuestionarios:

Para recibir información para el presente trabajo dirigido se utiliza el cuestionario y se realiza específicamente al Gerente General de Gesa Pil Cochabamba y al Auditor externo. El cuestionario está conformado por preguntas estándar presentadas por escrito en un formulario preimpreso, destinado a obtener respuestas sobre los sistemas y operaciones que se realizan en dicha empresa.

Referente a las preguntas se consideran las "preguntas cerradas"

El cuestionario se presenta a continuación

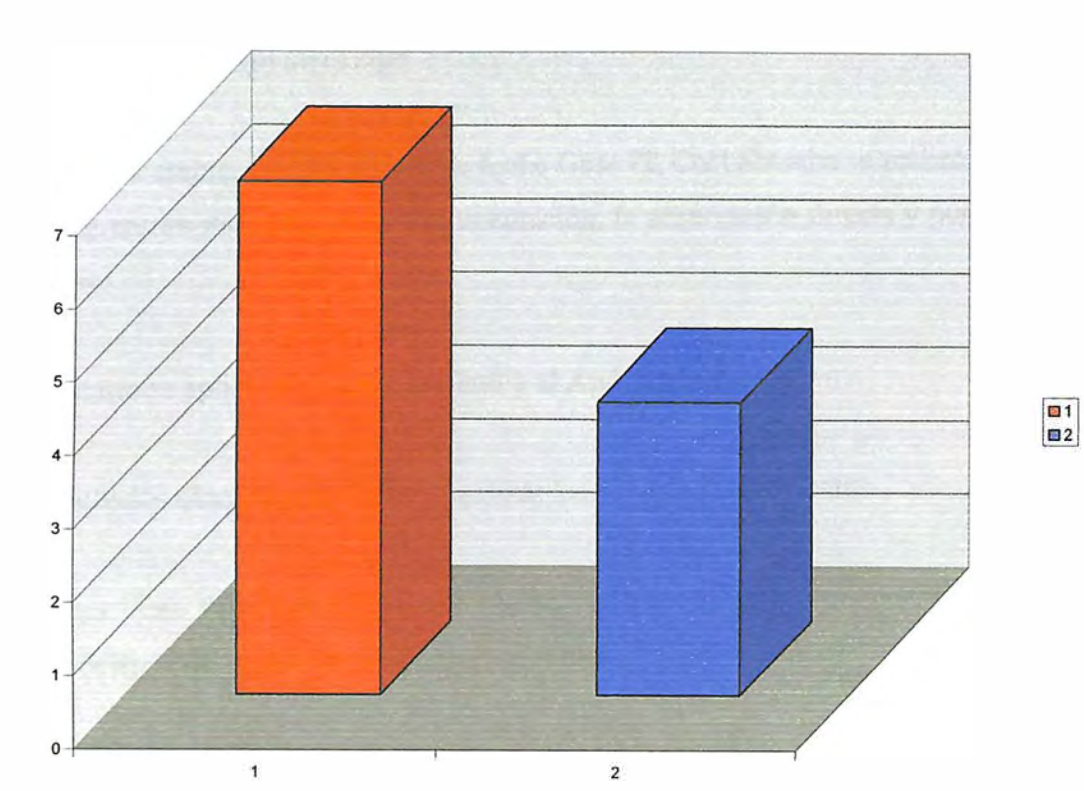
CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE Y SUS DERIVADOS GESA-PIL COCHABAMBA.

PREGUNTAS	Respuestas		Observaciones
	No	Si	
1. ¿Existe un organigrama o gráfico de la organización, actualizado?	X		
2. ¿Existe un manual de organización o manual de funciones del personal?	X		
3. ¿Se efectúa un adecuado control y protección de los bienes de uso de la entidad a través de:			
• ¿Codificación?	X		
• ¿Inventario Periódico?		X	
• ¿Pólizas de seguro?		X	
4. ¿Existen manuales de normas internas o instrucciones escritas?	X		
5. ¿tiene la empresa un manual de procedimientos contables?	X		
6. ¿Se encuentran las funciones de contabilidad y tesorería debidamente definidas y segregadas?		X	
7. ¿Se encuentran las funciones de almacenes,			

cuentas por cobrar y caja debidamente segregadas?	X		
8. ¿Se utiliza un plan de cuentas?		X	
9. ¿Respecto a los asientos de diario están los mismos debidamente explicados y respaldados?		X	
10. ¿Existe control de los costos y gastos por medio Ade presupuestos?	X		

GRAFICA SOBRE EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA

Grafica Nº 1 porcentaje de las respuestas que indican "No", y las respuestas que indican "Si" en las preguntas realizadas en el cuestionario sobre el control interno en la empresa



NO **SI**

Conclusiones del trabajo de campo

El trabajo en la empresa Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba se realizó por medio de la entrevista, revisión de documentación, la observación directa y por los cuestionarios.

El cuestionario se aplicó al Gerente General y al Auditor externo.

Cuyos resultados obtenidos permitió visualizar las debilidades existentes.

- La empresa Gesa Pil Cochabamba no cuenta con el manual de organización y realiza la delegación de funciones y responsabilidades en forma verbal.

  Esto produce que el personal administrativo desconozcan las funciones principales que deben cumplir por lo que cometen errores u olvido en las órdenes que se emiten en forma verbal, de tal manera que existen doble dependencia indefinición de niveles, deficiencias en la coordinación de recursos humanos, económicos y financieros.

- No cuentan con el manual de procedimientos por lo que dejan a la propia iniciativa del personal nuevo el aprendizaje de su función, cometiendo muchas veces errores operativos.

- La Agencia Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba no cuenta con un sistema de contabilidad computarizada que esté interrelacionado con los departamentos de almacenes, ventas, cuentas por cobrar y otros, ocasionando que el flujo de información sea inadecuada y desactualizada.

- En el manejo de fondos para gastos generales y otros no existe un adecuado control

- En conclusión de las 12 preguntas realizadas en el cuestionario, siete fueron respondidas con un "no" que significa el 58% , y cinco fueron respondidas con un "si" que significa el 42%; lo que indica en forma general que la agencia Gesa Pil no cuenta con un adecuado sistema de control interno.

- Con relación a la segregación de funciones, en la empresa Gesa Pil, no se cumple con este principio básico de Control Interno que consiste en la división e integración de los procedimientos, lo que significa que la empresa está a merced de errores e irregularidades.

CUARTA PARTE
PROPUESTA

CAPITULO 6
SISTEMAS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO

El presente capítulo propone el planteamiento y desarrollo de un sistema de control interno para la empresa Gesa Pil Cochabamba.

6.1. Objetivos de la propuesta

a) El objetivo principal de la propuesta es el de mejorar el Sistema de Control Interno de la empresa a fin ele lograr el correcto manejo de los recursos Humanos, Económicos y Financieros, para obtener un flujo de información actualizada, la cual facilita una adecuada toma de decisiones.

b) Dar a conocer los cambios que se proponen en la empresa, para contribuir a mejorar la administración de la misma, dotando conocimientos administrativos.

6.2. Alcance de la propuesta

El trabajo de la propuesta se realiza en el departamento contable y administrativo de la agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba, ubicada en la Calle Sucre Nº 0781 casi esquina 16 de Julio.

Cabe mencionar que el presente trabajo servirá de base para todas las demás agencias que tienen características similares, con la diferencia de que se podrá adecuar en relación al tamaño, necesidades etc.

6.3. Planteamiento y desarrollo de la propuesta

El presente capítulo propone el planteamiento y desarrollo de un sistema de control interno para la empresa Gesa Pil Cochabamba.

La Empresa distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba presta servicios de distribución desde el año 1982; Comercializa productos perecederos de venta masiva y rápida.

La razón social de la Agencia es unipersonal cuyo propietario es el Sr. Gerardo Juan Saba Sabag.

El objetivo principal de la Empresa es cubrir el mayor sector de distribución en la ciudad de Cochabamba.

Misión

La misión de la empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba, es llegar a la población con productos lácteos de primera calidad a un precio justo y con el mejor servicio.

Visión

La visión de la agencia es en un uturo próximo constituirse en la más importante distribuidora de productos lácteos.

Objetivos del negocio

Aumentar los ingresos cubriendo más sectores de venta, sobre la base de mejor atención y promoción de nuevos productos.

Estrategia

Intensificación de los niveles de seguimiento a nuestro mercado potencial y clientes a través de supervisores.
Implementación de incentivos económicos tanto a los vendedores como a los clientes.

La inalidad del presente trabajo dirigido es dotar a la agencia distribuidora de leche GESA PIL Cochabamba, de un adecuado Sistema de Control Interno, cuyo instrumento administrativo ayudará a la empresa a mejorar la gestión administrativa y los resultados.

Se entiende por Sistema de Control Interno, al conjunto de métodos, políticas, procedimientos, normas, e instrucciones diseñados y que ayuden a la consecución de los objetivos de la agencia distribuidora de leche GESA PIL Cochabamba.

6.3.1. Reglamento Interno para la agencia Distribuidora de Leche Gesa-Pil Cocha bamba.

Como parte del Control Interno, la empresa distribuidora de leche debe contar también con normas internas que regulen la actuación de los trabajadores chóferes vendedores y empleados administrativos.

El reglamento interno constituye un conjunto de reglas que rigen la conducta de todo el personal de la empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba, para la buena marcha de la misma.

Para la elaboración del reglamento interno se deben tomar en cuenta los siguientes elementos: Derechos, deberes, prohibiciones y sanciones.

6.3.1.1. Deberes de la Agencia

Otorgar buen servicio a los clientes sin discriminación alguna
Ofrecer productos en cantidad, calidad y buen estado a la comunidad a la cual se debe
Ofrecer infraestructura y medios necesarios para un mejor servicio a los clientes.

6.3.1.1.1. Del personal de la agencia Distribuidora de leche

a) Derechos

- El personal de la agencia distribuidora de leche Gesa-Pil Cochabamba tendrán el derecho de recibir su sueldo o comisión acorde a su categoría y antigüedad
- Podrán gozar de vacaciones según ley o ser cancelados en efectivo (previo acuerdo)
- Derecho a tener seguridad social (salud)

b) Deberes del personal de la agencia

- Conocer y cumplir con el reglamento interno de la agencia

- Deberán (los vendedores) presentar en formularios preimpresos su requerimiento de productos para su respectiva venta, con anticipación de 24 horas.
- Asistir a su puesto de trabajo con puntualidad
- Tener la responsabilidad de cuidar los muebles, enseres y vehículos a su cargo

c) Prohibiciones del personal de la agencia distribuidora Gesa –Pil

- Salir de la agencia antes de tiempo
- Asistir a su puesto de trabajo en estado de ebriedad
- Dañar de palabra o por escrito el prestigio de la agencia.
- Ocuparse de política dentro de la empresa Gesa–pil

d) Sanciones

Los motivos para sancionar al personal se consideran por indisciplina e incumplimiento del reglamento interno de la empresa a saber.

- Llamada de atención en privado
- Llamada de atención escrita o memorando
- Descuento (por faltas) de su salario

6.3.2. Propuesta del manual de organización

El manual de organización se puede definir como un conjunto de nonnas y procedimientos administrativos, que explican en fonna adecuada las funciones y responsabilidades que deben ejercer cada uno de los funcionarios de la agencia asignado a un detenninado cargo.

a) Finalidades del manual de organización

Los fines son los siguientes

Adoctrinamiento (base para crear disposiciones legales)

Verificación y revisión constante de normas, procedimientos y disposiciones legales vigentes referidos al manejo administrativo de la agencia Gesa-Pil

Uniformar en la aplicación e interpretación de políticas

Flujo de información

Adiestramiento para el personal nuevo que ingrese a la agencia

Ayuda en la coordinación de actividades

Ayuda a detectar y eliminar duplicidades

b) Definición de organigrama

Es la representación grá ica y simpli icada de la estructura ormal de la empresa, cuya inalidad es mostrar la ubicación de los distintos puestos de las unidades de trabajo, en el que se re lejan claramente los puestos de mayor responsabilidad y jerarquía de la agencia distribuidora de leche Pil.

Los Organigramas muestran lo siguiente:

Nivel de decisión

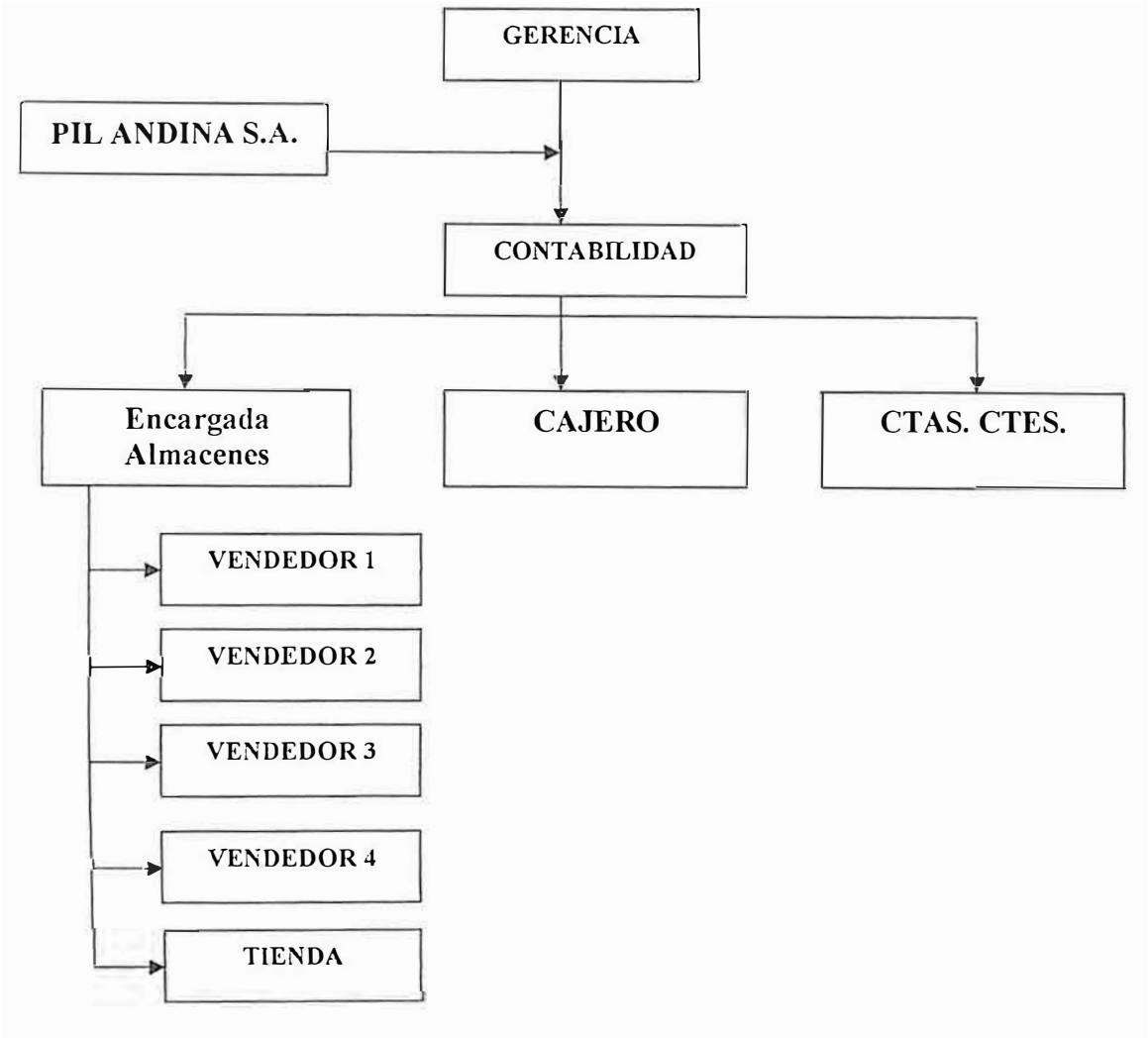
Nivel de asesoramiento

Nivel de apoyo administrativo

Nivel operativo

A continuación se muestra el organigrama propuesto para la agencia.

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA AGENCIA DISTRIBUIDORA DE LECHE PIL "GESA PIL COCHABAMBA"



c) Organigrama propuesto

El organigrama presenta las diferentes relaciones que tiene la agencia, las líneas verticales nos muestra las relaciones de autoridad y la líneas horizontales nos muestra los puestos de trabajo que se encuentran en el mismo nivel jerárquico, en cambio las líneas punteadas muestra la organización que asesorará ala gerencia

El organigrama propuesto describe lo siguiente:

- Nivel de decisión está la gerencia
- Nivel de asesoramiento con las líneas punteadas está la fábrica Pil Andina S.A.
- Nivel de apoyo administrativo, lo compone el departamento de contabilidad con sus dependientes como ser la encargada de almacenes, cajero y encargado de cuentas corrientes.
- Nivel de apoyo Operativo lo componen los vendedores chóferes con sus respectivos ayudantes.
- La Agencia distribuidora está supeditada a las políticas y normas de la fábrica Pil Andina S.A. a nivel general y de asesoramiento.

6.3.3. Propuesta del Manual de Procedimientos para la Agencia Distribuidora de leche Gesa-Pil Cocbabamba

El manual de procedimientos es un documento que representa una sistematización del flujo de información y documentación.

Es decir se define como un conjunto de pasos que se han de seguir para lograr culminar una tarea o grupo de tareas que juntos forman un procedimiento.

a) Finalidades del Manual de Procedimientos

Asegura que se respeten políticas empresariales
Reduce errores operativos

Reduce el Periodo de adiestramiento de nuevos empleados

Facilita la función de control

b) Contenido del Manual de Procedimientos

El manual de Procedimientos debe contener cada uno de los siguientes elementos detallados oportunamente en cada procedimiento.

b.1) Nombre del procedimiento

Se detalla el nombre del procedimiento, debe identificar a que sector de la agencia Distribuidora pertenece y quién es la persona responsable de realizar este procedimiento.

b.2) Alcance

El alcance se refiere a las operaciones que comprende el procedimiento y los pasos que se deben dar hasta culminar el procedimiento.

b.3) Objetivo

Se refiere al objetivo básico o principal que se pretende lograr con el procedimiento.

b.4) Disposiciones de Control

Las disposiciones de control se deben tener en cuenta en el momento de realizar el procedimiento, estos no deben contradecir las disposiciones internas de la agencia Gesa-Pil o del Gobierno Nacional.

b.5) Personal que intervienen

Se debe tomar en cuenta e identificar claramente el cargo de las personas que intervienen en cada uno de los procedimientos.

b.6) Formularios y documentación a utilizar

-Se debe describir claramente que documentos y formularios se han de utilizar en cada procedimiento, cuidando que estén bien estructurados y sean flexibles.

b.7) La Operatoria

La operatoria establece claramente las unidades y personas que realizan cada tarea, clase de operación, archivo y registros que manejan, tomando en cuenta el alcance del procedimiento.

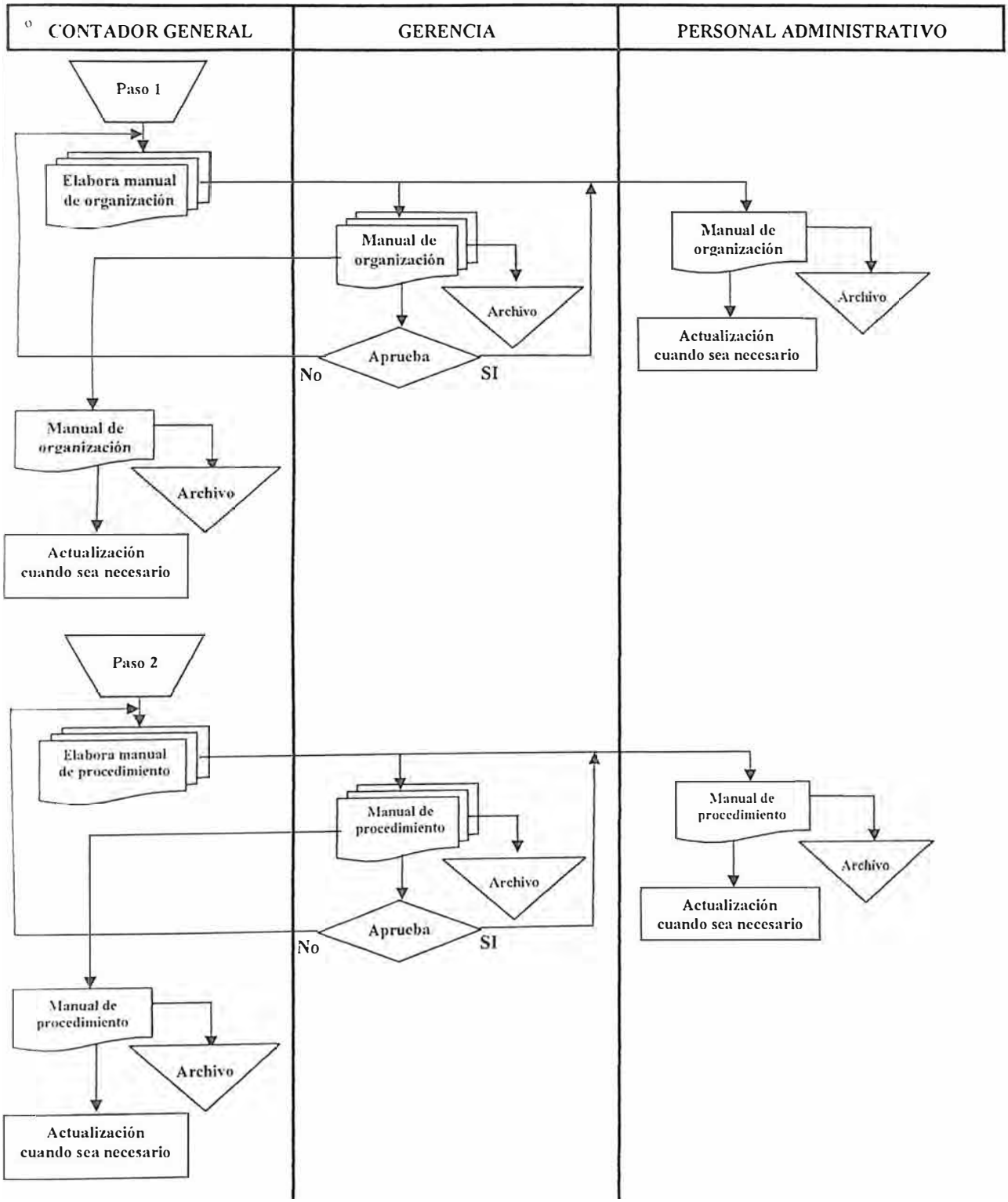
b.8) Flujograma

Es la representación gráfica de cada uno de los procedimientos que se describen en el manual de procedimientos que se describen en el manual de procedimientos.

El flujograma describe las personas que intervienen en el proceso, el sector donde se inicia el procedimiento y los pasos que se han de seguir hasta su culminación, así mismo muestra los documentos a utilizar.

Procedimiento Nº 1

MANUALES ADMINISTRATIVOS



Gesa Pil Cochabamba MANUALES ADMINISTRATIVOS
Procesos Clave – Actividades y Controles **Procedimiento Nº 1**
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Manuales Administrativos	Elaboración del Manual de Organización	El Contador General elabora el manual de organización en original y dos copias	
	Pone a disposición de la gerencia	El gerente efectúa la revisión del manual de organización para su aprobación o desaprobación	El control lo realiza la gerencia mediante una revisión exhaustiva del manual de organización
	Desaprobación del manual de organización por el gerente	Si se desaprueba el manual de organización devuelve al Contador General para su corrección	
	Aprobación del manual de organización	Si se aprueba la gerencia archiva el original. La primera copia manda al contador para su cumplimiento y archivo. La segunda copia envía al personal administrativo para su conocimiento,	

		cumplimiento y archivo.	
	Elabora el manual de Procedimientos	El Contador General elabora el manual de Procedimientos en original y dos copias	La Gerencia
	Pone a disposición de la gerencia	El gerente efectúa la revisión del manual de procedimientos para su aprobación o desaprobación	
	Desaprobación del manual de Procedimientos por el gerente	Si se desaprueba el manual de Procedimientos se devuelve al Contador General para su corrección	
	Aprobación del manual de Procedimientos	Si aprueba, la gerencia archiva el original. La primera copia manda al contador para su cumplimiento y archivo. La segunda copia envía al personal administrativo para su conocimiento, cumplimiento y archivo.	

1) Nombre del Procedimiento

- Manuales Administrativos

2) Alcance

El procedimiento se inicia con la elaboración de los manuales administrativos: Manual de organización y de procedimientos y termina cuando se da a conocer y se pone a disposición de todo el personal de la Agencia para su cumplimiento

3) Objetivo

- El objetivo principal es establecer normas y procedimientos para lograr los objetivos de la empresa.

4) Disposiciones de Control

- El Contador General debe elaborar los manuales administrativos y poner a disposición del personal para su conocimiento y cumplimiento.
- El Contador General debe actualizar los manuales cuando sea necesario.

5) Personal que intervienen

- Gerente
- Contador General
- Personal

6) Formularios y Documentación a utilizar

- Manual de Organización
- Manual de Procedimientos

7) Operatoria

Paso Nº 1

El Contador General elabora el manual de organización en original y dos copias Pone a Disposición de la gerencia la aprobación del manual de organización, si no aprueba devuelve al Contador General, para su corrección y nueva elaboración, caso contrario archiva el original.
La primera copia del manual de organización se manda al contador general, para su cumplimiento y archivo.
La segunda copia se envía al personal administrativo y operativo de la empresa para su conocimiento, estudio, cumplimiento y posterior archivo.

Paso Nº 2

El Contador General elabora el manual de procedimientos en original y dos copias.
Pone a disposición de la gerencia la aprobación del manual de procedimientos. Si no aprueba, devuelve al contador para su corrección y nueva elaboración, caso contrario archiva el original.

Manda la primera copia del manual de procedimientos al Contador General para su cumplimiento y archivo, el contador debe actualizarlo cuando sea necesario. La segunda copia envía al personal administrativo y operativo de la empresa para su conocimiento, estudio, cumplimiento y posterior archivo.

CONTRATO DE PERSONAL

Procesos Clave – Actividades y Controles **Procedimiento N° 2**
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Contrato de personal	El Gerente es el encargado de contratar al personal	El Gerente es el encargado de contratar al personal que trabajará en la agencia para ello elabora el contrato en original y dos copias. En el contrato se toma en cuenta las funciones y características propias del puesto de trabajo	El Contador General, Personal Contratado y el Ministerio de trabajo departamental
	Firma del contrato por el trabajador y registro y sello en el Dpto. de trabajo	Después de ser firmado el contrato de trabajo por el contratante y el personal contratado Se lleva al dpto. de trabajo para su registro y sello.	
	Contrato de trabajo sellado	Entrega el original al personal contratado, la primera copia se archiva en gerencia, la segunda copia archiva el contador general.	

	Planilla de sueldos	El contador general clabora la planilla de sueldos y salarios en función al contrato de trabajo y de acuerdo a ley.	

a) Nombre del Procedimiento

Contrato de trabajo para el personal

b) Alcance

El procedimiento se inicia con la contratación directa y fiirma del contrato de trabajo y termina con la elaboración de la planilla de sieldos y salarios y las retenciones según ley qie deben cimplir.

c) Objetivo

El objetivo principal es establecer procedimientos de control para ina adeciada contratación al personal operativo de ventas y/o administrativo qie trabajará en la empresa Distribuidora de leche Gesa – Pil

d) Disposiciones de Control

El Gerente elabora el contrato individual, según el cargo y funciones que cumplirá el personal operativo de ventas o administrativo.

Al elaborar las planillas de sueldos y salarios mensuales se debe tomar en cuenta todas las disposiciones de ley que conlleva una contratación directa como los aportes de las A.F.P.s. fondo de vivienda y seguro de la C.N.S.

e) Personal que intervienen

Gerente
Contador General

f) Formularios y documentos a Utilizar

Contrato de trabajo (Ministerio de Trabajo
Departamental) Planilla de sueldos y salarios

g) Operatoria

Paso N°1
El Gerente es el encargado de contratar al personal que trabajará en la empresa Distribuidora Gesa-Pil Cochabamba.

El Gerente elabora el contrato de trabajo en original y dos copias, en la que se torna en cuenta las fiunciones y características propias del puesto de trabajo que cumplirá el personal contratado.

Una vez fiirmado el contrato de trabajo por el contratante y el personal contratado se lleva al Ministerio de Trabajo departamental para su registro y sello.

El documento de contrato se entrega el original al personal contratado y la primera copia se archiva cronológicamente en administración. La segunda copia archiva el Contador General.

El Contador General debe elaborar las planillas de sueldos y salarios en fiunción al contrato de trabajo, con todos los descuentos de ley.

6.3.4. Propuesta del Manual de Contabilidad para Gesa Pil Cochabamba

El Manual de Contabilidad debe contener los elementos importantes siguientes: El plan de cuentas, descripción detallada de las cuentas, formularios, libros de contabilidad a utilizar y modelos de estados financieros.

El Manual de Contabilidad permite conocer el tipo de registro en forma oportuna y eficiente de cada una de las actividades que desarrolla la empresa.

a) Objetivos del Manual de Contabilidad

Dotar a la empresa distribuidora de leche Gesa-Pil Cochabamba, un Manual de Contabilidad como un instrumento que permita conocer la situación Económica Financiera, que enseñe la elaboración de estados fiinancieros, cuya infiormación

debe ser evaluada y proyectada al futuro, para una adecuada toma de decisiones por parte de la Gerencia, que además sea flexible y se pueda modificar, adicionar o quitar de acuerdo a las circunstancias y necesidades de la empresa Distribuidora de leche.

Contribuir a que en la empresa se manejen los recursos económicos y financieros de manera eficiente para conocimiento de gerencia y del propietario.

Cumplir con las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Contribuir y generar un sistema Integrado de información para una adecuada toma de decisiones.

b) Alcance del Manual de Contabilidad

El manual de Contabilidad abarcará cada una de las operaciones Económicas Financieras que se realicen en la empresa

c) Codificación del plan de cuentas

La codificación del plan de cuentas será numérica

Codificación	Cuentas
Primer Digito	Rubro
Segundo Digito	Grupo
Tercer Digito	Cuenta
Cuarto digito	Subcuenta

d) Descripción de Cuentas

El manual de contabilidad describe el movimiento de cada una de las cuentas que se encuentran en el plan de cuentas, debe especificar y explicar en que circunstancias se debitan o acreditan.

e)Formularios a utilizar

Los formularios que se diseñaran para la contabilidad de la empresa distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba son comprobantes de egreso, comprobantes de ingreso y comprobantes de diario; En estos comprobantes se expresan claramente las cuentas deudoras, como las cuentas acreedoras, así como los importes correspondientes. La glosa debe explicar claramente el motivo de la transacción.

La confección de los comprobantes debe ser flexible para ser modificadas de acuerdo a sus necesidades.

e.1) Comprobantes de egreso

El comprobante de egreso se utilizará en casos de salida de fondos de dinero en efectivo o mediante cheques, por ejemplo en la compra de productos lácteos (mercaderías), compra de combustibles para los vehículos, pago de sueldos, gastos varios y otros.

e.2) Comprobantes de ingreso

El comprobante de ingreso se utilizará en caso de que ingrese a la empresa dinero en efectivo por cualquier motivo, puede ser por venta de mercaderías al contado o por recuperación de cuentas por cobrar.

e.3) Comprobante de diario

El comprobante de diario se utilizará solo en caso de que no ingrese dinero en efectivo o cheques, ni egrese en efectivo o cheques.
Específicamente se puede utilizar para regularizar algunos registros contables.

f) Asientos Tipo

Se registrarán los tipos de asientos contables según las actividades que realiza la empresa distribuidora de leche. Deben se flexibles y modificarse según los requerimientos de las operaciones mercantiles.

g) Libros de contabilidad a utilizarse

- Los libros de contabilidad expresan claramente tanto las cuentas deudoras como las cuentas acreedoras, determinando el monto y explicando el motivo de la transacción (glosa)

Los libros de contabilidad son: El libro diario y el libro mayor general.

g.1) Libro Diario

En el libro diario se apropiaran todas las transacciones realizadas en los comprobantes de egreso, ingreso y diario y se registrará en orden cronológico, debidamente respaldados por facturas, cheques, recibos e informes.

Debe contener por lo menos la firma del cajero y del contador general.

g.2) Libro mayor General

El objetivo de este libro, es registrar el movimiento de cada una de las cuentas que se encuentran apropiadas en el libro diario.

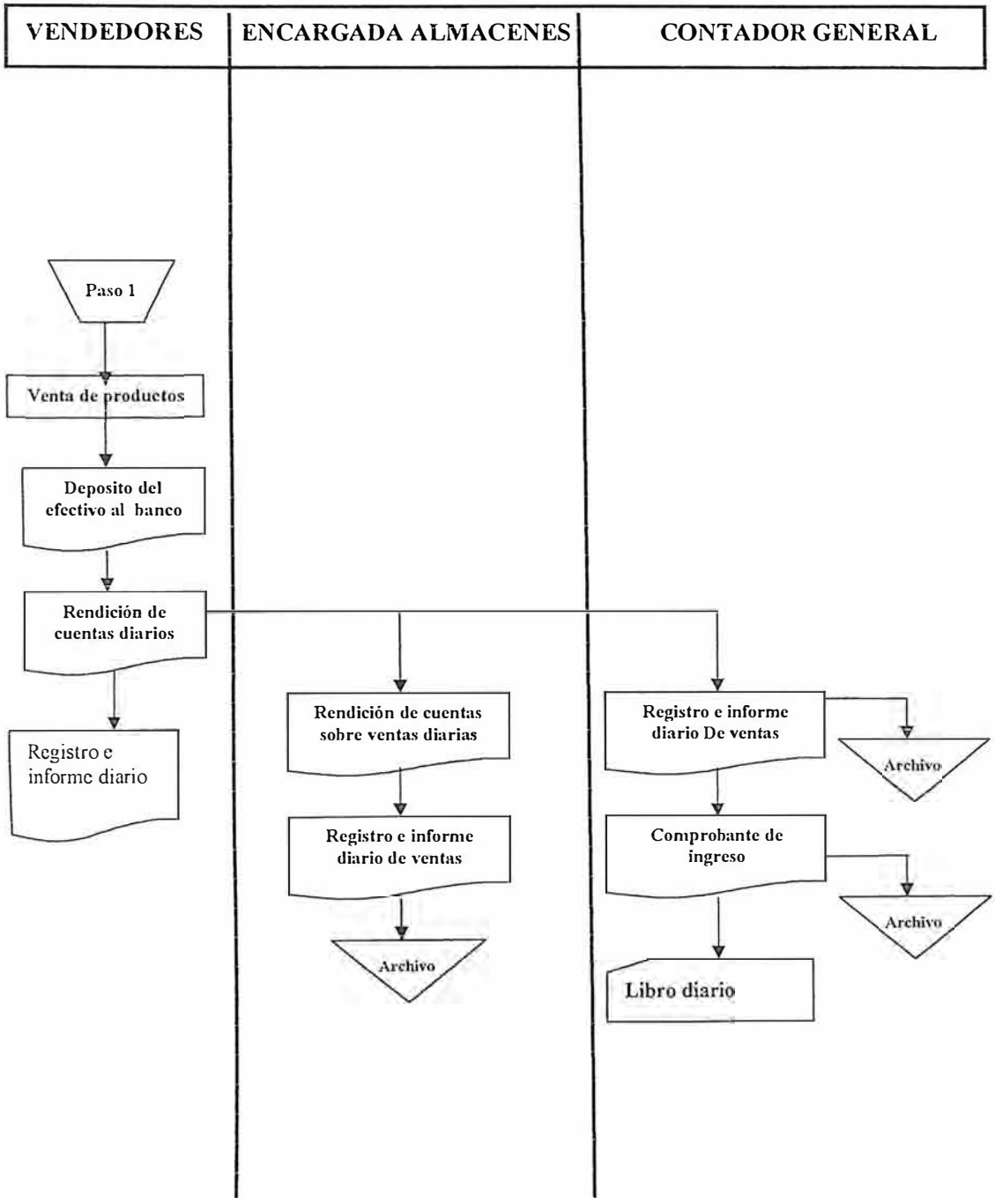
Se denomina pase, al traslado de los asientos del libro diario al libro mayor general.

Debe contener la firma del auxiliar encargado de los registros y del contador general

h) Estructura de los estados financieros

La elaboración de los estados financieros es decir el Balance General y el Estado de Resultados, estarán en función de los saldos de las cuentas presentadas en el libro mayor general a fin de gestión, además que el Estado de Resultados nos mostrará los resultados obtenidos como la utilidad o pérdida del mismo.

Procedimiento Nº 3 INGRESOS POR VENTAS



Gesa Pil Cochabamba INGRESOS POR VENTAS
Procesos Clave – Actividades y Controles Procedimiento Nº 3

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Ingresos por ventas	Venta de productos lácteos por los vendedores	Los vendedores durante el recorrido de sus rutas efectúan la venta de productos lácteos	
	deposito al Banco lo recaudado en las ventas y cuentas por cobrar	Los vendedores depositan al Banco lo recaudado en las ventas y recuperaciones de cuentas por cobrar	
	Rendición de cuentas de lo vendido	Los vendedores efectúan la rendición de cuentas presentando a la encargada de almacenes los documentos de sus depósitos al banco y la devolución de los productos no vendidos	Encargada de almacenes
	Informe de las ventas realizadas	La encargada de almacenes prepara el informe de sus ventas, créditos, recuperaciones de créditos y depósitos realizados en las ventas por los vendedores, el cual se entrega al Contador general	El Contador General Registra en los libros de contabilidad

a) Nombre del Procedimiento

Ingresos por ventas

b) Alcance

El procedimiento se inicia cuando los vendedores chóferes de la agencia, después de cumplir con el recorrido respectivo de sus rutas de comercialización, depositan directamente el dinero en efectivo al banco, donde la empresa tiene una cuenta de ahorro.

El dinero en efectivo es por los siguientes conceptos: Ventas de productos Lácteos al contado y recuperación de las cuentas por cobrar a clientes.

Este procedimiento termina cuando el contador general registra en el libro diario.

c) Objetivo

El objetivo principal es establecer procedimientos de control, para resguardar todo ingreso de dinero en efectivo o mediante cheques.

d) Disposiciones de control

Los vendedores hacen su rendición de cuentas ante la encargada de recepción y despacho de productos, previo inventario de los productos devueltos no vendidos.

La encargada debe elaborar un informe en forma diaria, de las ventas y cuentas por cobrar recuperadas.

El contador General debe verificar el mismo y posteriormente efectuar su respectiva apropiación en el libro diario.

e) Personal que intervienen

Encargada de despachos y recepciones.

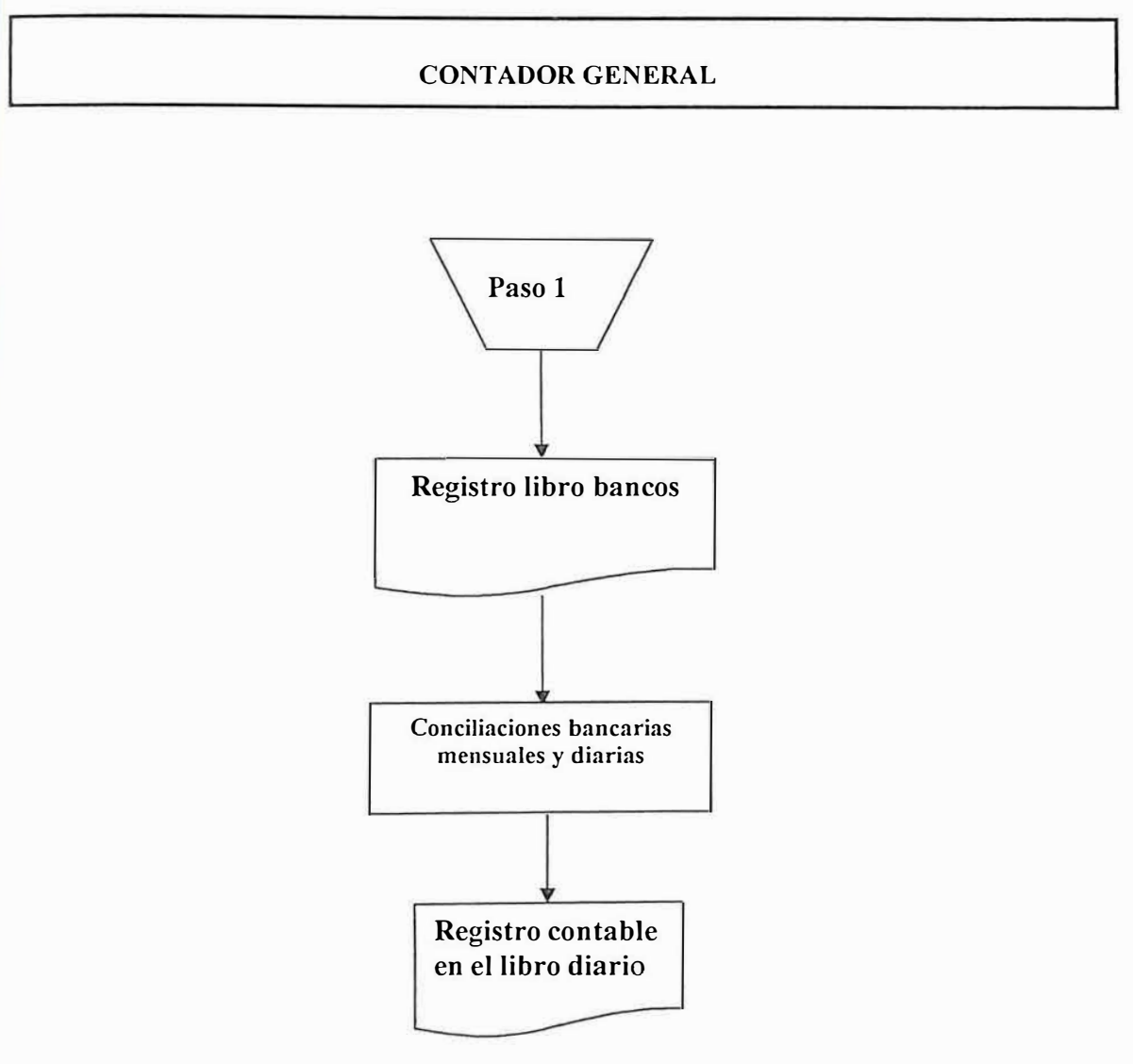
Contador General.

f) Formularios y documentos a Utilizar

Informe diario de los depósitos en el banco y el resumen de las ventas al contado y a crédito y la recuperación de las cuentas por cobrar de días pasados.

Procedimiento Nº 4

CONTROL DE BANCOS MONEDA NACIONAL



CONTROL DE BANCOS M/N

Procesos Clave – Actividades y Controles **Procedimiento Nº 4**
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Control de Bancos M/N	Registros diarios en el libro Banco	El Contador General Registra en el libro Bancos los depósitos realizados por los vendedores cuyo origen son las ventas del día, También registra las transferencias efectuadas a las cuentas de Pil Andina S.A. Por concepto de pago por las compras realizadas	El contador general mediante los depósitos e Internet Verificará los depósitos y transferencias realizadas en la cuenta del banco diariamente
	Conciliaciones Bancarias	El Contador General Realizará las conciliaciones del libro bancos con los extractos Bancarios diariamente y mensualmente	.
	Registro Contable	Se realizarán los registros contables en el libro diario	

a) Nombre del Procedimiento

- Control de Bancos Moneda Nacional

b) Alcance

- El procedimiento se inicia con el registro en el libro de Bancos de los depósitos efectuados, Transferencias y/ o retiros de fondos con (cheques)

  Termina con la verificación de los saldos en bancos con el extracto bancario.

c) Objetivos

- El objetivo principal es establecer procedimientos adecuados para un mejor control de las cuentas en los bancos con los cuales trabaja la empresa.

d) Disposiciones de control

- El contador general Registrará en el libro Bancos los depósitos efectuados en la cuenta de Bancos Moneda Nacional; así como los pagos efectuados mediante transferencias o cheques.
- Se realizarán mensualmente conciliaciones bancarias.
- Como los gastos de caja chica no deben superar los 150 Bs.- los gastos que excedan de esa cantidad se cancelarán por medio de cheques.

e) Personal que interviene

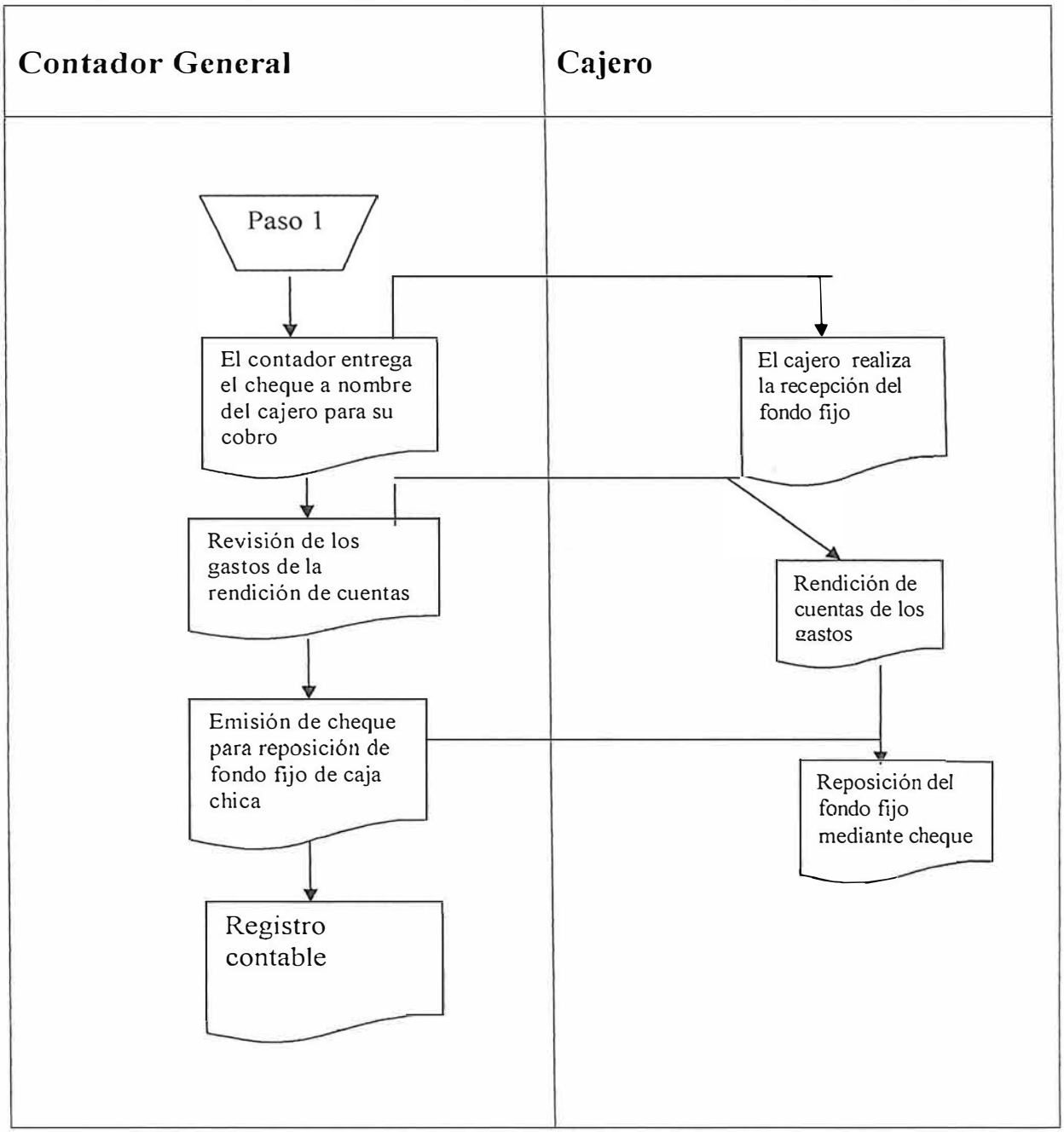
- Contador General

f) Formularios y documentos a utilizar

- Papeleta de depósitos
- Talón de cheques
- Libro de bancos
- Extracto Bancario

Procedimiento Nº 5

CONTROL DE CAJA CHICA



CONTROL DE CAJA CHICA

Procesos Clave – Actividades y Controles **Procedimiento N° 5**
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Control de fondos de caja chica	Entrega del fondo de caja chica	El Contador General efectúa la entrega del fondo de caja chica al cajero	Contador General y la Gerencia Mediante las reposiciones y rendiciones de cuentas por el cajero
	Reposición del fondo de Caja chica	Una vez que el cajero presente el resumen de sus gastos y su informe de rendición de cuentas con la documentación de respaldo se realizará la respectiva reposición del fondo fijo	
	Registro Contable	Luego se procede al registro contable en libro diario.	

a) Nombre del Procedimiento

- Control Caja Chica

b) Alcance

- El procedimiento se inicia con la recepción de dinero en efectivo para gastos menores de caja chica.

c) Objetivos

- El objetivo fundamental es establecer procedimientos determinados para un mejor control de caja chica.

d) Disposiciones de control

- El contador general entrega el fondo fijo al cajero, encargado de su manejo. Una vez que presente la rendición de cuentas con toda la documentación de respaldo de los gastos realizados.

- El fondo de caja chica no debe superar los Bs.- 1.000.-

- Caja chica será utilizado en gastos que no superen los Bs.- 150.-

e) Personal que intervienen

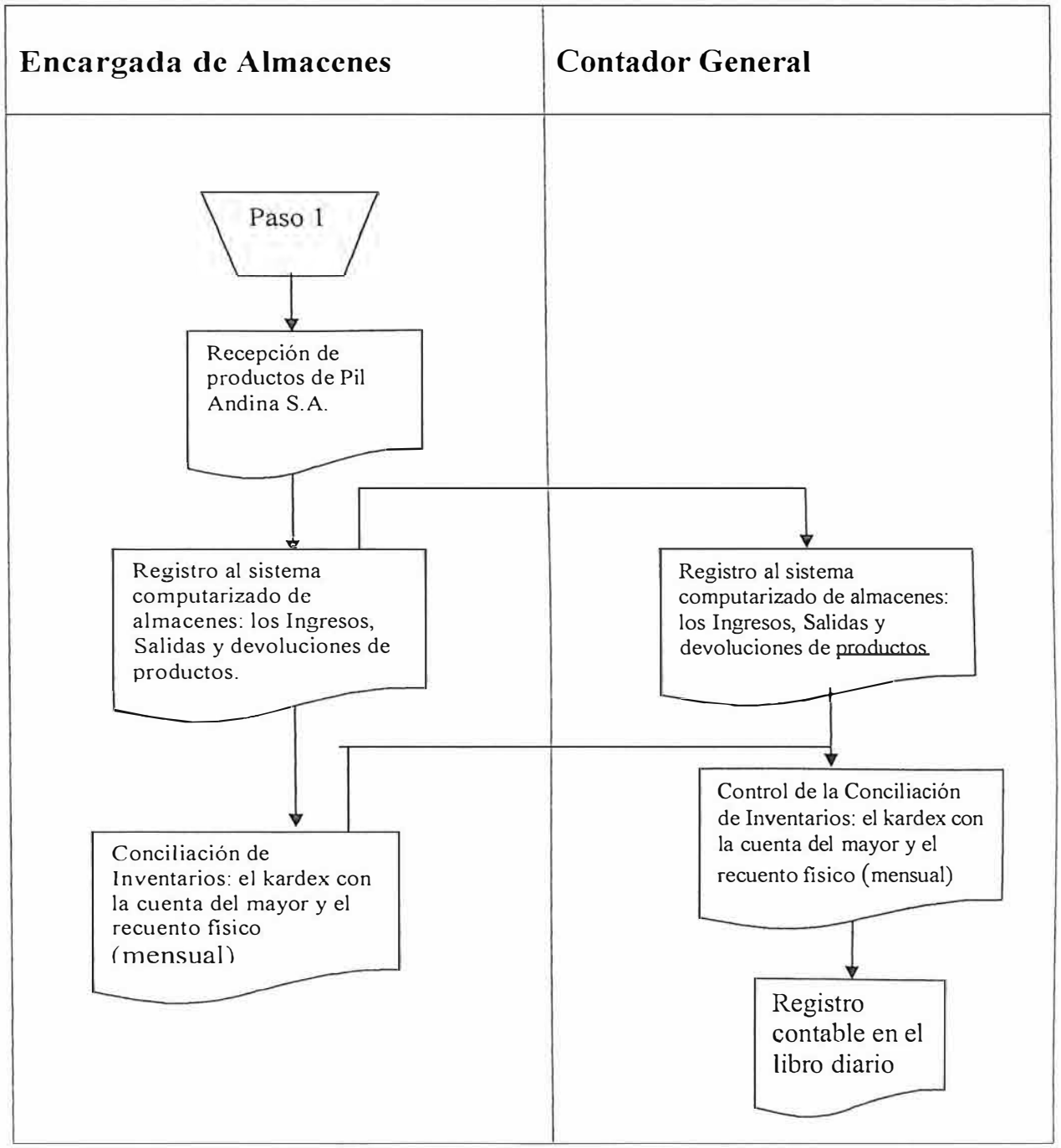
- Gerente
- Contador General
- Cajero encargado de caja chica

f) Formularios y documentos a utilizarse

- Comprobantes de Ingreso
- Comprobantes de egreso
- Cheques
- Facturas y recibos
- Informe de gastos de caja chica
- Libro diario

Procedimiento Nº 6

CONTROL DE EXISTENCIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS



CONTROL DE EXISTENCIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS

Procesos Clave – Actividades y Controles Procedimiento Nº 6
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Control de existencias de productos lácteos	Recepción de los productos o mercaderías por la encargada de almacenes de Pil Andina S.A.	Se inicia con la recepción de los productos lácteos de la fábrica Pil Andina S.A. por la encargada de almacenes	El Contador General mediante la revisión de las notas de salida de Pil Andina S.A. y las facturas de compras.
	Registro de las salidas e ingresos de productos lácteos tanto físico como valorado	Los datos físicos y valorados de los productos lácteos serán introducidos al sistema computarizado de la cuenta de inventarios	El contador general
	Revisión y cruce de la información de la existencia de productos lácteos	Revisión y cruce de la información de la existencia de productos lácteos: Kardex de productos, recuento de los productos y la cuenta del mayor existencia de mercaderías (mensualmente)	Contador General

a) Nombre del procedimiento

- Control de existencias de productos lácteos

b) Alcance

- El procedimiento se inicia con la recepción de las mercaderías (Físicas) entregadas por la fábrica Planta lndustrializadora de Leche Pil. Respaldadas con sus respectivas facturas de compra y notas de salida las cuales serán registradas a un sistema computarizado de inventarios (registro de existencias perpetuo)
- Luego se realizan las salidas de almacenes hacia los vendedores que posteriormente efectuaran las devoluciones de los productos no vendidos hacia almacenes
- Todo este proceso será registrado en un sistema computarizado de almacenes.
- El procedimiento termina con la verificación y conciliación de los mayores contables con los reportes del sistema de inventarios computarizado y el recuento de productos. Implicando una exactitud aritmética con los registros contables.
- Este proceso se efectúa en forma mensual

c) Objetivo

- El objetivo principal es implantar un procedimiento para un mejor control de las existencias, que serán identificadas protegidas y custodiadas

d) Disposiciones de control

- Todos los movimientos físicos de los productos lácteos se controlaran mediante formularios debidamente pre numeradas

e)Personal que intervienen

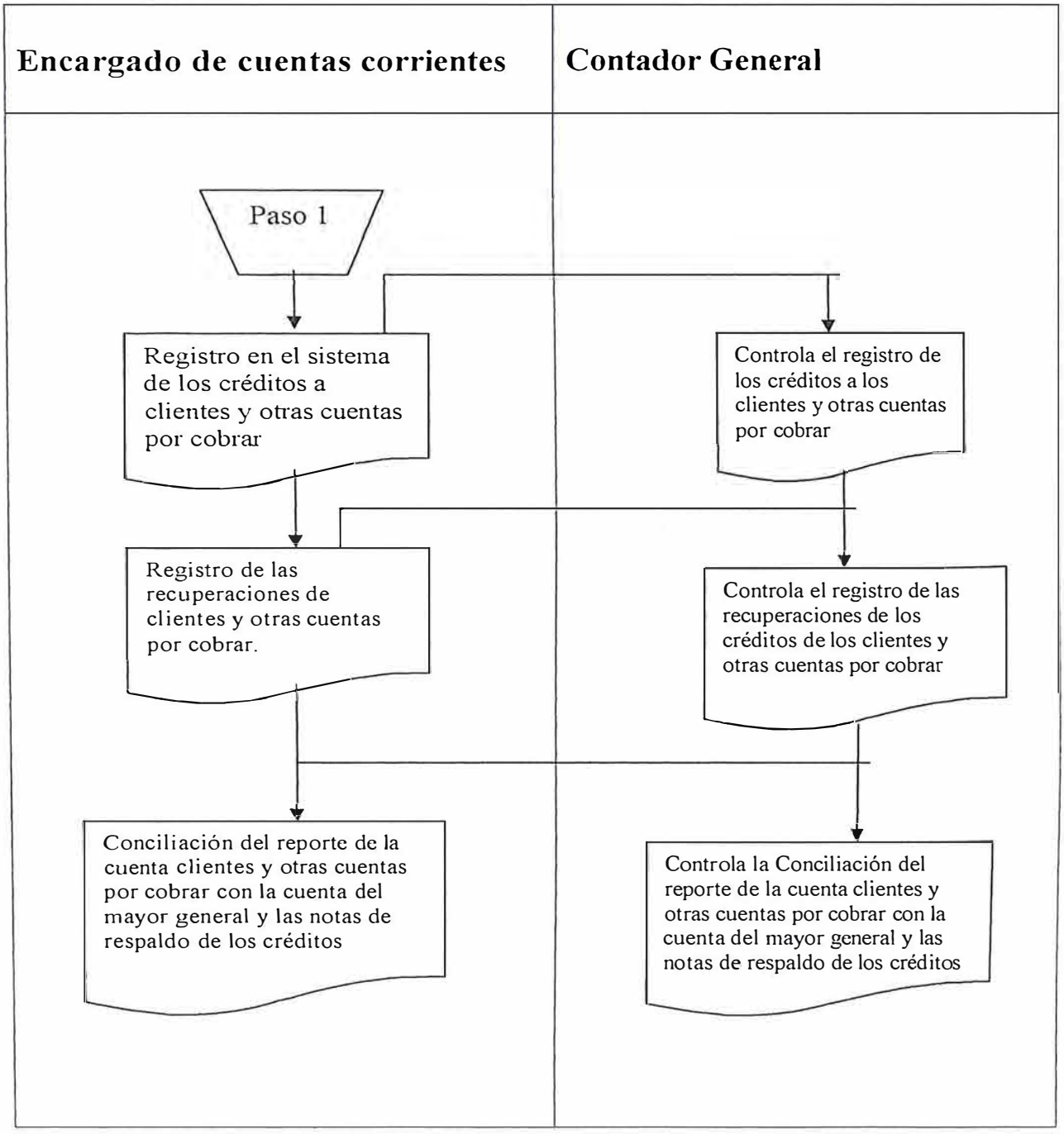
- Contador General
- Encargado de almacenes

f)Formularios y documentos a utilizarse

- Facturas de las compras
- Formularios de recuento fisico
- Reporte del sistema computarizado de inventarios perpetuos
- Formulario de salidas y devoluciones de productos

Control de clientes y otras cuentas por cobrar

Procedimiento N° 7



CONTROL DE CLIENTES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Procesos Clave – Actividades y Controles **Procedimiento Nº 7**
Gesa Pil Cochabamba

Procesos	Actividades	Descripción de la actividad	Controles y sus características
Control de Clientes y otras cuentas por cobrar	Registro de los Créditos a clientes y otras cuentas por cobrar	El encargado de cuentas corrientes registra los créditos de los clientes y otras cuentas por cobrar en el sistema computarizado	El Contador General mediante la revisión de los reportes de clientes
	Registro de las recuperaciones de los créditos y otras cuentas por cobrar	El encargado de cuentas corrientes realiza los registros correspondientes por las recuperaciones realizadas de los clientes en forma individual	Contador General
	Revisión y conciliación de las cuenta clientes y otras cuentas por cobrar	Se realiza la revisión del Kardex de la cuenta clientes y otras cuentas por cobrar y luego se compara con las notas de remisión aún no canceladas, y con la cuenta del mayor clientes y con la cuenta otras cuentas por cobrar	Lo realiza el contador general

a) Nombre del procedimiento

- Control de el clientes y otras cuentas por cobrar

b) Alcance

- El procedimiento se inicia con el registro computarizado de los créditos y recuperaciones de los clientes y otras cuentas por cobrar en forma individualizada
- Termina con la verificación y conciliación de los reportes del sistema con los mayores contables y las notas de respaldo de clientes y otras cuentas por cobrar.

c) Objetivo

- El objetivo principal es implantar un procedimiento que permita controlar, identificar los vencimientos y seguimiento de los saldos de los clientes Y otras cuentas por cobrar.

d) Disposiciones de Control

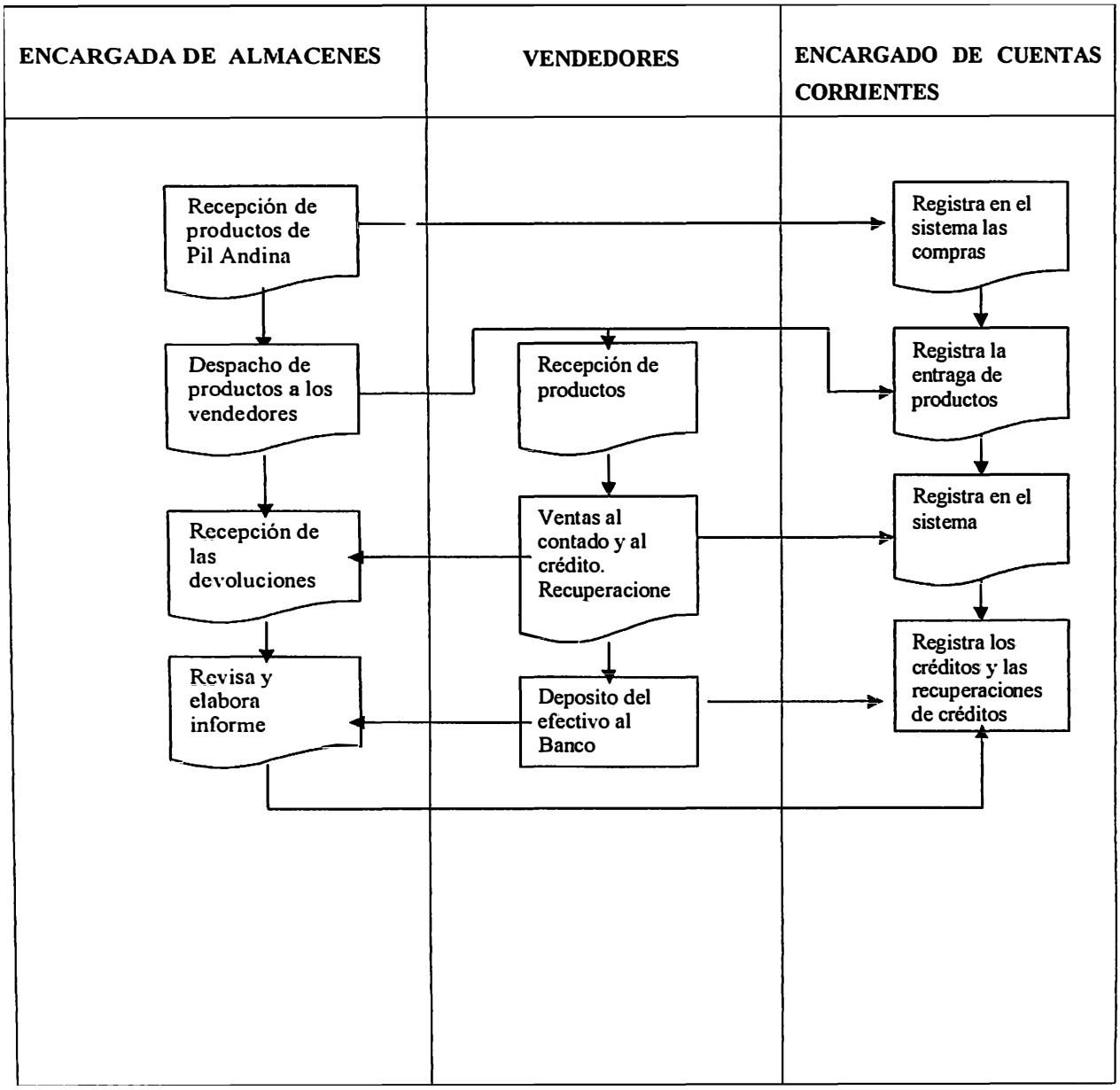
- El encargado de cuentas corrientes debe registrar en el sistema computarizado clientes, todas las recuperaciones y los créditos realizados en las actividades comerciales.
- Se efectuaran verificaciones semanalmente los reportes de clientes de gestión comercial, con las cuentas del mayor general clientes.

e) Personal que intervienen

- Encargado de Cuentas Corrientes
- Contador General
- Formularios y Documentos a Utilizar Informes de almacenes
- Informes de rendición de cuentas sobre las ventas.
- Reportes de la cuenta Clientes tanto de contabilidad como del sistema computarizado de clientes
- Notas y documentos de respaldo de los créditos concedidos

A continuación se presenta el flujograma integrado de existencias de almacenes y cuentas corrientes

FLUJOGRAMA DEL MANEJO DE ALMACENES Y CUENTAS CORRIENTES



Capítulo 7

Conclusiones y Recomendaciones Finales del Trabajo de Investigación

El Presente capítulo identifica claramente en sus conclusiones la necesidad de un control interno en la empresa distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba

Conclusiones

Luego de haberse realizado la investigación se llega a las siguientes conclusiones

1. Se ha podido constatar que las deficiencias encontradas en la agencia Distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba tiene su origen en la falta de políticas de Control Interno, partiendo desde el reglamento Interno hasta los sistemas de control más complejos, como son el Sistema Administrativo y contable.

2. Se pudo establecer que la agencia distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba necesita implantar un adecuado sistema de control interno.

3. El presente trabajo de investigación plantea que se implante un sistema de control interno ideal y que sea un instrumento de cambio, no solo para las agencias distribuidoras de leche, sino en forma general para todas las empresas que tengan características similares, con el fin de mejorar sus recursos humanos, materiales y financieros.

4. Se ha observado deficiencias en la parte organizativa de la empresa por no contar con un manual de organización y una segregación adecuada de funciones y

responsabilidades para el personal de la agencia; especialmente en el área administrativa. Como consecuencia, la delegación de ıunciones y responsabilidades al personal se lo realiza en forma verbal. Lo cual influye en el desconocimiento exacto de su posición y funciones de su puesto.

5) La agencia distribuidora de leche Pil Gesa Pil Cochabamba no cuenta con personal para los cargos de cuentas corrientes y el de cajero, que registren diariamente los imormes de clientes realizados por los vendedores y el manejo diario de caja respectivamente.

7.1. Recomendaciones

Para un adecuado control interno en la empresa Distribuidora de leche Gesa Pil Cochabamba se recomienda

- Elaborar los manuales administrativos acorde a las necesidades de la agencia es decir el manual de organización y el manual de procedimientos y dar a conocer a todo el personal.

- Elaborar el manual de contabilidad y actualizarlo en la medida de sus necesidades.

- Registrar en el sistema las compras, recepciones, despachos y devoluciones de productos lácteos.

Los informes provienen tanto de la fábrica Planta Industrializadora de Leche Pil, como los informes de los vendedores.

- Verificar semanalmente los saldos físicos de los productos lácteos. Los reportes del sistema de gestión comercial, los reportes del recuento físico y el reporte del mayor general de la cuenta Inventarios.
- La Agencia debe contar con una estructura adecuada de comunicación, que permita que el flujo de información corra fluidamente entre los distintos niveles de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

ANDER, EGG Ezequiel — "Técnicas de investigación Social" Edit. Magisterio del Rio de la plata Argentina. 1981

BISQUERRA, Rafael — "Métodos de Investigación Educativa" Ediciones CEAC, S.A. Barcelona 1982

DIDACTICA multimedia S.A. — AUDITORIA III control Interno Edición especial para Cultural S.A. Madrid España 1997

HERNANDEZ S. Roberto — "Metodología de la Investigación" Edit. MCGRAW-HILL Interamericano México. 1991

JERRY A, Viscione — "Análisis financiero, principios y métodos" Edit´Limusa, S.A. 1994 Mexico

RUBEN, Centellas E. CARLOS,Centellas Q. — "Herramientas y Técnicas de Análisis financiero y administrativo" Ediciones Excelsior S.R.L. 2003 La Paz Bolivia

RUBEN, Centellas E. — "Tratamiento Contable de los ingresos y cuentas

CARLOS,Gonzales A.	por cobrar" Ediciones Excelsior S.R.L. 2003 La paz Bolivia
SLOSSE A, Carlos	"Auditoria un Nuevo enfoque Empresarial" 2ª Edición Macchi Buenos Aires 1989
UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA	"Taller Terminal, metodología de investigación" La Paz 2004

ANEXOS

ANEXO Nº 1

CARTA DE CONTROL INTERNO DE LA AUDITORIA EXTERNA RESPECTO A LA EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31/12/2004

Señor:
Gerardo J. Saba Sabag
GERENTE GENERAL
AGENCIA DISTRIBUIDORA
DE PRODUCTOS LACTEOS "GESA PIL"
Ciudad.-

Ref.: **informe de control interno sobre**
Procedimientos administrativos

Como parte del trabajo contratado por la gerencia de la empresa, para efectuar el dictamen de auditoria independiente por la gestión cerrada al 31 de diciembre de 2004, evaluamos los procedimientos de control interno de la Gerencia Administrativas Financiera de las unidades de Almacenes, Comercialización, Cuentas por Cobrar a su cargo.

Del resultado de esta evaluación, hemos podido verificar que no existen manuales descritos específicamente, como marco de referencia de las actividades desarrolladas diariamente por las diferentes unidades; la principal observación, es que una sola persona se hace cargo de las tres unidades, lo cual influye en el:

Manejo inadecuado diario de control de inventario en la unidad de almacenes.

Manejo inadecuado del control de ventas y de efectivo, por cuanto se han detectado faltantes en los recuentos y depósitos de los ingresos diarios.
Manejo de cuentas por cobrar de acuerdo a las políticas de la empresa, varias sobrepasan los montos autorizados de concesión de créditos en importe y en tiempo, lo que origina en muchos casos incobrabilidad e inadecuado control de saldos por cliente.

La gerencia administrativa financiera se ha comprometido en superar estas observaciones, las cuales también son de conocimiento de la encargada de las tres unidades.

Sugerimos que para este efecto, que su autoridad, tome en cuenta y decida contratar nuevo personal para dos unidades y considere implantar un manual de procedimientos de acuerdo a las políticas de la empresa.

Lic. Aud. Orlando Oporto C.
GERENTE LEGAL S.C.
CAUB – 3110
NIT: 974471019
Cbba, 28 abril 2005

Señor:
GERENTE GESA PIL
INFORME DE CONTROL INTERNO
POR LOS PERIODOS DEL 1º DE ENERO 2004 AL 31 DE DICIEMBRE 2004

Como parte de nuestro trabajo de Auditoría Financiera, por los períodos comprendidos entre el 1 º de Enero de 2004 y el , 31 de Diciembre de 2004, evaluamos la Gerencia Administrativa Financiera, y las tres unidades a su cargo

Las observaciones que a continuación exponemos, han sido clasificadas en función a la importancia de los hallazgos que afectan en el buen desempeño de sus actividades.

Gerencia administrativa financiera

Falta de segregación de funciones, el efecto es que ninguna de las unidades a su cargo demuestra eficiencia y efectividad, por cuanto generalmente la información que debiera vertiese a la gerencia administrativa financiera y la unidad de contabilidad, son inoportunos.

Lo adecuado en toda empresa es que cuando se han creado unidades independientes, estas deben ser ejecutadas, controladas por una persona para tener la información clara oportuna y adecuada.

La falta de estos controles y segregación oportuna de encargados en cada unidad, ha generado la perdida de mercaderías, incobrabilidad en los créditos otorgados y faltantes en las rendiciones de cuentas del efectivo en la unidad de comercialización.

Recomendación:

El Gerente Administrativo Financiero debe:

⇨ Solicitar nuevo personal para las diferentes unidades a su cargo, con el fin de tener información oportuna, precisa, confiable; para este efecto deberá calificar previamente al personal a ser contratado y que estos cumplan los requisitos exigidos para ocupar cada uno de los cargos.

Crear, los diferentes manuales de procedimientos acomodados a las actividades y las necesidades de cada una de las unidades. Para un mejor control de inventarios, creando los kardex de inventarios y aplicando el método de inventarios perpetuos; en comercialización, crear carpetas de todos los clientes permanentes y nuevos con todo el historial de ventas a crédito, pagos de amortizaciones realizadas, saldos pendientes, garantías, dirección actualizada, representante de la empresa, elaboración especial de una planilla de control diario; en la unidad de comercialización el encargado como instrumento efectivo de control se deberá exigir la emisión de la Factura Fiscal, registrar cada una de las operaciones en el libro de ventas, recontar y conciliar diariamente el dinero manejado, depositar en una cuenta determinada en un banco el efectivo.

Unidad de Almacenes

Se ha constatado un inadecuado sistema de control y dualidad de funciones del encargado, que es la misma persona en comercialización y cartera.; Ineficiente control de ingresos y egresos de productos, lo que ha generado que en todos los recuentos, existen faltantes, constatado en entrevistas con el personal y la gerencia.

La creación de kardex por cada uno de los productos y el control diario de los ingresos, salidas y saldos, debe ser llevada a cabo por la persona contratada en esta unidad, de forma diaria operación por operación, los ingresos deberán estar documentados por las notas de pedidos, debidamente respaldadas con la aprobación de gerencia administrativa, y con la factura fiscal, deberá tener un habiente absolutamente independiente y seguro. Las medidas inadecuadas, ha generado la perdida del activo mercadería, incidiendo en consecuencia en los ingresos de la empresa, generando utilidades mínimas

Recomendación:

El Jefe de la Unidad Almacenes debe:

- ⇨ Colaborar en la creación del manual de procedimientos, acomodados a las actividades y las necesidades de su unidad como un marco de referencia para desarrollar diariamente su trabajo. Para un mejor control de inventarios deberá, crear los kardex de inventarios por cada producto objeto de comercialización por la compañía y aplicando el método de inventarios perpetuos; crear formularios de ingresos y recepción de mercaderías, solicitudes de pedido, entregas de productos, debidamente aprobados por la gerencia administrativa con firmas de los intervinientes, remitir la información via gerencia a la unidad de contabilidad los saldos diarios, mensuales, y los requeridos como fuente de buena información.

Unidad de Comercialización

Manejo inadecuado del proceso de ventas, recuento y conciliación de cuentas por la misma persona, hechos que han generado faltantes de efectivo en caja general, originando la cuenta de control "Cuentas por Cobrar Encargada", que se va incrementando permanentemente, las constantes faltas han generado desconfianza de la gerencia por que los depósitos bancarios no han sido acordes a las ventas en efectivo.

En el proceso de comercialización deberán intervenir al menos dos personal una que manipule los productos otra que efectúe , el registro y control de entregas en los libros o registros especiales, esta documentación servirá como medio de control con fines contables.

La falta de organización, colaboración y sistematización en el proceso han generado perdidas de mercaderías, de efectivo y en consecuencia de utilidades a la empresa.

Recomendación:

El Jefe de la Unidad Comercialización debe:

- Colaborar en la creación del manual de procedimientos, acomodados a las actividades y las necesidades de su unidad como un marco de referencia para desarrollar diariamente su trabajo. Para un mejor control deberá requerir de un colaborador para el manipuleo de los productos, crear formularios internos de entrega de productos, devoluciones, rendición de cuentas, de fondos recibidos, créditos, con firmas y constancia de estas operaciones.
- Exigir a los vendedores, la emisión de la factura de venta en cada operación sea estas al contado o a crédito.
- Recontar al final del día el dinero recibido, conciliar con los registros, y depositar en una cuenta bancaria.
- Remitir en forma diaria los documentos manejados a través de gerencia administrativa, a la unidad de contabilidad.

Anexo Nº 2

2. ANÁLISIS FINANCIERO

ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DE GESA PIL CBBA.

Cuentas	31/12/04	Analisis vertical %	31/12/2003	Analisis vertical %	Variacion	Analisis Horizontal %
Activo						
Disponible	60.772,00	14,81	101.413,00	25,92	-40.641,00	-40,07
Exigible		-		-	-	
etas por cobrar	93.697,00	22,83	51.513,00	13,17	42.184,00	**81,89**
Operac.pendientes	50.413,00	12,28		-	50.413,00	
Realizable	25.086,00	6,11	25.931,00	6,63	-845,00	-3,26
Activo Fijo	180.504,00	43,97	212.357,00	54,28	-31.853,00	-15,00
Total	**410.472,00**	**100%**	**391.214,00**	**100%**		
Pasivo						
Exigible						
Proveedores	42.429,00	10,34	43.106,00	11,02	-677,00	-1,57
Sueld. Por Pagar	4.112,00	1,00	4.015,00	1,03	97,00	2,42
Patrimonio				-	-	
Capital Utilidades	298.440,00	72,71	298.440,00	76,29	-	-
acum.	65.491,00	15,96	45.653,00	11,67	19.838,00	43,45

RESUMEN BALANCE DE LA GESTION 2004

Activo Circulante	229.968	**Pasivo Circulante**	
Disponible	60.772	Exigible	46.541
Exigible	144.110		
Realizable	25.086		

Capital de Trabajo

Activo Circulante- Pasivo Circulante= 229.968-46.541 = 183.427

El Capital de trabajo es Bueno

Prueba Acida : $\frac{\text{Acti. Disponib. + Act. Exig.}}{\text{Pasivo corto plazo}} = \frac{204.882}{46.541} = 4.40$

Por cada peso Boliviano de deuda se tiene Bs. 4.40 para pagar

Cociente Absoluto: $\text{Act. } \frac{\text{Disponib.}}{\text{Pas. Corto Plazo}} = \frac{60.772}{46.541} = 1.30$

Se tiene por cada peso Boliviano de deuda Bs. 1.30 en fonna inmediata para pagar sus deudas

Cociente de Giro de créditos

Q.G.= Cociente de Giro

a = saldo Inicial a Cobrar Clientes 51.513

b = Ventas a Plazos del periodo 5'734.240

c = Saldo Final de cuentas a cobrar Clientes 93.697

$$Q.G. = \frac{(a + b) - c}{\frac{a + c}{2}} - \frac{5'785.753\text{-}93.697}{72.605} \quad \frac{5'641.643}{72.605} = 78.40 \text{ veces}$$

$\frac{360}{78} = 4.62$ días

Cociente de Rotación de stocks

$$C.RS. = \frac{\text{Costo de ventas}}{\frac{\text{Inv.Inic+ Inv. Final}}{2}} = \frac{5'159.603}{\frac{25.931+ 25.086}{2}} = \frac{5'159.603}{25.509} = 202 \text{ veces}$$

360 – 1.78 Los Inventarios se renuevan cada 1.78 días
202

Rotación de cuentas por cobrar

=Ventas anuales a crédito 5.734.240 = 61,20 veces
Créditos 93.697

Los créditos para el año 2004 rotaron 61,20 veces es decir que las cuentas por cobrar pasaron por las ventas 61,20 veces

Rotación de cuentas por pagar

= Compras anuales = 5.158.758 = 121,58 veces
Cuentas por pagar 42.429

Durante la gestión se han pagado las deudas a proveedores 121 veces es decir aproximadamente cada 3 días.

Anexo Nº 3

Método de los cuestionarios

CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE Y SUS DERIVADOS GESA-PIL COCHABAMBA.

PREGUNTAS	Respuestas		Observaciones
	No	Si	
11. ¿Existe un organigrama o gráfico de la organización, actualizado?	X		
12. ¿Existe un manual de organización o manual de funciones del personal?		X	
13. ¿Se efectúa un adecuado control y protección de los bienes de uso de la entidad a través de:			
• ¿Codificación?		X	
• ¿Inventario Periódico?	X		
• ¿Pólizas de seguro?		X	
14. ¿Existen manuales de normas internas o instrucciones escritas?	X		
15. ¿tiene la empresa un manual de procedimientos contables?		X	
16. ¿Se encuentran las funciones de contabilidad y tesorería debidamente definidas y segregadas?		X	

17. ¿Se encuentran las funciones de almacenes, cuentas por cobrar y caja debidamente segregadas?	X		
18. ¿Se utiliza un plan de cuentas?		X	
19. ¿Respecto a los asientos de diario están los mismos debidamente explicados y respaldados?		X	
20. ¿Existe control de los costos y gastos por medio de presupuestos?	X		

Anexo Nº 4

4. Descripción económica

CONTRA TO ENTRE LA FABRICA PIL ANDINA S.A. Y LA AGENCIA Pn, GESA PIL COCHABAMBA

SEÑOR NOTARIO DE FE PÚBLICA DE PRIMERA CLASE

En las escrituras públicas que corren a su cargo, sírvase insertar UN CONTRATO de Agente Distribuidor con sus propios vehículos y personal, sometido a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: (DE LAS PARTES)

Son partes del presente contrato:

- La Planta industrializadota de Leche, PIL ANDINA S.A. con domicilio en la Av. Blanco Galindo Km. 1Olegalmente representada por su Gerente General Lic. Pablo Vallejo Ruiz con C.I. Nº. 3757154 Cbba. Que a posterior y para fines de este contrato se denominará "PIL ANDINA S.A.".
- Sr. Gerardo Saba Sabag con C.I. 998138 Cbba., Mayor de edad Y hábil por derecho , domiciliado en calle Sucre Nº 781 en la ciudad de Cochabamba, que para fines de este contrato se denominará "EL AGENTE".

SEGUNDA.- (DEL OBJETO)

Constituye objeto de este contrato la venta de productos Lácteos y otros de propiedad de "Pil ANDINA S.A.), con compras al contado y a crédito avalado por un boleta de garantía la misma que cubrirá inclusive el préstamo de cajas plásticas, por el término de dos años es decir hasta el día 31 de Abril de 2006, para que "EL AGENTE" proceda a su comercialización, debiendo contar par ello su propio nombre comercial, sujetándose a las bases y condiciones que a continuación se detallan:

TERCERA (BASE Y CONDICIONES)

a) PRECIOS:

El Agente hasta llegar al consumidor final tiene un precio de compra y venta de los productos, fijado por PIL ANDINA S.A., teniendo que respetarlos, evitando de esta manera el manejo de sub-precios o sobre precios.

El Agente deberá realizar sus liquidaciones diarias en caso de ventas al contado con depósitos de dineros en caja de PIL ANDINA S.A. o en cuentas de la empresa que tienen en la banca cuyo número de cuenta se pondrá a disposición de los agentes para este fin, de acuerdo a la venta diaria de los productos; para el caso de crédito, la mora dará lugar a la suspensión de la próxima entrega de productos y la ejecución inmediata de las garantías otorgadas a favor de la empresa.

b) DEL LOCAL:

- El espacio debe estar en relación al volumen de productos que se comercializa.
- Sus paredes y pisos deben estar completamente limpios
- Tener buena ventilación e ilumninación.

Disponer de agua y baños

c) DEL SISTEMA DE REFRIGERACIÓN

- Disponer equipo de frío que permita mantener los productos a temperatura entre -1- 18 ºC
- Mantener los helados y la mantequilla a 20 ºC bajo cero.
- Mantener los productos en todo momento bajo refrigeración.
- No congelar los productos lácteos.

d) OFICINAS Y ALMACENES

EL DISTRIBUIDOR, deberá contar con una oficina equipada con:

- Mobiliario adecuado para oficinas .
- Contar con una computadora y su impresora .
- Almacén adecuado para conservar los productos lácteos
- Cámara de refrigeración

e) VEHICULOS

Deberá contar con vehículos (con equipos de frío incorporados, los cuales deberán mantener una refrigeración de 4 a 8ºC), que de acuerdo al número de Puntos de Venta Asignados a su zona y de acuerdo a volúmenes de venta

f) EXCLUSIVIDAD

EL AGENTE realizará su actividad comercial con exclusividad para PIL ANDINA S.A. consiguientemente, no podrá ofrecer, ni vender productos de otras

firmas, así también está completamente prohibido hacer publicidad para otros productos.

g) DISTRIBUCIÓN - ZONIFICACIÓN:

EL AGENTE está en la obligación de abastecer de productos a todos los PDV, Instituciones públicas y o privadas, etc. Que se encuentren dentro de los límites de la zona asignada, sin realizar incursión a otras zonas, (caso contrario se realizara la suspensión definitiva)

EL AGENTE, deberá regirse a las POLITICAS DE CRÉDITOS Y PRECIOS, establecidos por la empresa.

CUARTA (DE LA GARANTIA PARA CREDITOS)

EL AGENTE garantiza con una Boleta de Garantía. con cláusula de aceleración de pago del Banco Santa Cruz por un valor de Sus. 10.000.- (Diez Mil 00/100 Dólares Americanos, Veto. 30/11/200-t-), Veto. para las compras a crédito.

La mencionada Boleta de Garantía le permitirá realizar compras a crédito a nombre de Persona Natural o Jurídica, sin excederse el momo de dicha Boleta de Garantía, incluidas las cajas plásticas entregadas en comodato rotatorio. EL AGENTE reconoce como deuda toda venta realizada bajo razones sociales antes mencionadas, las mismas que se encuentran coberturadas con la garantía presentada; se cancelará las facturas en un plazo de 48 horas en producto fluido, y producto seco en el plazo establecido por la Jefatura y gerencia Comercial de acuerdo a las políticas de ventas de PIL ANDINA S.A.

En caso de incumplimiento en la cancelación, PIL ANDINA S.A. suspenderá el envió de nuevos productos quedando facultado para la ejecución inmediata de la Boleta de Garantía por el monto que indican las facturas pendientes de pago y efectuará el pago de Sus. 6 por Caja Plástica no devuelta más los daños y perjuicios ocasionados dentro de las acciones legales correspondientes.

Para el caso de compras únicamente al contado, EL AGE'NTE deberá suscribir un contrato por el préstamo en comodato por el valor de las cajas plásticas, a tal efecto deberá garantizar con una boleta bancaria de garat1tía de préstamo o una Póliza de Garantía, cualquiera de ellas con cláusulas de aceleración de pago o una garantía real que cubra el valor del comodato.

QUINTA.- (MORA)

Se considera facturas en mora a aquellas que no fueron canceladas dentro del plazo estipulado, las mismas que tendrán un interés diario del 0,07%

SEXTA.- (FALTAS Y SANCIONES)

PIL ANDfNA S.A. se reserva el derecho de sancionar a EL AGENTE. en caso de que contravenga las políticas comerciales de la Empresa y/o las bases y condiciones estipuladas en la cláusula tercera.

SEPTIMA.- (FACTURACIÓN Y TRIBUTACIÓN)

EL AGENTE. deberá asumir la obligación de emitir facturas por toda la venta efectuada en su local y o en ruta, en el entendido de que PIL ANDINA S.A., le facturara la totalidad de compra de productos sean estos al contado o crédito.

Para el ca_ de que exista observaciones, sanciones, clausuras por parte de la Administración Tributaria es decir IMPUESTOS NACIONALES, será de absoluta Y directa responsabilidad de EL AGENTE, eximiendo totalmente a PIL ANDINA S.A. de cualquier contingencia Tributaria que hubiere incurrido EL AGENTE, además lo que implica el cierre definitivo de la Agencia Distribuidora.

OCTAVA.- (DE LA RESOLUCION Y EJECUCION)

El presente contrato podrá ser rescindido, por cualquiera de las partes contratante, antes del vencimiento del temlino estipulado en las cláusula segunda, por incumplimiento de una de sus cláusulas o por así convenir a sus intereses y principalmente por incumplimiento en el pago de las facturas pudiendo PIL ANDINA S.A. ejecutar de forma inmediata la Garantía Bancaria.

NOVENA (DE LA INTRANSFERIBILIDAD)

ELAGENTE no podrá subrogar, traspasar o conceder a terceras personas, naturales 0jurídicas, la ejecución Y cumplimiento del presente contrato total o parcialmente sin previo consentimiento escrito de PIL ANDINA S.A. bajo la pena de nulidad Y el respectivo resarcimiento de daños y perjuicios.

DECIMA.- (DE LA TACITA RECONDUCCIÓN)

Si por cualquier causa pasara desapercibido la finalización del presente contrato, no se sobreentenderá la tacita reconducción, para lo cual deberá suscribir un nuevo contrato y renovar la Boleta de Garantía.

DECIMA PRIMERA.- (DE LA NATURALEZA DEL CONTRATO)

Dada la naturaleza del presente contrato comercial entre las partes contratantes se tienen definidos los derechos y obligaciones de cada parte.
Se deja claramente establecido que PIL ANDINA S.A., no correrá con ningún gasto o el pago del salario alguno a favor de EL AGENTE o del personal que este contratase para el cumplimiento del presente contrato y no se regirán a la Ley general del Trabajo, ni al Código de Seguridad Social, ya que son de única y exclusiva responsabilidad de EL AGENTE.

DECIMA SEGUNDA.- (DE LA SUPERVISION)

PIL ANDINA S.A. se reserva el derecho de visitar mediante su personal acreditado el local y las dependencias destinadas a la venta de productos, hacer las recomendaciones que crea conveniente para el mejor desarrollo de las ventas en resguardo de sus intereses, sin que EL AGENTE pueda oponerse a ello.

DECIMA TERCERA.- (DEROGATORIA Y AMPLIATORIA)

El presente contrato deroga total y definitivamente cualquier acuerdo anterior, verbal o escrito, que se hubiera celebrado entre las partes contratantes, quedando los mismos nulos y sin valor alguno.

Para el caso de ampliatoria o creación de una nueva cláusula PIL ANDINA S.A. se reserva el derecho de inclusión previo aviso a EL AGENTE

DECIMA CUARTA.- (DE LA ACEPTACIÓN)

Ambas partes contratantes, mayores de edad y vecinos de esta, hábiles por Ley, expresa su conformidad y aceptación con el tenor de todas y c/u de sus cláusulas que anteceden obligándose a su fiel y estricto cumplimiento en toda forma de derecho.

Es celebrado en la ciudad de Cochabamba a los tres d/as del mes de mayo de dos mil cuatro años

Gerardo Juan Saba Sabag	Lic. Pablo Vallejo Ruiz
AGENTE DISTRIBUIDOR	**GERENTE GENERAL**

Anexo N° 5 Método de los cuestionarios

LA ENTREVISTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LECHE Y SUS DERIVADOS GESA-PIL COCHABAMBA.

PREGUNTAS	Respuestas		Respuestas abiertas
	No	Si	
21. ¿Se realiza un adecuado control y protección de los bienes de uso de la entidad?	X		
22. Que opina sobre la organización administrativa y operativa de la empresa?			No existe manual de organ.
3. ¿ Las funciones de almacenes, caja, y cuentas corrientes se hallan debidamente definidas y segregadas?	X		
4.¿ de que manera influye en la empresa la carencia De segregación de funciones?			Genera errores e irregularidades
5. ¿Existen manuales de normas internas o instrucciones escritas?	X		
6. ¿tiene la empresa un manual de procedimientos contables?	X		
7. ¡Los sueldos y comisiones del personal administrativo y operativo son adecuadamente atractivos?	X		
8. ¿la empresa cuenta con personal suficiente y	X		

competitivo?			
9. ¿Se utiliza un plan de cuentas?		X	
10. ¿Respecto a los asientos de diario están los mismos debidamente explicados y respaldados?		X	
11. ¿ Los ambientes en la empresa son adecuados? comunicación entre e control de los costos y gastos por medio de presupuestos?	X		