

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS  
CUENTAS POR PAGAR  
(Caso: Industrias Venado S.A.)**

Proyecto de Grado para obtener el Título de Licenciatura

**POR: GRACIELA CASTILLO CATARI**

**TUTOR: LIC. RENÉ MEJÍA FLORES**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**Noviembre, 2016**

## **DEDICATORIA**

*A Dios por darme la vida, todo lo que tengo y todo lo que necesito.*

*A mis Padres, Herculiano Castillo Ochoa, Modesta Catari Quispe y hermanos Ovidio, Alvaro e Ivan, por el apoyo incondicional, económico, espiritual y moral, por enseñarme principios y valores de acuerdo a la Palabra de Dios, los cuales me han guiado a lo largo de la vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Un agradecimiento muy especial merece la comprensión, paciencia y el amor de mis Padres y Hermanos.*

*A mi Tutor Lic. René Mejía Flores, por sus importantes aportes y recomendaciones hechas, que ayudaron a mejorar los resultados del presente estudio.*

*A la Gerencia Administrativa Financiera La Paz, Lic. Eunice Quisbert Terrazas y al Personal de Industrias Venado S.A. por su colaboración en el suministro de datos necesarios para la realización de la parte empírica de la investigación.*

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	13
-------------------	----

### PRIMERA PARTE

#### CAPÍTULO I

##### MARCO INSTITUCIONAL

1.1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE LA CREACIÓN.....	14
1.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA .....	15
1.2.1. Misión de la Empresa .....	15
1.2.2. Visión de la Empresa .....	15
1.2.3. Valores de la Empresa .....	15
1.3. OBJETIVO.....	16
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	16

#### CAPÍTULO II

##### PLANTEAMIENTO , JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
2.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO .....	18
2.3.1. Justificación teórica .....	19
2.3.2. Justificación metodológica .....	19
2.3.3. Justificación practica .....	19
2.4. OBJETIVOS.....	20
2.4.1. Objetivo general.....	20
2.4.2. Objetivos específicos.....	20
2.5. ALCANCE .....	20

2.5.1. Alcance Temático .....	20
2.5.2. Alcance Geográfico .....	21

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	22
3.1.1. Método Exploratorio.....	22
3.1.2. Método Descriptivo .....	22
3.1.3. Método de Investigación .....	22
3.1.3.1. Análisis.....	23
3.1.3.2. Síntesis .....	23
3.1.3.3. Deducción .....	23
3.1.3.4. Inducción .....	24
3.2. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....	24
3.2.1. FUENTES PRIMARIAS .....	24
3.2.1.1. Observación.....	24
3.2.1.2. Cuestionario .....	24
3.2.1.3. Entrevista.....	25
3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	25

### **CAPÍTULO IV**

#### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

4.1. DEFINICIÓN DE MANUAL .....	26
4.1.1. Función de un Manual .....	26
4.1.2. Beneficios de un Manual .....	26
4.1.3. Elaboración de un Manual .....	27
4.1.4. Importancia de un Manual .....	27
4.2. MANUAL DE CONTROL INTERNO.....	28

---

4.2.1. Importancia de un Manual de Control Interno .....	28
4.2.2. Clases de Manual de Control Interno .....	28
4.2.3. Manual de Procedimientos .....	29
4.3. CONTROL INTERNO.....	29
4.3.1. Objetivos del Control Interno .....	31
4.3.2. Importancia del Control Interno .....	31
4.3.3. Responsabilidad del Control Interno .....	32
4.4. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	33
4.4.1. Control Interno Contable .....	34
4.4.2. Control Interno Administrativo .....	35
4.5. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL CONTROL INTERNO .....	35
4.6. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	36
4.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	36
4.7.1. Ambiente Control Interno.....	37
4.7.2. Establecimiento de Objetivos .....	38
4.7.3. Evaluación de Riesgos .....	38
4.7.4. Identificación de Riesgos.....	39
4.7.5. Respuesta al Riesgo .....	39
4.7.6. Actividades de Control .....	40
4.7.7. Información y Comunicación .....	40
4.7.8. Monitoreo .....	41
4.8. RELACIÓN ENTRE OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES.....	42
4.9. PRINCIPIOS RECTORES DEL CONTROL INTERNO.....	43
4.10. PRINCIPIOS TECNICOS DEL CONTROL INTERNO.....	43
4.11. IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	44
4.12. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO .....	44
4.13. PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR.....	45
4.14. ADMINISTRACIÓN .....	46

4.14.1. Planeación.....	46
4.14.2. Organización.....	46
4.14.3. Dirección .....	47
4.14.4. Control .....	47
4.15. EMPRESA .....	48
4.15.1. Procesos de la Empresa .....	48
4.15.2. Objetivos del manejo de los procesos de la Empresa .....	48
4.16. DESARROLLO ORGANIZACIONAL .....	48
4.16.1. Características de Desarrollo Organizacional.....	49
4.17. CONTROL DE GESTIÓN .....	50
4.18. PROCEDIMIENTOS CONTABLES .....	51
4.19. PROCESO CONTABLE .....	51
4.19.1. Descripción del Proceso Contable.....	52
4.19.2. Sistema Contable.....	52
4.20. CUENTAS DE PASIVO .....	52
4.21. PASIVO CORRIENTE .....	53
4.21.1. Naturaleza de los Pasivos .....	53
4.21.2. Características del Pasivo .....	53
4.22. CUENTAS POR PAGAR .....	53
4.22.1. Importancia de las Cuentas por Pagar .....	54
4.22.2. Clasificación de la Cuentas por Pagar .....	55
4.22.3. Administración de las Cuentas por Pagar .....	56
4.22.4. Principios y procedimientos de las Cuentas por Pagar.....	56
4.22.5. Cuentas por Pagar en el ciclo de adquisición de Pagos.....	57
4.22.6. Archivo maestro de la Cuentas por Pagar .....	57
4.22.7. Procesos de las Cuentas por Pagar .....	58

## ÍNDICE

### MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

#### CAPÍTULO V

5.1. INTRODUCCIÓN .....	62
5.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA .....	63
5.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....	63
5.4. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA .....	63
5.5. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA .....	64
5.6. ALCANCE DEL MANUAL .....	65
5.7. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL .....	65
5.8. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL .....	65
5.9. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL .....	65
5.10. MODO DE UTILIZACIÓN .....	66
5.11. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN .....	66
5.12. DOCUMENTOS DE REFERENCIA .....	66

#### CAPÍTULO VI

#### ASPECTOS GENERALES DE INDUSTRIAS VENADO S.A.

6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	67
6.2. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD .....	67
6.2.1. Política da Calidad .....	67
6.2.2. Objetivos de Calidad .....	67
6.2.3. Productos Ofrecidos .....	68
6.2.4. Ubicación .....	68
6.2.5. Organigrama Administrativo Financiero .....	69
6.2.6. Análisis Interno .....	70
6.2.7. Análisis Externo .....	70
6.2.7.1. Factor Político Económico .....	70

6.2.7.2. Factor Tecnológico .....70

**CAPÍTULO VII  
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE  
INDUSTRIAS VENADO S.A.**

7.1. Descripción y Análisis de la situación Actual .....71-77

**CAPÍTULO VIII  
PROCESOS PARA LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS  
CUENTAS POR PAGAR**

8.1. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR..... 78  
8.2. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN..... 78  
8.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO ..... 79  
8.3.1. Simbología de los Diagramas de Flujo .....79  
8.3.2. Cédulas Narrativas .....80  
8.3.3. Cuestionarios de Control Interno .....81  
8.3.4. Diagnóstico F.O.D.A. ....81  
8.4. PROGRAMA DE TRABAJO.....82

**APLICACIÓN PRÁCTICA**

PROGRAMA DE TRABAJO.....83-84  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO .....85-90  
CÉDULA ANALÍTICA..... 91  
F.O.D.A.....92-93  
HALLAZGOS.....94-99  
MANUAL .....100-108  
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....109-111  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....112-113  
BIBLIOGRAFÍA .....114-115  
ANEXOS ..... 116

## RESUMEN EJECUTIVO

Evaluar el buen desarrollo de las actividades dentro de una Empresa, representa un aspecto primordial para garantizar que la misma pueda alcanzar sus objetivos y metas.

Para ello es de vital importancia que la Empresa aplique sistemas de control interno eficientes que le permitan proteger sus recursos a través de procedimientos, lineamientos y/o instrucciones que se consideren necesarios, referente a la recepción de documentos para la generación de un pago a terceros o transferencia a las distintas áreas y/o sucursales con finalidad de establecer claramente el control y manejo de dichos documentos específicamente en el área de Cuentas por Pagar y de esta manera garantizar la efectividad de sus procesos.

En ese entendido el presente Proyecto de Grado consiste en la elaboración de un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, tomando como caso de estudio a Industrias Venado S.A., el cual pretende dar respuesta a la necesidad que tiene la Empresa de disminuir pagos extemporáneos de sus obligaciones, fortalecer su imagen ante proveedores, aumentar el nivel competitivo y maximizar sus inversiones, estableciendo herramientas de control que le aseguren efectividad, proporcionando una seguridad razonable de poder lograr los objetivos y dar solución a problemas y/o situaciones, proponiendo estrategias apropiadas dentro el marco de las leyes normas.

Para la recolección de datos se utilizaron técnicas de revisión documental, bibliográfica y la encuesta. Esta última a través de la aplicación de cuestionarios de Control Interno con preguntas estructuradas. El análisis de datos se realizó en forma cuantitativa a través de herramientas estadísticas y en forma cualitativa a través de metodología de análisis FODA, lo cual permitió contextualizar los problemas, identificar sus posibles causas y plantear las posibles soluciones de aplicación.

## EXECUTIVE SUMMARY

Evaluate the good development of activities within a company, represents a fundamental aspect to ensure that it can achieve its goals and objectives.

So it is vital that the company apply efficient internal control systems that enable you to protect your resources through procedures, guidelines or instructions that are considered necessary, concerning the receipt of documents for the generation of a payment to third parties or transfer to different areas or branches with purpose of clearly establishing the control and management of these documents specifically in the area of accounts payable and in this way to guarantee the effectiveness of its processes.

In that understood grade of this project consists in the elaboration of a Manual for the evaluation of the Internal Control of the accounts payable, taking as a case study to INDUSTRIES DEER S.A., which aims to to respond to the need for the company reduce untimely payment of its obligations, strengthen its image before suppliers, increase the competitive level and maximize their investments , establishing monitoring tools that will ensure effectiveness, providing a reasonable to achieve the objectives and give security solution to problems or situations, proposing strategies appropriate within the framework of laws rules.

Documentary, bibliographic review and survey techniques were used for data collection. The latter through the application of Internal Control questionnaires with structured questions. Data analysis was carried out quantitatively through statistical tools and in a qualitative way through SWOT analysis methodology, which allowed contextualize the problems, identify possible causes and propose possible solutions of application.

## **INTRODUCCIÓN**

La actividad de producir y comercializar productos constituye uno de los aspectos más importantes de la economía mundial y representa varios puntos del Producto Interno (PIB) de todos los países, la misma abarca una amplia gama de actividades que van desde la identificación del mercado y sus oportunidades, la fabricación y diversificación de los productos, hasta la promoción y venta, para abastecer la demanda existente en un País.

Considerando que Industrias Venado S.A., dio inicio a sus actividades desde el año 1912, y cuenta con más de un centenar de productos de excelente calidad, es muy importante la administración de los riesgos por la búsqueda inalcanzable de controlar ciertos aspectos que reflejen una dificultad en el cumplimiento de los objetivos planteados. Es por ello y bajo estos preceptos, se considera la importancia de diseñar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, que fije las políticas y directrices sobre la ejecución del trabajo, orientando principalmente a proporcionar un documento que asegure y facilite al personal la correcta ejecución de los procesos de manera clara y efectiva, pero sobre todo de acuerdo a las directrices de Control Interno, que servirá como una herramienta para la toma de decisiones financieras y/o tributaria, alcanzando el logro eficaz de lo estipulado por el Directorio.

---

**PRIMERA PARTE**  
**CAPITULO I**  
**MARCO INSTITUCIONAL INDUSTRIAS VENADO S.A.**

**1.1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN**

La historia de Industrias Venado S.A. es una continua pasión por la calidad, que empieza en la recogida de la materia prima y termina en el punto de venta, fundada el 1ro de junio de 1912, la Empresa se dedicó en un inicio a la fabricación de alcohol potable marca Venado.

A partir de marzo de 1941 se cambió la producción de alcohol y se empezó a fabricar levaduras de panificación, gelatinas y algunos otros productos en muy poca escala. Suscribieron contratos de licencia con varias empresas para la fabricación y comercialización de las marcas Fleischman, Royal, Maggi, Nescao, Knorr, Maicena Duryea y Milex. El 17 de agosto de 1979 se registró la marca KRIS de propiedad de Industrias Venado S.A. para la fabricación de mayonesa, mostaza, Ketchup y otros productos.

Durante el año 1985, se funda FRACULESA, con sede en la provincia Warnes del departamento de Santa Cruz de la Sierra. En el mes de diciembre de 1996 Industrias Venado S.A. empezó a producir bajo marca propia KRIS las sopas y cremas en sobres, como también los caldos en cubitos. Durante el año 1999 se comenzó la producción exclusiva de mayonesa, mostaza, ketchup y salsas propias de diversas empresas de comida rápida, abarcando en la actualidad a la mayoría de estos clientes especiales en todo el país. En fecha 16 de marzo de 2002 se obtiene el certificado de calidad ISO 9002.

A partir del año 2002 toda la línea de producción de levadura de Industrias Venado S.A. pasa a Fábrica Cruceña de Levadura. El mismo año las gelatinas y refrescos en polvo pasan a formar parte de las líneas de producción de FACRULESA. Desde enero de 2009 inicia sus operaciones Industrias de Alimentos Santander S.A. (INDASA), produciendo inicialmente pasta de tomates. A la fecha cuenta además con las líneas de producción de mayonesa y ketchup.

En marzo de 2010 se empieza con el diseño de instalación de la planta de cereales Industrias Venado S.A. y paralelamente se avanza con el desarrollo de los productos a elaborar. A partir de septiembre del mismo año se inicia la producción de cereales para desayuno.<sup>1</sup>

## **1.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA**

### **1.2.1. Misión de la Empresa**

En GRUPO VENADO nos dedicamos a producir y comercializar productos que satisfacen las necesidades de la familia. Brindando sabor, nutrición y bienestar por más de 100 años.

### **1.2.2. Visión de la Empresa**

Ser un Grupo Empresarial consolidado en el mercado nacional con productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes nacionales e internacionales. A través de la mejora continua de sus procesos, apoyados en recursos humanos altamente competitivos con un compromiso social y medioambiental.

### **1.2.3. Valores de la Empresa**

Humildad, integridad, disciplina, determinación, solidaridad y responsabilidad.

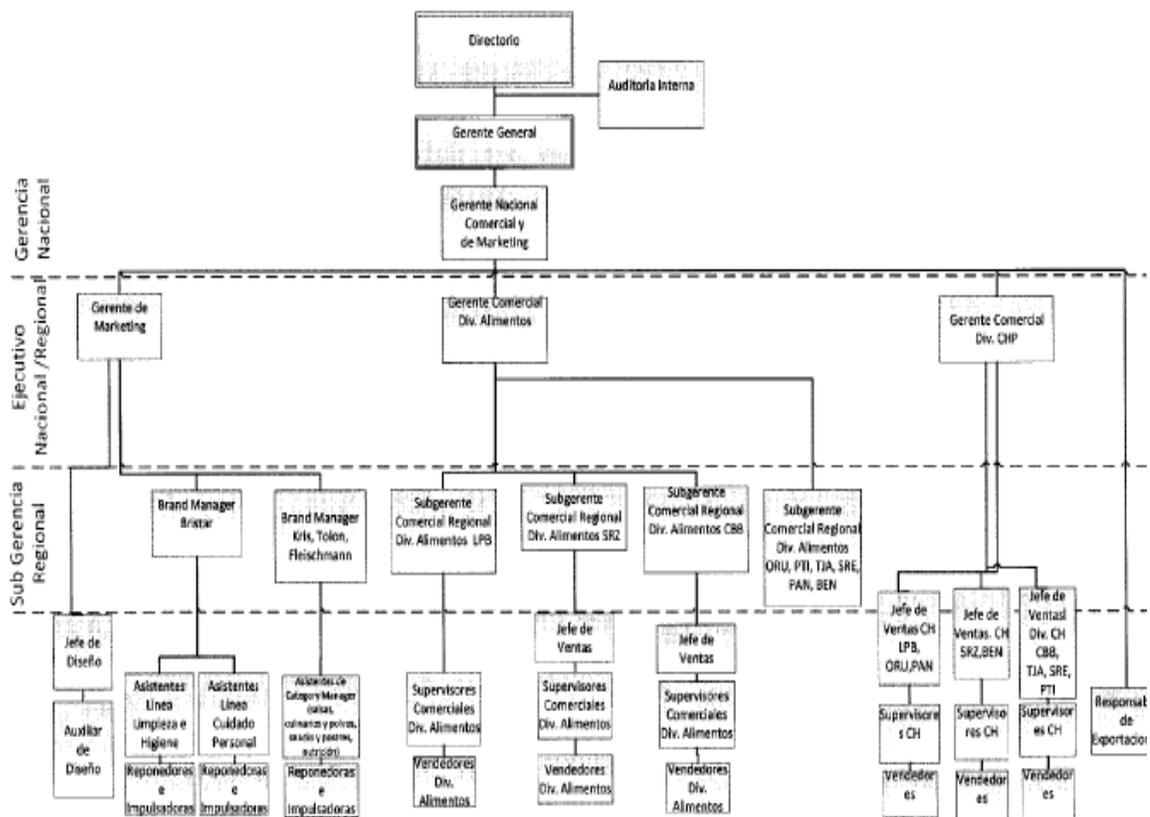
---

<sup>1</sup> [www.grupovenado.com](http://www.grupovenado.com)

### 1.3.OBJETIVO

Elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, para mejorar la calidad de todas sus operaciones y de esta manera contribuir al mejoramiento de los procesos de pagos, garantizando la salvaguarda de los pasivos de Industrias Venado S.A., así también asegurar la eficiente utilización de sus recursos.

### 1.4.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## **CAPITULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS**

#### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Toda empresa está expuesta a eventos no programados e inesperados por falta de prevención y mejoramiento de controles internos, mismos que pueden provocar resultados desafortunados para la institución; este riesgo aumenta cuando las organizaciones carecen de políticas y procedimientos de control definidos, que permitan prevenir o eliminar los riesgos relacionados al negocio.

El Control Interno se ha convertido en una necesidad administrativa de todo ente económico, en ese entendido, si bien Industrias Venado S.A., cuenta con algunos métodos de control, se ha detectado inconvenientes en los procedimientos de pago, habiéndose verificado los siguientes aspectos:

- Los proveedores remiten la mercadería, adjuntando solamente la nota de entrega y no así la factura correspondiente, este aspecto ocasiona en algunos casos que los proveedores dupliquen su facturación por una misma recepción de producto.
- En algunos casos los proveedores de mercadería no remiten en su totalidad el pedido requerido; este aspecto origina que las conciliaciones no se realicen oportunamente, retrasando la programación de los pagos.
- La duplicidad de pagos a proveedores.

#### **2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

En Industrias Venado S.A., existen problemas en las Cuentas por Pagar al no contar con un Manual para la Evaluación de Control Interno, que establezca políticas y procedimientos de control, este aspecto debilita los sistemas de control y diluye la responsabilidad a todo el personal que tiene bajo su responsabilidad el control de estas cuentas, para lo cual el presente trabajo implementará un Manual que nos permitirá

subsanan el problema de una manera óptima y eficaz los riesgos que existen en el pago a los proveedores.

Tomando en cuenta las consideraciones hechas en el punto anterior, la investigación se enfocará en dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo implementar controles a las operaciones relacionadas con las Cuentas por Pagar en Industrias Venado S.A.?

¿La elaboración de un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, constituirá en un aporte a la Empresa y será de utilización práctica para mejorar la eficiencia y fortalecer el control Interno relacionado con este proceso?

### **2.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO**

La Gerencia General de Industrias Venado S.A., debe afrontar con mucho interés y pro actividad, la realidad actual que enfrenta el sector empresarial boliviano, para ello, debe diagnosticar cuáles son las causas principales que están generando la aparición de problemas administrativos, emprender las acciones y buscar herramientas estratégicas para contrarrestarlo a fin de no verse afectada la Empresa en su operatividad y productividad.

Debe propiciarse el dar paso a una cultura organizacional concordante a una realidad que le favorezca, donde todo el personal este plenamente identificado con su rol y motivarlos de tal forma que dé lugar a generar sugerencias, participación que contrarreste los efectos negativos del problema administrativo.

La importancia de las cuentas por pagar, constituye, el monto principal de las obligaciones circulantes, debido a que se incluyen los adeudos por mercancías y servicios necesarios para las operaciones de producción y venta. También se incluyen pasivos originados por la adquisición de maquinaria y equipo que representan una inversión en activos no circulantes, en ese entendido es necesario elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, el cual permitirá informar y orientar la conducta de los integrantes de la Empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

### **2.3.1. Justificación Teórica**

La finalidad del Proyecto de Grado es elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar que permita evaluar los procesos actualmente implementados en Industrias Venado S.A. a través de una metodología de aplicación real y práctica.

Sabemos que para desarrollar un buen sistema de Control Interno debemos partir de la evaluación de la situación actual del control: ¿Qué procedimientos se siguen?, ¿Quiénes lo ejecutan?, ¿Qué controles se aplican?, ¿Cómo se procesan y registran las diferentes tipos de transacciones? ¿Y qué registros contables y documentos de apoyo existen?

### **2.3.2. Justificación Metodológica**

Como parte de la investigación para estructurar el marco teórico se recurrirá a una indagación a las personas del área financiera, lo que permitirá tener una perspectiva relacionada a las operaciones de cuentas por pagar de Industrias Venado S.A.

De tal forma que los resultados que se obtengan de esta información serán de estricta aplicación a los métodos y técnicas de investigación en el medio.

### **2.3.3. Justificación Práctica**

El presente trabajo será justificado a través de la propuesta de un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, el mismo será coherente, práctico y metódico y de adaptación a las necesidades y requerimientos de Industrias Venado S.A.

## **2.4. OBJETIVOS**

### **2.4.1. Objetivo General**

El objetivo del presente Proyecto de Grado es elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, donde se establezca las políticas y procedimientos de control que deben ejecutarse para lograr un adecuado funcionamiento, a objeto de minimizar los riesgos y de esta manera proporcionar un nivel razonable de confiabilidad y exactitud en la información contable relacionada a esta actividad.

### **2.4.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de las Cuentas por Pagar
- Determinar la existencia de las distintas fallas que dieron origen a la duplicidad de facturación de parte de los proveedores
- Mejorar el procedimiento de pago a proveedores con el fin de evitar duplicidad y procesos administrativos errados.
- Analizar con qué Reglamentos Internos, Políticas, procedimientos, manuales y normativa cuenta en la actualidad Industrias Venado S.A.

## **2.5. ALCANCE**

### **2.5.1. Alcance Temático**

La elaboración de un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar está basada en el conocimiento de todos los procesos y operaciones que se ejecutan; con la finalidad de realizar un instrumento que contribuya a facilitar las actividades, así como también aumentar la eficiencia de los empleados y evitar las fallas en todos los sistemas de la organización.



### **2.5.2. Alcance Geográfico**

Describe específicamente al caso de estudio Industrias Venado S.A., en la ciudad de La Paz

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El trabajo se enfocará de acuerdo a dos tipos de estudio: **Exploratorio** y **Descriptivo**, mismo que ayudara al fortalecimiento de los procedimientos que utiliza actualmente el personal que tiene bajo su responsabilidad el control de estas cuentas y de esta manera mejorar el porcentaje de financiamiento a través de las cuentas por pagar de la Empresa.

##### 3.1.1. Método Exploratorio

Hernández Sampieri y coautores: Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, se considera este trabajo de tipo exploratorio porque está orientado al desarrollo de un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar de Industrias Venado S.A.<sup>2</sup>

##### 3.1.2. Método Descriptivo

Es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.

##### 3.1.3. Método de Investigación

Con la finalidad de lograr los resultados esperados de conformidad con los objetivos establecidos al elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, los métodos de investigación utilizados son:

---

<sup>2</sup> HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, Metodología de la Investigación, Tercera Edición México-D.F. MCGRAW HILL. Interamericana Editores S.A. de C.V. 2003

### **3.1.3.1 Análisis**

Inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracteriza una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación. El análisis descompone el todo en sus partes.<sup>3</sup>

### **3.1.3.2. Síntesis**

El conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo.

Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.

El análisis y la síntesis, aunque son diferentes, no actúan separadamente, más por el contrario se complementan.

### **3.1.3.3. Deducción**

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la

---

<sup>3</sup> Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.

situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.<sup>4</sup>

#### **3.1.3.4. Inducción**

Es la generalización o la capacidad humana para inferir principios generales partiendo de principios particulares, en este caso nos enfocamos en el proceso de selección de personal, como uno de los procedimientos a mejorar para tener una mejor administración de personal.<sup>5</sup>

### **3.2. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **3.2.1. FUENTES PRIMARIAS**

Para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permitan alcanzar el máximo de información. En esta investigación se aplicarán tres técnicas:

##### **3.2.1.1. Observación**

La observación con la finalidad de obtener una perspectiva general y amplia de los procesos, actitudes y comportamientos de las actividades que se producen dentro de Industrias Venado S.A., así como también una evaluación del entorno y la interacción del mismo con las tareas que en él se ejecutan, dando como resultado el planteamiento inicial de un diagnóstico y problemática.

##### **3.2.1.2. Cuestionario**

Seguidamente a la parte inicial para la recolección de datos utilizar un instrumento de investigación como lo es, el cuestionario, que consiste en realizar preguntas abiertas a

---

<sup>4</sup>Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.

<sup>5</sup> <http://www.Monografias.com/historia/index/shtm/interlink>

cada uno de los empleados de la Empresa con el fin de obtener información más precisa e individual con respecto a las responsabilidades, funciones y descripción de procedimientos, actividades y tareas que son realizadas por parte de los trabajadores tanto del área operativa como la del área administrativa.

### **3.2.1.3. Entrevista**

Finalmente después de la revisión y análisis de las respuestas plasmadas en los cuestionarios entrevistar de forma particular a todos los empleados que pertenecen al departamento de Administración y Finanzas. Las entrevistas basadas en preguntas abiertas, permitiendo a los entrevistados manifestar de una forma natural y espontánea sus funciones, sus actividades, y las responsabilidades que tiene cada persona en su puesto de trabajo, así como también los aspectos negativos que ellos perciben en sus quehaceres diarios. Dicha técnica de investigación permitirá corroborar y aclarar puntos descritos en los cuestionarios, obteniendo de esta forma información más concreta y específica en relación con los puntos de interés inherentes a cada proceso.

### **3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS**

Recopilación de información a través de diferentes archivos, documentos, manuales de procedimientos y/u otros.

Una vez recolectados los datos, se procederá a estudiarlos para encontrar resultados que permitan llegar a conclusiones, recomendaciones y sugerencias que permitirán obtener un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar.

## **CAPITULO IV**

### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

En virtud a que el objetivo principal del Proyecto es elaborar un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, se ve la necesidad de introducir elementos conceptuales referidos al estudio de las teorías desarrolladas por especialistas de acuerdo al valor metodológico, su tratamiento conceptual, contextual y terminológico.

#### **4.1. DEFINICIÓN DE MANUAL**

Los Manuales son documentos detallados y de utilización práctica que guían los procedimientos a ser aplicados y contienen en forma adecuada y sistemática información acerca de la organización de la Empresa.<sup>6</sup>

##### **4.1.1 Función de un Manual**

Sirve para coadyuvar a los objetivos operacionales de una organización, para lograr mayor eficiencia en las actividades que se realizan en la misma.<sup>7</sup>

##### **4.1.2. Beneficios de un Manual**

###### **a) Para el Trabajador**

- Una guía de orientación en la forma de trabajo
- Describe de manera detallada las actividades a realizar
- Permite establecer los límites de sus funciones y responsabilidades

---

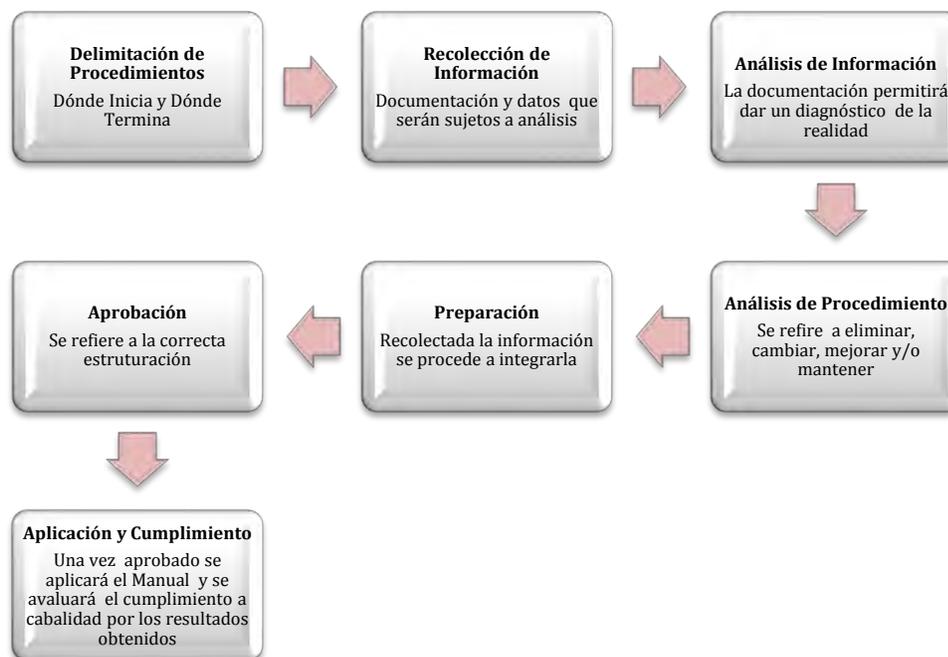
<sup>6</sup> ORTEGA Mariño, Macario; Organización, Edición III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.

<sup>7</sup> Castro, Jesús Antonio M.C. Curso Tutorial: Recursos Humanos I, Unidad III. Manuales. Instituto T

## b) Para la Empresa

- Permite uniformar los criterios utilizados para la realización de una actividad
- Describe los pasos para la realización de una actividad de acuerdo a los establecido, minimizando fallas y obteniendo resultados esperados.
- Facilita el Control Interno de las funciones, así como las labores de auditoría.
- Permite incorporar a futuro procedimientos adicionales que no estén incluidos a fin de optimizar procesos.

### 4.1.3. Elaboración de un Manual



### 4.1.4. Importancia de un Manual

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una Empresa; a través de ellos se logra evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones, ya que explican todo

lo relacionado con la misma desde su reseña histórica haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

## **4.2. MANUAL DE CONTROL INTERNO**

Un manual es un documento que se encuentra organizado de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos.

### **4.2.1. Importancia de un Manual Control Interno**

Un manual es un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos.

### **4.2.2. Clases de Manual Control Interno**

Los manuales de control interno pueden establecerse de la siguiente manera por su contenido se clasifican en:

- i. De Organización: dónde se especifican las diversas unidades orgánicas que componen la empresa.
- ii. De Procedimientos: se establecen los principales procedimientos que ocurren al interior de la empresa, por ejemplo, de contratación de personal, de compras, de pago de sueldos, etc.
- iii. De Políticas: se determinan las políticas que guiarán el accionar de la empresa.

- iv. De Bienvenida: diseñado especialmente para los nuevos empleados, en este manual se detallan los antecedentes de la empresa, misión, visión, valores, etc.<sup>8</sup>

#### **4.2.3. Manual de Procedimientos**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente

### **4.3. CONTROL INTERNO**

El control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y otro personal de la entidad, esta actividad de control interno es, por lo tanto la actividad más importante y clave, en una perspectiva estratégica, una de las ventajas de esta actividad del sistema de control interno es eliminar la subjetividad de aplicar los controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta ni los objetivos ni las interrelaciones.

En particular, para una organización el diseño de control interno consiste en ajustar el criterio de control seleccionado a las necesidades en características particulares de dicha

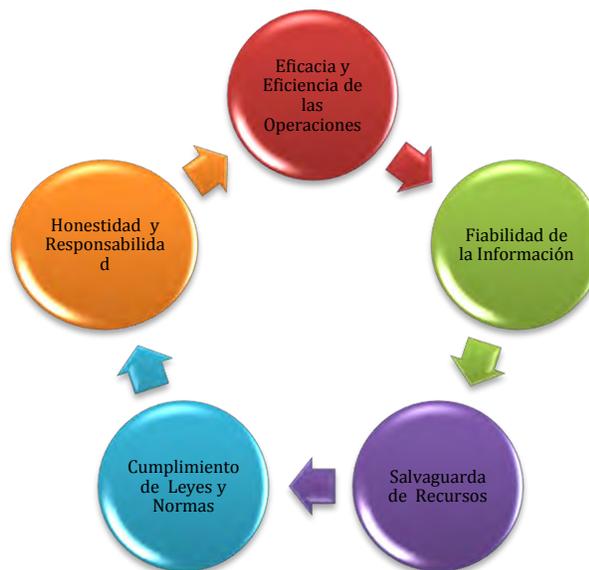
---

<sup>8</sup> Barquero M. (2013). Manual Práctico de Control Interno. Barcelona: Profit Editorial

organización y diseñado para promocionar seguridad razonable con miras a consecución de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y procedimientos aplicables.<sup>9</sup>

También podemos definir el control interno como el conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiente, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa; salvaguardia de los activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimientos de políticas definidas, es importante destacar que esta definición de control interno no solo abarca el entorno financiero y contable sino también los controles cuya meta es la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial.

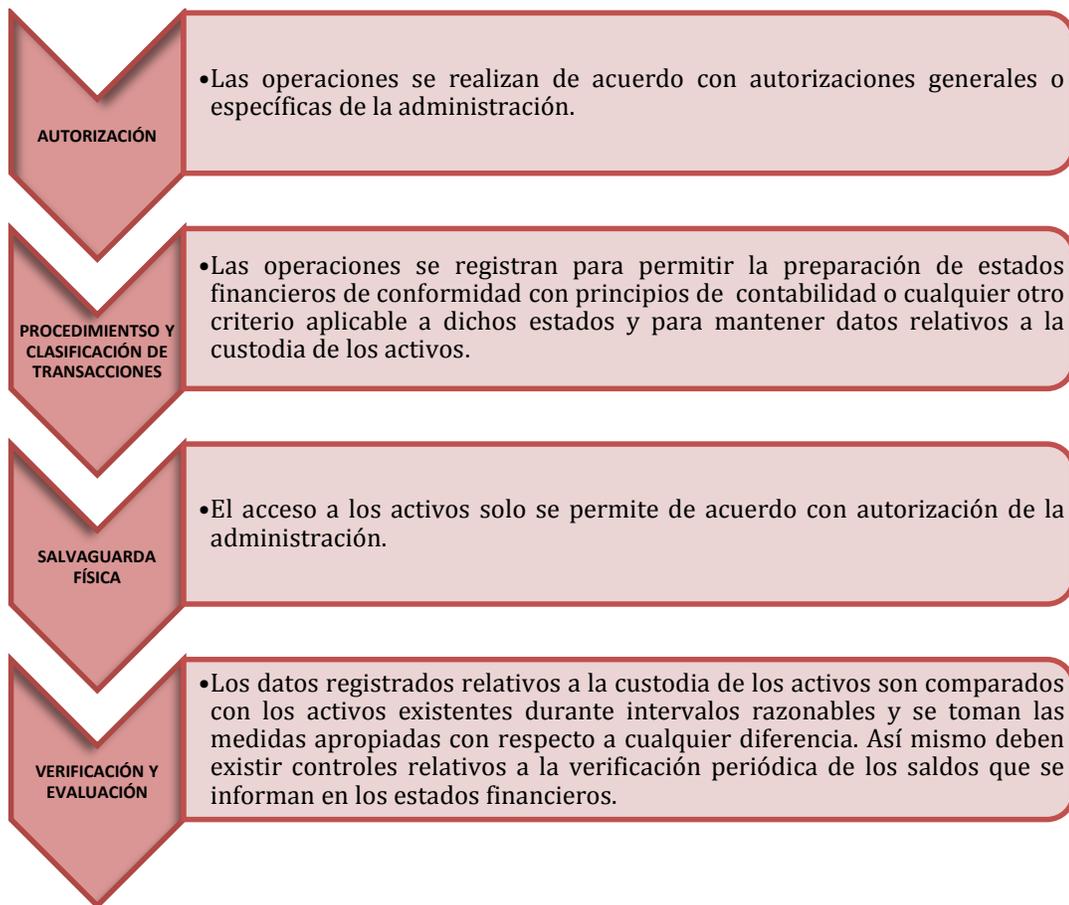


**Fuente:** Manual de Control Interno y Riesgos del Ecuador (CORRE)

<sup>9</sup> Bernal, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá: Pearson Educación de Colombia

### 4.3.1. Objetivos del Control Interno

Los objetivos de control interno son diseñados para ayudar a organizar, controlar y mejorar las operaciones en las distintas etapas de su proceso, se clasifican en:<sup>10</sup>



**Fuente:** Fabian Martínez, La Auditoria Administrativa y el Contador Público, pág.45

### 4.3.2. Importancia del Control Interno

Establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.

<sup>10</sup> Fabian Martínez, La Auditoria Administrativa y el Contador Público, pág.45

- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la Empresa.

#### **4.3.3. Responsabilidad del Control Interno**

Para que el control Interno se aplique de la mejor manera en la entidad, este debe estar a cargo de cada uno de los miembros de la Empresa y es de responsabilidad de todos cumplir y velar su cumplimiento.

Por otra parte algunos terceros ajenos a la entidad, como por ejemplo los auditores externos, también son parte importante en el funcionamiento adecuado de Control Interno ya que ayudan a la consecución de los objetivos planteados porque aportan una opinión independiente y objetiva de los Estados Financieros e indirectamente proporcionando información útil para el ejercicio de sus responsabilidades.

Los Responsables de control Interno comienza desde:



**La Dirección.** Es el responsable último. Asume la titularidad del sistema. Lidera el equipo directivo y revisa como los miembros controlan el negocio, ésta a su vez designan responsables dentro de su unidad . Establecen Controles específicos.



**El Consejo de Administración.** Los miembros de la administración tienen un pleno conocimiento sobre el Control Interno, por lo que están encargados de orientar a los demás miembros de la Entidad. Son objetivos, capaces y curiosos. Conocen todas las actividades de la Entidad y vigilan el cumplimiento de estas.



**Audidores Internos.** Su papel en la Entidad es muy importante ya que ellos son los encargados de evaluar la eficacia de los sistemas de control y realizan los correctivos necesarios para mantenerlo a lo largo del tiempo. Estos desarrollan un papel importante de supervisión.



**Empleados.** Son los miembros mas importantes, ya que estos son los que pondrán en práctica el Control Interno y es responsabilidad de ellos cumplirlo de la mejor manera, estarán encargados de comunicar al nivel superior cualquier deficiencia que pudiera tener el Control Interno y que se presente en el transcurso de las operaciones.

**Fuente:** Los nuevos conceptos del Control Interno: Informe COSO p. 8-10

#### 4.4. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El control interno se divide en dos clases de control:

- ✓ Control Contable
- ✓ Control Administrativo

#### 4.4.1. Control Interno Contable

Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, como por ejemplo, documentación de soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, asistencia de un plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.; si no también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro, es decir, autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de recaudaciones, etc.

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros; debe diseñarse de tal manera que brinde la seguridad razonable de que:

- Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- Las operaciones se registran debidamente para:
  - a. Facilitar la preparación de los estados financieros de acuerdo con los Normas Internacionales de Contabilidad.<sup>11</sup>
  - b. Lograr salvaguardar los activos.
  - c. Poner a disposición información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
  - d. El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.

---

<sup>11</sup> Las normas contables NIC/NIIF se refieren al proceso de reforma contable iniciado hace unos años en la Unión Europea para conseguir que la información elaborada por las sociedades comunitarias se rija por un único cuerpo normativo.

- El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- La existencia contable de los bienes se compare periódicamente con la existencia física y se tomen medidas oportunas en caso de presentarse diferencias.
- El aseguramiento de la calidad de la información contable para ser utilizada como base de las decisiones que se adopten.

#### **4.4.2. Control Interno Administrativo**

El Control Interno Administrativo está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados.

La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones respecto a su manejo, es una responsabilidad primordial de los niveles directivos; por lo tanto, es indispensable mantener un sólido control interno administrativo, que incluye un sistema de información general, para cumplir con dicha finalidad.

#### **4.5. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL CONTROL INTERNO**

- Es un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa.
- Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales.

#### **4.6. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El sistema de Control Interno está contenido en el plan de organización, los métodos y procedimientos de autorización y registro de las operaciones, las prácticas sanas utilizadas y el trabajo de personal idóneo para ponerlo en funcionamiento, debiendo estar documentados.

El sistema de Control Interno estará documentado cuando menos en los aspectos siguientes:

- Políticas institucionales
- Manuales de Funciones y/o puestos;
- Manuales de procedimientos, incluyendo los de contabilidad, presupuesto, tesorería, créditos y otros;
- Instructivos para el desarrollo de tareas o actividades específicas; y
- Sistemas de información y comunicación para su utilización por colaboradores y unidades administrativas.

#### **4.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

El control Interno de acuerdo al comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas, por sus siglas en inglés COSO II, está conformado por ocho componentes interrelacionados entre sí, los cuales son:

- a. Ambiente de Control
- b. Establecimiento de Objetivos
- c. Evaluación de Riesgos
- d. Identificación de Riesgos
- e. Respuesta al Riesgo
- f. Actividades de control
- g. Información y comunicación
- h. Monitoreo

#### **4.7.1. Ambiente de Control**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, por el carácter reflejo y los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Los principales factores del ambiente de control son:

- a. La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- b. La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- c. La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- d. Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.

- e. El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- f. En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional.<sup>12</sup>

#### **4.7.2. Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos precedentes de fuentes externas e internas, y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

#### **4.7.3. Evaluación de Riesgos**

Toda Empresa debe conocer los riesgos a los que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos, los cuales se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados interno (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

Las finalidades de la Gestión de Riesgos son:

- Garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales
- Fortalecer el sistema de control interno

---

<sup>12</sup> Control Interno (Informe COSO), Samuel Alberto Mantilla. Los nuevos conceptos de control Interno Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Ediciones Días de Santos S.A. Madrid 1997

- Integrar riesgos en los procedimientos
- Asegurar el cumplimiento de la Norma
- Hacer partícipes a los funcionarios en la prevención de los riesgos
- Evaluar los riesgos, reducirlos a través de controles efectivos para mantener la calidad de la gestión.

#### **4.7.4. Identificación de Riesgos**

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la Entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos. Una organización debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidad o riesgos, de modo tal, que pueda mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades identificadas.<sup>13</sup>

#### **4.7.5. Respuesta al Riesgo**

Deben identificarse y evaluarse posibles respuestas a cada riesgo para: evitar, aceptar, reducir o compartir. Deben seleccionarse a continuación un conjunto de acciones para poner en línea los riesgos con sus tolerancias respectivas y el riesgo aceptado por la organización.

Dados los componentes de dichos sistemas, y la nueva visión de considerarlos dentro de un nuevo marco de gestión de riesgos corporativos, como antes se ha enunciado, podría señalarse que seguramente las Unidades de "control interno" del próximo futuro, además de los estrictamente relacionados con dicho control, debieran también tener entre sus cometidos los de:

- Promoción de la cultura de autocontrol.
- Participación en la elaboración de los planes y sistemas de control de gestión.

---

<sup>13</sup> Control Interno (Informe COSO), Samuel Alberto Mantilla. Los nuevos conceptos de control Interno Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Ediciones Días de Santos S.A. Madrid 1997

- Asesoramiento calificado y documentado a los equipos directivos, a través de la gestión de los sistemas de información para la dirección, en la mejora de los procesos y para la obtención de resultados, y
- Finalmente, la evaluación de los componentes propios del sistema de control interno y de gestión de riesgos corporativos del que se disponga en la organización.

#### 4.7.6. Actividades de Control

Ese el establecimiento e implementación de las políticas y procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la Empresa de manera adecuada y oportuna.

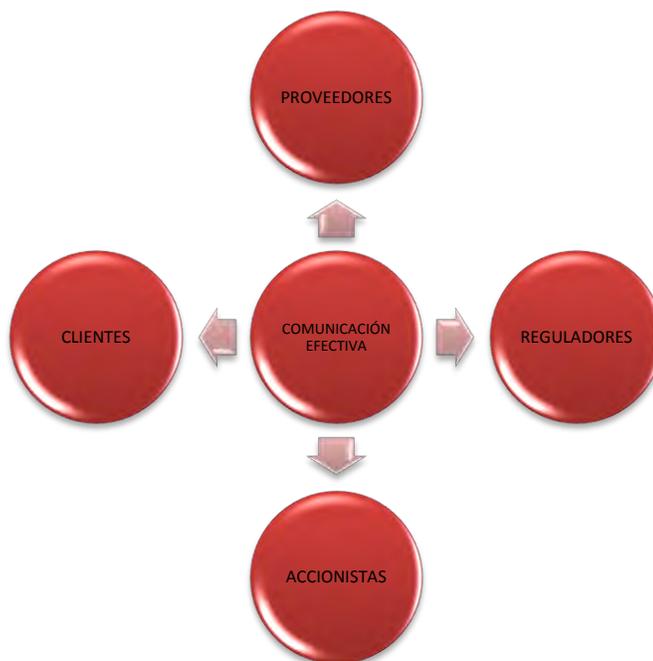
Dentro de este componente se puede identificar los siguientes tipos de actividades:



#### 4.7.7. Información y Comunicación

La información pertinente se identifica, captura y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y fuentes externas de información para la administración de riesgos y la toma de decisiones relativas a los objetivos. También existe una comunicación efectiva que fluye hacia abajo, a través y hacia arriba de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección que

debe considerar seriamente las responsabilidades de administración de los riesgos corporativos.



Elaborado por: La Autora

#### 4.7.8. Monitoreo

Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y efectuar modificaciones si es que así se requiere. El monitoreo se puede medir a través de: Actividades de monitoreo continuo, Evaluaciones Puntuales e Independientes o una combinación de ambos.

La frecuencia de las evaluaciones puntuales efectuadas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia del sistema de control interno queda a criterio de la dirección, la cual deberá considerar la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos asociados a éstos, la competencia y experiencia del personal que aplica los controles, etc.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Control Interno (Informe COSO), Samuel Alberto Mantilla. Los nuevos conceptos de control Interno Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Ediciones Días de Santos S.A. Madrid 1997



Elaborado por: La Autora

El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones, incluyendo actividades regulares de administración y supervisión u otras actividades personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones, además debe reconocerse que el monitoreo ongoing se construye en actividades normales y repetitivas en una entidad, debido a que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

#### 4.8. RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES

La relación entre los objetivos (lo que la Empresa se esfuerza por conseguir) y los componentes (necesarios para cumplir con los objetivos) se ve ilustrada a través de la siguiente matriz:



Fuente: [http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/gerencia/n098/estud\\_03.html](http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/gerencia/n098/estud_03.html)

En esta matriz se puede visualizar que, existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la Empresa se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos. Además el Control Interno es relevante para alguna de sus unidades y/o actividades.

#### **4.9. PRINCIPIOS RECTORES DEL CONTROL INTERNO**

Los principios que rigen los controles internos son la:

- a. Igualdad
- b. Moralidad
- c. Eficiencia
- d. Economía
- e. Celeridad<sup>15</sup>

#### **4.10. PRINCIPIOS TÉCNICOS DEL CONTROL INTERNO**

Los principios de Control Interno constituyen los fundamentos específicos que, basados en la eficiencia demostrada y su aplicación práctica en las actividades financieras y administrativas, son reconocidos en la actualidad como esenciales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa.

Los siguientes principios se consideran de usos generalizados y aplicables al sector empresarial:

- Responsabilidades delimitadas;
- Separación de funciones de carácter incompatible;
- Ningún colaborador debe ser responsable por una transacción completa;
- Selección de colaboradores honestos, hábiles y capaces;

---

<sup>15</sup> Control Interno, Mg. Sc. Gabriel Vela Quiroga, El Control Interno y la Gestión de Riesgo, Primera Edición, La Paz-Bolivia, 2012

- Aplicación de pruebas continuas de exactitud;
- Seguros para protección de los recursos o bienes de la empresa;
- Instrucciones escritas;
- Utilización de cuentas de control;
- Uso de equipos con dispositivos de control y prueba;
- Contabilidad por partida doble;
- Control y uso de formularios pre-numerados;
- Evitar en lo posible el uso de dinero en efectivo;
- Uso de un mínimo de cuentas bancarias necesarias; y,
- Depósitos inmediatos e intactos;

#### **4.11. IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Todas las entidades y organismos de la empresa privada, establecerán y mantendrán actualizado un sistema de control interno propio para el desarrollo de sus actividades administrativas y financieras, de acuerdo a sus propias necesidades y características de sus operaciones.

La estructura de control interno de las entidades incluye las prácticas y procedimientos utilizados en las actividades administrativas, financieras y técnicas, para el cumplimiento de sus objetivos.

#### **4.12. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO**

Ninguna estructura de Control Interno, por muy óptima que sea, puede garantizar por sí misma una gestión efectiva y eficiente, así como los registros en información financiera integra, exacta y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes especialmente, cuando aquellas tareas competen a cargos de confianza.

Las limitaciones de Control Interno, son aquellos eventos que dificultan la efectividad de los diferentes procesos que hacen parte del sistema mismo entre ellas se destacan las siguientes:

- Abuso de autoridad
- El error humano
- La relación costo beneficio (convivir con el riesgo)
- Fallas en la interpretación aplicación de los elementos
- Desactualización frente el cambio
- La competencia profesional del colaborador para aplicarlo
- El control Interno coadyuva, propicia, seguridad razonable
- Deficiencias en la Comunicación
- Desactualización frente al cambio

#### **4.13. PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR**

- Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación.
- Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los de los suministradores.
- Deben elaborarse Expedientes de Pago por proveedores contentivos de cada Factura, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el cuño de “Pagado”.

- Es preciso mantener al día los Submayores de Cuentas por Pagar, los de Cuentas por Pagar Diversas y no presentar saldos envejecidos.
- Las Cuentas por Pagar a Proveedores y las Diversas deben desglosarse por cada Factura recibida y cada pago efectuado; así como por edades y analizarse por el Consejo de Dirección.
- Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido.
- Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los Submayores de las Cuentas por Pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes.

#### **4.14. ADMINISTRACIÓN**

El término Administración se refiere al proceso de realizar actividades y terminarlas eficientemente con y a través de otras personas. El proceso representa las funciones o actividades primarias con la que los administradores están comprometidos.

Estas funciones son tradicionalmente clasificadas como planeación, organización, dirección y control.

##### **4.14.1. Planeación.**

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste en determinar lo que va hacer (Melinkoff. R 1990, Pág.80).

##### **4.14.2. Organización.**

Agrupar y ordena todas las actividades necesarias para lograr los objetivos creados de las unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad, y jerarquía

estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para ser óptima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones (Melinkoff R, 1990, Pág.81).

#### **4.14.3. Dirección.**

Es la acción o la influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados mediante la forma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos; la dirección contiene órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. “Comprende la influencia del administrador en la realización de los planes obteniendo una respuesta positiva de empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación” (Melinkoff R, 1990, Pág.83).

#### **4.14.4. Control.**

Establece sistema para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Esto se realiza través de indicadores que permitan cuantificar los objetivos, lo cual permitirá tomar medidas correctivas al respecto.



**Fuente:** <http://igestion20.com/funciones-de-la-administracion-del-administrador>

## **4.15. EMPRESA**

Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios, tendentes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.<sup>16</sup>

### **4.15.1. Procesos de la Empresa**

Un Proceso de la Empresa consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de la organización para dar resultados definidos en apoyo de los objetivos de la organización. (Harrington, H, 1994, Pág. 10).

### **4.15.2. Objetivos del manejo de los procesos de la Empresa**

El principal objetivo consiste en garantizar que la organización tenga procesos que:

- Eliminen los errores.
- Minimicen las demoras.
- Maximicen el uso de los activos.
- Promuevan el entendimiento.
- Sean fáciles de emplear.
- Sean amistosos con el cliente.
- Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes.
- Proporcionen a la organización una ventaja competitiva.
- Reduzca el exceso de personal.

## **4.16. DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Es una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que estas

---

<sup>16</sup> Ortega Mariño, Macario; Administración General, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.

puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo del cambio. (Guízar. Rafael, 1999, Pág. 6).

#### **4.16.1. Características de Desarrollo Organizacional**

El desarrollo organizacional tiene ciertas características importantes:

1. Es una estrategia educativa planeada.
2. El cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer como:
  - a) Problemas de destino. ¿A dónde desea ir la organización?
  - b) Problemas de crecimiento, identidad y revitalización.
  - c) Problemas de eficiencia organizacional.
3. Hace hincapié en el comportamiento humano.
4. Los agentes de cambio o consultores son externos, aunque ya implantado el programa, pueda ser personal de la organización.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.
6. Los agentes de cambio comparten un conjunto de metas normativas:
  - a) Mejoramiento de la capacidad interpersonal.
  - b) Tránsferencia de valores humanos.
  - c) Comprensiones entre grupos.
  - d) Administración por equipos.
  - e) Mejores métodos para la solución de conflictos



**Fuente:**[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/clima\\_cultura\\_desarrollo\\_y\\_cambio\\_organizacionalconcepto\\_de\\_desarrollo\\_organizacional/12060-3](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/clima_cultura_desarrollo_y_cambio_organizacionalconcepto_de_desarrollo_organizacional/12060-3)

#### 4.17. CONTROL DE GESTIÓN

De acuerdo a Melinkoff (1998, Pág. 34). Se entiende por control de gestión, el conjunto de actividades que garantizan a la empresa, la detección oportuna de desviaciones en sus metas y que igualmente, garantizando la detección de las causas de dichas desviaciones, permite tomar correctivos.

El control de gestión representa una herramienta útil que sirve para incrementar la eficiencia y rentabilidad de las organizaciones, orientado al logro de metas, uso racional de los recursos, calidad de los procesos y satisfacción de la demanda, en la medida que el control de gestión facilita la toma de decisiones dirigidas a solucionar o mejorar las desviaciones identificadas a través de la aplicación de los controles respectivos.

#### **4.18. PROCEDIMIENTOS CONTABLES**

Los procedimientos contables constituyen las fases y el manejo de registros. Es importante que los registros contables tengan un proceso eficiente en el desarrollo de las actividades contable, éstos deben ser exactos e íntegros.

Los procedimientos contables son los siguientes:

- a) Cuentas
- b) Débitos y Créditos
- c) Cargos y Créditos a las Cuentas
- d) Cuentas de Activo
- e) Cuentas de Pasivo y Capital
- f) Resumen del funcionamiento de los débitos y créditos
- g) Registro de las Operaciones
- h) Cuentas por cobrar y Cuentas por pagar
- i) El Diario y el Mayor
- j) Pases al Mayor
- k) Determinación de los saldos de las Cuentas<sup>17</sup>

#### **4.19. PROCESO CONTABLE**

Según Ventura y Delgado (2010, p. 55) El proceso tiene como punto de partida la elaboración del balance inicial, a partir de él y sirviéndose de las cuentas y los asientos contables, se elabora el libro diario y posteriormente se traspasan los datos del libro diario al libro mayor, finalmente y pasando por el balance de comprobación de suma de saldo, se lleva el cálculo del resultado de las cuentas de pérdidas y ganancias, para obtenido el resultado del ejercicio poder elaborar el balance final.

---

<sup>17</sup> ALCARRIA JAIME, José, Contabilidad Financiera I, Pág. 11

#### 4.19.1. Descripción del Proceso Contable



Fuente: Contabilidad Financiera I, Escrito por José J. Alcarria Jaime, Pág. 11

#### 4.19.2. Sistema Contable

Es un conjunto de métodos, procedimientos, recursos materiales y humanos que una entidad utiliza para llevar a cabo el registro de sus actividades económicas y para elaborar información detallada o sistematizada de manera que sea útil, para la toma de decisiones.<sup>18</sup>

#### 4.20. CUENTAS DE PASIVO

Las NIIF<sup>19</sup>, se considera Pasivo a “una obligación presente de una entidad surgida a raíz de sucesos pasados al vencimiento de la cual y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos”

<sup>18</sup> EXILONDO LÓPEZ, Arturo. Proceso Contable 4, Contabilidad de Capital, Quinta Edición

<sup>19</sup> Las NIIF, son los conjuntos de normas legales y aceptadas globalmente.....

Por lo que se concluye que las cuentas de pasivo son obligaciones a corto plazo que surgen de las obligaciones presentes de la empresa para transferir activos o brindar servicios en el futuro como resultados de transacciones pasadas.

Entonces, se puede dividir al pasivo corriente y no corriente, es decir obligaciones que deben ser pagados en el corto plazo y obligaciones que deben ser pagadas a largo plazo respectivamente.

#### **4.21. PASIVO CORRIENTE**

En este rubro se clasifican todos aquellos pasivos corrientes que se esperan liquidar dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance.

##### **4.21.1. Naturaleza de los Pasivos**

Son deudas que surgen en transacciones pasadas y que requieren de pago futuro o futuras prestaciones de servicios.

##### **4.21.2. Características del Pasivos**

Comprende obligaciones presentes, provenientes de operaciones o transacciones pasadas tales como: la adquisición de mercancías o servicios, pérdidas ó gastos en que se han incurrido o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo.

#### **4.22. CUENTAS POR PAGAR**

Representan los importes pendientes de pagos a proveedores por operaciones corrientes a corto plazo, independientemente que su pago se efectúe previa o posteriormente a la recepción o aceptación de mercancía, materiales, servicios recibidos, entre otros.

Comprende los importes pendiente por mercancía suministrada debidamente, servicios prestados por los proveedores de acuerdo con los convenios o contratos suscritos, así como los gastos de transportación y otros derivados de la manipulación de mercancía.

**Se Debita:** Por todo pago parcial o total de la deuda y por cierre de gestión.

**Se Acredita:** por las obligaciones por toda compra a crédito, por actualizaciones cuando la deuda es con mantenimiento de valor i en moneda extranjera.<sup>20</sup>

#### **4.22.1. Importancia de las Cuentas por Pagar**

La importancia de las cuentas por pagar se puede ver tanto del ámbito administrativo como financiero y el contable.

##### **a. Administrativo**

Desde este ámbito, la importancia tienen relación con los manuales administrativos ya que establecen políticas y procedimientos para el control interno en cuentas por pagar, es decir, desde el proceso de compras, luego la recepción de los materiales en el almacén, con la presentación de la factura por el proveedor a revisión y teniendo la evidencia de haber solicitado la mercancía o el servicio, se procederá al de pago.

##### **b. Financiero**

Se tiene que considerar que la importancia que tiene las cuentas por pagar dentro de la administración financiera, que consiste en el manejo del flujo de efectivo tratando de hacer buen uso del mismo ya que el abuso puede tener consecuencias graves.

##### **c. Contable**

La adecuada contabilización de los pasivos, a través de las Normas de Información Financiera es fundamental, así como las provisiones para efectos de control dentro del proceso contable de egresos es necesaria para mostrar una situación confiable dentro de lo que es la deuda de una empresa a una fecha determinada.

---

<sup>20</sup> Cuentas por pagar (Zonaeconomica.com - José Pedro González González - Julio Del 2008)

#### d. Fiscal

Los requisitos fiscales son esenciales en la deducción de las cuentas por pagar, tanto en el plano del impuesto sobre la renta y del impuesto empresarial a tasa única, como en el impacto al impuesto al valor agregado.

Así mismo el efecto fiscal que tiene los pasivos se tiene que analizar con detenimiento para encontrar el adecuado nivel para el desembolso en materia de pago de impuestos.

#### 4.22.2. Clasificación de las Cuentas por Pagar

Las cuentas por pagar se clasifican de la siguiente manera:

- Corto Plazo
  - Largo Plazo
- a. **Corto Plazo:** Son aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor a un año
- ✓ Documentos por pagar
  - ✓ Cuentas por pagar
  - ✓ Proveedores
  - ✓ Acreedores diversos
  - ✓ Impuestos por pagar
  - ✓ Gastos por pagar
  - ✓ Anticipo de clientes
  - ✓ Dividendos por pagar
- b. **Largo Plazo:** Son aquellas cuya disponibilidad es a más de un año.
- ✓ Hipotecas por pagar
  - ✓ Obligaciones en circulación

- ✓ Préstamos Bancarios

#### **4.22.3. Administración de las Cuentas por Pagar**

Se tratará las cuentas por pagar por ser una partida del pasivo circulante que interviene en la administración del capital de trabajo y en el cálculo de su nivel aceptable.

Las cuentas por pagar surgen de las compras al crédito que efectúa la Empresa para realizar sus operaciones. Esta partida es la mayor entre las deudas a corto plazo y se caracteriza por ser una fuente de financiamiento espontánea.

Para la correcta administración de la cuentas por pagar, debe apoyarse en varias técnicas de análisis y gestión que le permitan detectar los problemas existentes y en base a éstos proponer las soluciones posibles.

#### **4.22.4. Principios y Procedimientos de Control Interno de las Cuentas por Pagar**

- Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación.
- Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables con los proveedores.
- Las Cuentas por Pagar a proveedores deben desglosarse por cada factura recibida y cada pago efectuado
- Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los submayores de las Cuentas por Pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes.
- Las devoluciones y/o reclamos efectuados a proveedores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Disponible en [www.zonaeconomica.com/Lic](http://www.zonaeconomica.com/Lic). José Pedro González, 2012

#### **4.22.5. Cuentas por Pagar en el ciclo de adquisición de Pago.**

Las Cuentas por Pagar tienen gran importancia a través de ésta fluyen las operaciones del ciclo de adquisición y de pago.<sup>22</sup>

- Debido a que las Cuentas por Pagar tienden a ser materiales para varias Empresa, casi siempre es necesario realizar procedimientos analíticos extensos y alguna prueba de detalle de saldos de dicha cuenta.
- La mayoría de las Cuentas por Pagar se pueden identificar mediante la existencia de las facturas del proveedor, para la obligación; se deben distinguir de las operaciones que generan intereses.
- Factura del Proveedor: Es un documento que indica conceptos como la descripción y cantidad recibida, precio, términos del descuento si existe y fecha de facturación. Es un documento esencial porque especifica la cantidad de dinero que se debe al proveedor por una adquisición.
- Comprobantes: documentos que la organización utiliza para establecer medios formales de registro y control de la adquisición. Los comprobantes constan de una portada para contener documentación importante con la orden de compra, informe de recepción, factura de proveedor. Después del pago se adjunta una fotocopia del cheque al comprobante.

#### **4.22.6. Archivo Maestro de las Cuentas por Pagar**

El total del saldo de las cuentas individuales en el archivo es igual al saldo total de las cuentas por pagar en el libro mayor general.

Este archivo muestra por proveedor el saldo inicial en las Cuentas por Pagar, descuentos, bonificaciones sobre cada adquisición, desembolsos y saldo final.

---

<sup>22</sup> ARENS, Alban; RANDAL, Elder; BEASLEY, Mark Op. Cit, Pág. 583

#### **4.22.7. Procesos de las Cuentas por Pagar**

Los procesos de las cuentas por pagar se inician en el momento en el cual la empresa recibe la propiedad de los bienes comprados o se compromete a la adquisición de un servicio. Se concreta que los procesos de cuentas por pagar se representan al momento de tener un pasivo de compras, servicio u otro.

## CAPÍTULO V

### PRESENTACIÓN DEL MANUAL



### MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR (Caso: Industrias Venado S.A.)

	Nombre y Cargo	Firma	Fecha
Elaborado por:			
Aprobado por:			

## ÍNDICE

### MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

#### CAPÍTULO V

5.1. INTRODUCCIÓN .....	62
5.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA .....	63
5.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....	63
5.4. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA .....	63
5.5. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA .....	64
5.6. ALCANCE DEL MANUAL .....	65
5.7. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL .....	65
5.8. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL .....	65
5.9. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL .....	65
5.10. MODO DE UTILIZACIÓN .....	66
5.11. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN .....	66
5.12. DOCUMENTOS DE REFERENCIA .....	66

#### CAPÍTULO VI

#### ASPECTOS GENERALES DE INDUSTRIAS VENADO S.A.

6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	67
6.2. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD.....	67
6.2.1. Política da Calidad.....	67
6.2.2. Objetivos de Calidad.....	67
6.2.3. Productos Ofrecidos .....	68
6.2.4. Ubicación.....	68
6.2.5. Organigrama Administrativo Financiero .....	69
6.2.6. Análisis Interno .....	70
6.2.7. Análisis Externo .....	70

6.2.7.1. Factor Político Económico.....	70
6.2.7.2. Factor Tecnológico .....	70

## **CAPÍTULO VII DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE INDUSTRIAS VENADO S.A.**

7.1. Descripción y Análisis de la situación Actual .....	71-77
--	-------

## **CAPÍTULO VIII PROCESOS PARA LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR**

8.1. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR.....	78
8.2. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	78
8.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	79
8.3.1. Simbología de los Diagramas de Flujo .....	79
8.3.2. Cédulas Narrativas .....	80
8.3.3. Cuestionarios de Control Interno .....	81
8.3.4. Diagnóstico F.O.D.A. ....	81
8.4. PROGRAMA DE TRABAJO.....	82

### **APLICACIÓN PRÁCTICA**

PROGRAMA DE TRABAJO.....	83-84
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO .....	85-90
CÉDULA ANALÍTICA.....	91
F.O.D.A.....	92-93
HALLAZGOS.....	94-99
MANUAL .....	100-108
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	109-111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	112-113
BIBLIOGRAFÍA .....	114-115
ANEXOS .....	116

## SEGUNDA PARTE

### CAPÍTULO V

## MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

### 5.1. INTRODUCCIÓN

Las Cuentas por Pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso.

Es un área que permite manejar las compras a crédito que se realizan a proveedores, así también registrar los pagos parciales o totales. También se puede saber cuáles son las deudas que tiene por proveedor, las que están por vencer y los saldos que tiene cada proveedor.

Asimismo el adecuado registro de los pasivos es fundamental para el control de los egresos dentro del proceso contable y mostrar una situación confiable dentro de lo que es la deuda de la Empresa a una fecha determinada.

En ese entendido, el presente Manual para la evaluación del Control Interno, permite informar y orientar la conducta de los integrantes de la Empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados, es esencialmente un documento que establece políticas y procedimientos de las Cuentas por Pagar, vale decir, desde el proceso de compras, la recepción de los materiales en el almacén, la presentación de la factura por el proveedor a revisión, la recepción del documento, y teniendo la evidencia de haber recibido la mercancía o el servicio solicitado, se procederá a liquidarlo y por último el de pago.

## **5.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA**

La formulación de la propuesta tiene como propósito proveer una herramienta escrita que coadyuvara a evaluar la incidencia del Control Interno en la información financiera mediante el análisis situacional, convirtiéndose en una guía de trabajo permanente, estableciendo de manera clara, ordenada, secuencial y detallada las actividades a realizar, el cual contribuirá a disponer de un instrumento que les permita una mayor efectividad en los procedimientos.

El presente Manual Manual para la Evaluación de Control Interno de las Cuentas por Pagar, será el resultado de la recopilación de datos a través de la investigación de campo realizada, el cual constituirá la base para el desarrollo del mismo ya que de las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación se determinará las necesidades que tiene Industrias Venado S.A.

## **5.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

El objetivo del presente Manual para la Evaluación de Control Interno de las Cuentas por Pagar, está orientado a proporcionar una guía de políticas y procedimientos de control (lineamientos generales), el cual establecerá condiciones uniformes de administración y control, constituyendo un documento de consulta permanente para el desarrollo de las actividades que tiendan al logro de objetivos propuestos por Industrias Venado S.A.

## **5.4. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA**

INDUSTRIAS VENADO S.A. debe mostrar un adecuado Sistema de Control Interno administrativo y contable, información financiera periódica, completa y oportuna para la toma de decisiones, eficiencia y eficacia operativa.

Un Manual para la Evaluación de Control Interno de las Cuentas por Pagar, nace con la finalidad de cumplir un objetivo en común que consiste en mejorar procedimientos de

las Cuentas por Pagar, adoptados dentro de la Empresa, cuya aplicación dará a conocer la realidad de los procedimientos llevados a la práctica.

La aplicación del Manual para la Evaluación de Control Interno proporcionará cuando así se requiera la información necesaria sobre los lineamientos metodológicos para asegurar la correcta validación y registro de las Cuentas por Pagar, con la finalidad de establecer el manejo y control de dichos documentos, verificando que cumplan con las autorizaciones requeridas para cada caso, que no existan saldos pendientes y sean procesadas para su pago oportunamente.

### **5.5. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.**

Industrias Venado S.A., se ha convertido en una empresa sólida y en un referente para la familia Boliviana, se dedica a producir y comercializar productos alimenticios de excelente calidad constituyéndose en un complejo alimentario que representa ser el más grande del País.

Lo antes mencionado representa un desafío, por ello se pretende aportar con un Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, y es de gran importancia, ya que permite informar cual es el fin de seguir controles establecidos como los objetivos que se quieren cumplir en cada área, las políticas, estrategias, normas de trabajo, rutinas administrativas y operativas. La existencia de una Manual es determinante ya que busca entregar una descripción actualizada, concisa y clara de cómo se debe desarrollar las actividades contenidas en cada proceso.

En ese entendido se dotará a la Gerencias y a la Administración una herramienta que permitirá brindar todos los controles necesarios para que sus actividades y procesos sean realizados de manera eficaz y eficiente disminuyendo el nivel de riesgo en posibles errores y fraudes.

## 5.6. ALCANCE DEL MANUAL

Este Manual define los procesos y procedimientos de control que deben ejecutarse, es de aplicación obligatoria en coordinación con las áreas que participan en el proceso tales como: Gerencias, Supervisores, Jefaturas, Personal Operativo, etc., en el marco de las atribuciones conferidas para el ejercicio del Control Interno posterior.

## 5.7. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL

**Objetivos.** Significa que el Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, refleja los hechos analizados, tal y como han sucedido, evitando incluir aspectos personales que puedan distorsionar el análisis y evaluación del mismo.

**De fácil comprensión.** Se refiere a que cualquier lector pueda entender, ya que muestra en forma detallada los procedimientos a seguir.

**De consulta y apoyo.** Implica orientar a las áreas que participan criterio lógico, estableciendo una secuencia natural entre los hechos, procedimientos y evidencias.

## 5.8. IMPLANTACIÓN DEL MANUAL

Este es el momento más importante, ya que se comprobará si la propuesta y las recomendaciones realizadas, serán adoptadas fácilmente, sin inconvenientes y que permitan evaluar la productividad, optimizar la coordinación de las actividades para realizar el trabajo efectivamente.

## 5.9. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

La utilidad del Manual de Control Interno, radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hace necesario mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas. Para ello es conveniente:

- Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivados de la implantación del Manual, así como los cambios operativos que se realicen en la Empresa.
- Establecer un calendario para la actualización del Manual.
- Designar un responsable para la atención de esta función.

### **5.10 MODO DE UTILIZACIÓN**

La utilización del Manual para la Evaluación de Control Interno, relacionado a las cuentas por pagar, es múltiple, en virtud de ser una herramienta que contiene la descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas, así como los formularios que intervienen en el procedimiento fomentando la mejora del mismo.

### **5.11. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN**

- ✓ Gerente Administrativo Financiero
- ✓ Contador General
- ✓ Tesorería
- ✓ Jefe de Logística y Abastecimiento/Supervisor de Compras

### **5.12. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA**

1. Organigramas
2. COSO II
3. Comunicados Internos
4. Relación de Pagos
5. Plan de Cuentas
6. Otra documentación complementaria relacionada a las Cuentas por Pagar.

## **CAPÍTULO VI**

### **ASPECTOS GENERALES DE INDUSTRIAS VENADO S.A.**

#### **6.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

Situada en La Paz, cuenta con 4 plantas para la fabricación de distintos productos alimenticios. Dos almacenes principales. Laboratorio de análisis. Distribuidora Dispaz.

#### **6.2. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD**

##### **6.2.1. Política de Calidad**

Industrias Venado S.A., aplica políticas de calidad y sostenibilidad, promoviendo la conservación de los recursos naturales, ofreciendo excelentes productos con precios nacionales para evitar traslados de mercaderías de un distrito a otro por la diferencia de precios que pudiera presentarse. Cuenta con un personal competente y en pro del mejoramiento continuo.

##### **6.2.2. Objetivos de Calidad**

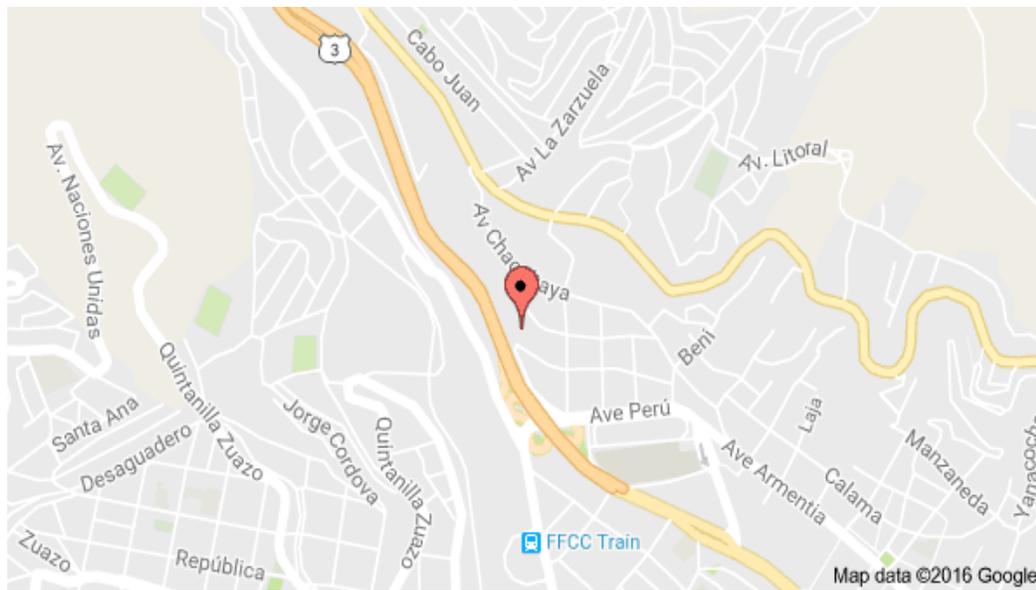
- Elaborar productos conforme a las más estrictas normas de higiene y seguridad de alimentos, conforme a los requisitos legales y reglamentarios, medioambientales, prestando especial atención a los vertidos generados por la actividad de la Empresa.
- Mantener y mejorar la calidad de los productos a lo largo del tiempo de manera consecuente con un mejor comportamiento medioambiental.
- Lograr la satisfacción de los clientes ofreciéndoles productos de alta calidad conforme con las especificaciones del cliente y precios competitivos.

### 6.2.3. Productos Ofrecidos



### 6.2.4. Ubicación

Industrias Venado S.A., está ubicada en la ciudad de La Paz, en la Calle Teniente Oquendo No. 103





## 6.2.6. Análisis Interno

Las influencias microeconómicas son aquellas que Industrias Venado S.A., puede manejar y con la ayuda de estas y mediante una buena gestión se puede cumplir con los objetivos planteados. Con un buen análisis realizado de estas influencias microeconómicas se puede determinar las fortalezas y debilidades de la Empresa.

Las influencias microeconómicas que se realizan son:

CLIENTES ➡ PROVEEDORES ➡ COMPETENCIA ➡ PRECIOS

## 6.2.7. Análisis Externo

### 6.2.7.1. Factor Político Económico

Las condiciones políticas económicas son de fundamental importancia para que el planeamiento estratégico dado que incide no solo en el tamaño y atractivo de los mercados que Industrias Venado S.A. atiende sino en la capacidad de atenderlos.

### 2.2.7.2. Factor Tecnológico

Unos de los factores más importantes que determinan el destino de la Empresas en Bolivia, es sin duda la tecnología. El entorno de las organizaciones presenta día a día nuevas tecnologías que reemplazan las anteriores; a la vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización. Los cambios de tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos, en ambos casos el efecto sobre la estrategia de mercado puede ser enorme.



## CAPÍTULO VII

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE INDUSTRIAS VENADO S.A.

#### 7.1. Descripción y Análisis de la Situación Actual

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan a las actividades de las Empresas, a través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes, identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

Industrias Venado S.A. dedicada a la actividad de producir y comercializar productos como ser: mayonesa, mostaza, ketchup, levadura, gelatinas, cereales, etc., por ello las cuentas por pagar provienen de la compra de material POP, compras de producción, compra de activos, compra de producción por importación, compra de repuestos por importación, compras administrativas, contratación de servicios extraordinarios para mantenimiento de equipos y vehículos, servicios operativos post pago, adicionalmente créditos bancarios, gastos de transportación y otros.

En ese sentido, la Empresa ha venido manejando una política interna, en la que cada área elabora su solicitud de compra y/o solicitan servicios; si así lo consideran pertinente lo cual ha provocado que los proveedores remitan las mercadería, adjuntado solamente la nota de entrega y no así la factura correspondiente, este aspecto en algunos casos ocasiona que los proveedores dupliquen su facturación por una misma recepción de producto, retrasando la cancelación de obligaciones, ya que dichos respaldos documentarios no se entregan oportunamente al área contable, quienes se dan por enterados de estas obligaciones al momento en que los proveedores realizan el cobro por vencimiento de plazo lo que trae como consecuencias un retraso en la cancelación de la deuda y al mismo tiempo incurre en desembolsos no planeados.

La evaluación de los procesos que se realizan día a día en la Empresa de acuerdo a los procedimientos actuales llevados a cabo nos permitirá determinar, las falencias o debilidades en los mismos, permitiendo la creación de controles, la determinación y evaluación de los riesgos que se generan y la creación políticas de control interno específicas.

Mediante una entrevista no estructurada a trabajadores de la Empresa del Área Administrativa Financiera y la verificación documental se pudo evidenciar:

**Tabla 1. Encuesta**

Pregunta	¿Existe un Manual de Funciones para los procesos en el Área Financiera, Contable y Compras de la Empresa?	
	SI	NO
N° Personas		
4	0	4
100 %	0%	100%



**La Tabla No. 1.** No existen en la actualidad un Manual de funciones para los procesos del Área Financiera, Contable y Compras en la Empresa, lo que establece la necesidad de implementarlos y aplicarlos.

**Tabla 2. Encuesta**

Pregunta	¿Industrias Venado S.A., cuenta con algún Sistema Contable y el personal está capacitado para el manejo del mismo?	
	SI	NO
N° Personas		
4	4	0
100 %	100%	0%



**La Tabla No. 2** La Empresa cuenta con un sistema contable (SAP) a partir del mes de Abril, sin embargo por falta de capacitación al personal en el manejo de herramientas del mismo, a la fecha existe un retraso respecto a las conciliaciones bancarias

**Tabla 3. Encuesta**

Pregunta	¿Están definidos en Industrias Venado S.A. los niveles de autoridad para realizar compras?	
	SI	NO
N° Personas		
4	4	0
100 %	100%	0%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 3.** Existe una percepción generalizada, sobre los niveles de autoridad para realizar compras.

**Tabla 4. Encuesta**

Pregunta	¿Existe personas determinadas exclusivamente para efectuar la autorización de las compras?	
	SI	NO
N° Personas		
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 4.** No existe, ya que mucho depende del monto de la solicitud de compra.

**Tabla 5. Encuesta**

Pregunta	¿El Proveedor al momento de entregar la mercadería, adjunta la correspondiente factura?	
N° Personas	SI	NO
4	1	3
100 %	1%	99%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 5.** A veces los proveedores no remiten el pedido en su totalidad, ya que no cuentan con el stock en ese entendido solo remiten la nota de entrega y no así la factura correspondiente, la cual recién es remitida con fecha posterior a la entrega del producto, este aspecto ocasiona en algunos casos que los proveedores dupliquen su facturación por una misma recepción de producto.

**Tabla 6. Encuesta**

Pregunta	¿En Contador General al momento de recepcionar documentación referida alguna compra y/u otros lleva algún tipo de Registro?	
N° Personas	SI	NO
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 6.** No lleva ningún tipo de registro de control interno y cuando determinada área entrega una factura, la orden de compra y otros documentos adicionales al Contador General, se procede hacerle firmar en la fotocopia del mismo, quedando como constancia de que fue entregado a Contabilidad.

**Tabla 7. Encuesta**

Pregunta	¿En el caso de que se reciba facturas con fecha posterior a la entrega de mercadería, se verifica si no han sido pagadas con anterioridad para evitar pagos dobles?	
N° Personas	SI	NO
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

La **Tabla No. 7.** No, debido a que existe una ausencia de una efectiva de comunicación e información interna entre el personal que interviene en el proceso y los proveedores.

**Tabla 8. Encuesta**

Pregunta	¿Los Comprobantes Contables están debidamente firmados, autorizados y con los respaldos suficientes?	
N° Personas	SI	NO
4	1	3
100 %	1%	99%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

La **Tabla No. 8.** Emergente de la revisión se evidenció que no todos los comprobantes de contabilidad de egresos se encuentran debidamente rubricados y no incluyen el pie de firmas de las Gerencia Administrativa Financiera y el Contador General, como constancia de su elaboración, revisión y aprobación del mismo.

**Tabla 9. Encuesta**

Pregunta	¿Está prohibida la firma de cheques en blanco?	
	SI	NO
N° Personas		
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 9.** En la Empresa no existen políticas que prohíba la firma de cheques en blanco, razón por la cual las firmas autorizadas en el caso de ausentarse del País, dejan para prever algún pago urgente 3 cheques firmados, bajo la custodia del Responsable de Tesorería.

**Tabla 10. Encuesta**

Pregunta	¿Cuándo se realiza las transferencias bancarias por el pago de fletes, el beneficiario remite un recibo de cobranza?	
	SI	NO
N° Personas		
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 10.** Si bien se realiza la transferencia a las cuentas bancarias personales de los transportistas por el pago de flete de la mercadería, después de que caja tenga una copia del registro del pasivo (comprobante de devengado) debidamente autorizado por gerencia para proceder al pago del mismo, sólo se tiene como constancia la boleta de depósito como respaldo hasta que sea remitida la factura o el recibo de cobranza.

**Tabla 11. Encuesta**

Pregunta	¿Se realizan conciliaciones periódicas con los proveedores?	
	SI	NO
N° Personas		
4	0	4
100 %	0%	100%



INDUSTRIAS  
VENADO S.A.

**La Tabla No. 5.** No realizan conciliaciones con proveedores, debido a la carga laboral.

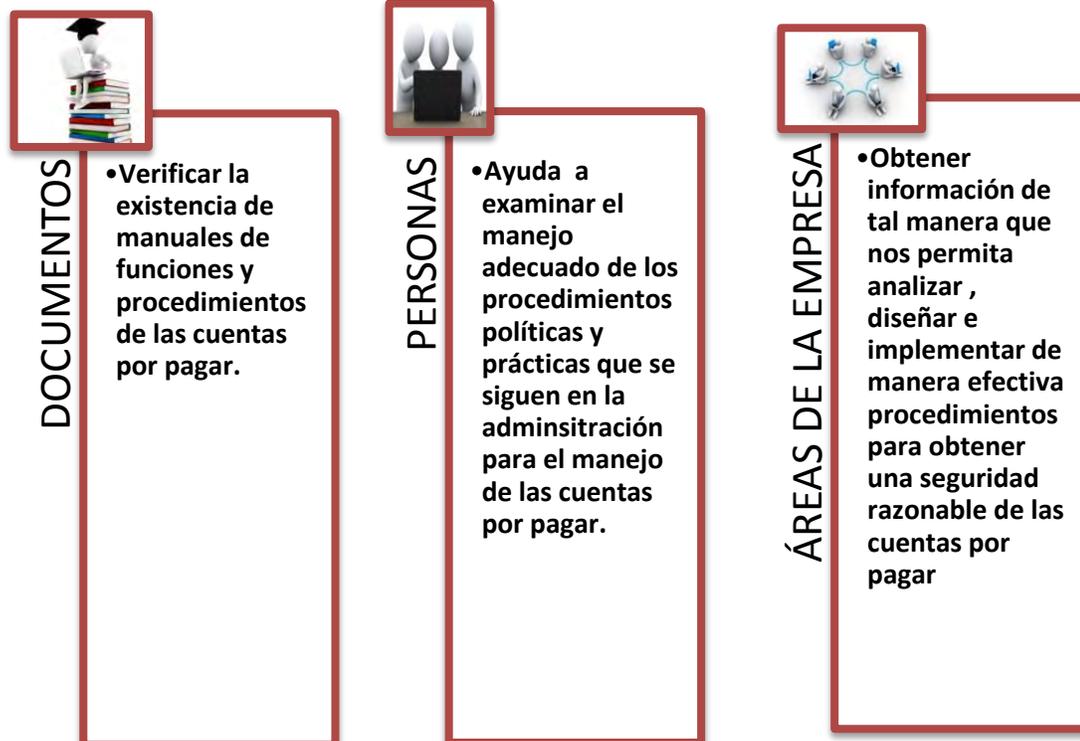
## CAPITULO VIII

### PROCESO PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

#### 8.1. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR

Para la elaboración del presente Manual se debe obtener una adecuada comprensión de los controles que se implementan en la Empresa, respecto a las cuentas por pagar, esto permitirá determinar de manera anticipada los procedimientos que se va utilizar, la extensión de las pruebas que se van aplicar y los diferentes papeles de trabajo en los cuales se resumirán los resultados.

#### 8.2. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN



### 8.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

La evaluación de Sistema de Control Interno define fortalezas y debilidades de la Empresa, mediante una cuantificación de sus recursos y la evaluación de sus Estados Financieros que brindará suficiente confianza del estado en la que se encuentra Industrias Venado S.A.

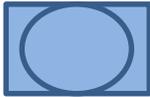
La Evaluación de Control Interno de las Cuentas por Pagar, se realizará a través de:

- Diagramas de Flujo
- Cédulas Narrativas
- Cuestionarios, entre otros

Para llevar a cabo el análisis de los componentes del sistema de Control Interno, utilizaremos como base de pliego de preguntas que se relaciona directamente con el factor analizado, para este caso en la primera pregunta se colocará el factor, seguida de la pregunta y respuesta SI, NO, NO APLICA, puesto que cabe la probabilidad de que algunas de las preguntas formuladas no esté acorde a la actividad que desarrolla la Empresa.

#### 8.3.1. Simbología de los Diagramas de Flujo

Inicio y Final del Flujo		<b>Inicio y Final del Flujo:</b> Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; se utiliza para indicar una unidad administrativa, o persona que recibe o proporciona información.
Documento		<b>Documento:</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
Operación		<b>Operación:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
Decisión o Alternativa		<b>Decisión o Alternativa:</b> Representa el hecho de realizar una selección o la toma de decisión específica de acción.

Archivo Temporal		<b>Archivo Temporal:</b> Indica que se guarda un documento en forma temporal.
Archivo Permanente		<b>Archivo Permanente:</b> Indica que se guarda un documento en forma permanente.
Conector De Página		<b>Conector De Página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
Inspección		<b>Inspección:</b> Representa el acto de tomar una decisión o el bien en momento de efectuar una autorización.
Conector		<b>Conector:</b> De la simbología utilizada en el Diagrama de Flujo para describir la ruta de los procesos.
Operación Combinada		<b>Operación Combinada:</b> Se utiliza para señalar actividades ejecutadas en el mismo lugar.

### 8.3.2. Cédulas Narrativas

<b><u>CÉDULAS NARRATIVAS</u></b>		
<b><u>NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</u></b>		
Empresa:		
Área		
Alcance		
Conclusiones		
Recomendaciones		
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

### 8.3.3. Cuestionario de Control Interno

COMPONENTE					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:

### 8.3.4. Diagnóstico F.O.D.A.

#### 8.3.4.1. Fortalezas y Debilidades

Identificar las causas de aquellas actividades que se realizan con un alto y bajo grado de eficiencia.

#### 8.3.4.2. Amenazas y Oportunidades

Identificar las causas de eventos del medio ambiente externo que de representarse y/o presentarse complicarían y facilitarían el logro de objetivos.

Diagnóstico F.O.D.A.			
FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

#### 8.4. PROGRAMA DE TRABAJO

El programa de trabajo contiene prácticamente la misma información que la planificación de trabajo, pero difiere de este en el que se han adicionado columnas para el tiempo estimado, el tiempo real, la referencia al papel de trabajo donde se quedó plasmada la ejecución del programa, rúbrica de quién realizó cada paso y la fecha del mismo.

No.	Descripción	Relación con el Objetivo	Ref. P/T	Elaborado Por:	Supervisor

	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCA-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

1/2

## PROGRAMA DE TRABAJO

**ENTIDAD:** INDUSTRIAS VENADO S.A.

**COMPONENTE:** CUENTAS POR PAGAR

**PERÍODO:** XX/XX/2016 AL XX/XX/2016

**ÁREA:** CONTABILIDAD

No.	Contenido	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha
<b>I</b>	<b>Objetivos</b>			XX/XX/2016
<b>1.1</b>	<p>Efectuar el relevamiento de información para determinar los controles existentes en la actualidad.</p> <p>Verificar la existencia de la autorización correspondiente para los pedidos de compra.</p> <p>Verificar que exista una correlación entre el pedido, la mercancía recibida y el importe facturado.</p> <p>Verificar el registro contable y su documentación de respaldo, debidamente revisado y autorizado.</p> <p>Asegurarse que los pagos realizados están adecuadamente autorizados.</p> <p>Verificar que los saldos de las cuentas a pagar representan deudas reales de la Empresa.</p> <p>Efectuar un análisis de la antigüedad de los saldos.</p> <p>Comprobar que los pasivos están contabilizados en el período que les corresponde según criterios contables.</p>		GCC GCC GCC GCC GCC GCC GCC	
<b>II.</b>	<b>Procedimientos Pruebas Sustantivas</b>			
<b>2.1</b>	<p>Comprobar los pagos con los extractos bancarios</p> <p>Revisar las contabilizaciones de las cuentas por pagar y las relacionadas cuando son efectos</p>		GCC GCC	

	<p>descontados pendientes de vencimiento</p> <p>Comprobar la adecuada clasificación de las cuentas a corto y largo plazo.</p> <p>Examinar la correcta distinción entre proveedores y efectos comerciales a pagar.</p> <p>Analizar las cuentas, en cuanto a su antigüedad</p> <p>Comparar el precio de compra con las cotizaciones obtenidas por los proveedores</p> <p>En cuanto a la documentación que respalda gastos incluido en la facturas seleccionadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Comprobar si realmente se recibe los servicios facturados</li> <li>b. En el caso de fletes, comparar con las facturas de los proveedores para determinar que el material ha sido recibido</li> </ul> <p>Comprobar que las facturas estén respaldadas por órdenes de compra debidamente autorizadas verificando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Registro de Egreso</li> <li>d. Comprobante Diario</li> <li>e. Egreso por medio de cheque</li> <li>f. Cuenta por documentos sustentatorios</li> <li>g. Cheque hábil con firmas autorizadas</li> <li>h. Egreso Registrado por Tesorería</li> </ul>		<p>GCC</p> <p>GCC</p> <p>GCC</p> <p>GCC</p> <p>GCC</p>	
<b>III</b>	<b>Pruebas de Cumplimiento</b>			
<b>3.1</b>	Verificación de Control Interno con cuestionarios.		GCC	

	Nombre	Firma	Fecha
<b>Elaborado por:</b>	GRACIELA CASTILLO CATARI		XX/XX/2016

 <p>INDUSTRIAS VENADO S.A.</p>	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCA-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

### CUESTIONARIO

El instrumento que se presenta a continuación tiene como finalidad dar respuesta a una serie de interrogantes que permita descubrir y analizar la gestión de Control Interno de las Cuentas por Pagar en Industrias Venado S.A.

Cabe destacar, que la información suministrada será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales, por lo tanto se agradece su valiosa colaboración y aporte que pueda brindar al presente trabajo de investigación y a la Empresa.

### INSTRUCCIONES

1. Lea cuidadosamente las preguntas antes de responder
2. Al contestar hágalo con la mayor objetividad y sinceridad
3. La presente tiene una serie de preguntas cerradas y de selección
4. Señale con una “X” que esté de acuerdo a su opinión
5. No deje ninguna pregunta sin contestar

	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>		REF.:	<b>CI-2</b>		
CUESTIONARIO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		ELABORADO POR:	<b>GCC</b>		
AL 10 DE SEPTIEMBRE DE 2016		REVISADO POR:	<b>RMF</b>		
<b>GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Cuenta la Empresa con un área encargada del Control Interno?		✓		El Área Financiera Industrias Venado S.A., desde siempre ha tratado de realizar las funciones de la Empresa de la mejor manera posible y de controlar todas las actividades, sin embargo no se cuenta con un área específica que se encargue del control interno.
2	¿Se realizan actividades de Control Interno sobre el manejo financiero de la compañía?		✓		No se han efectuado actividades de control interno, ya que no existe un área encargada de realizar estas funciones, sin embargo el personal encargado del área financiera lleva un control de las actividades ya sea de compra o venta dentro de la Empresa.
3	¿Cuenta la Empresa con un Manual de funciones?		✓		El área Financiera de Industrias Venado S.A. desarrolla sus funciones acorde a lo que se ha venido aplicando en años anteriores, pero no cuenta con un manual de funciones como tal que guie las actividades del personal del área.

4	¿Se difunde información concerniente a la situación financiera de la empresa al Directorio?	✓		Si se informa la situación financiera, pero únicamente cuando se realiza reuniones de Directorio.
5	¿Cuántas Cuentas Bancarias posee la Empresa, y en que bancos?	✓		<p>Mantenemos tres cuentas corrientes en los bancos siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banco Unión</li> <li>2. Banco de Crédito</li> <li>3. Banco Mercantil Santa Cruz</li> </ol>
6	¿Considera importante la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para las Cuentas por Pagar?	✓		Claro es muy importante la elaboración de un manual de políticas y procedimientos para las Cuentas por Pagar; con lo que se espera mejorar el control interno sobre cada una de las actividades que se realizan en el departamento.

	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>		REF.:	<b>CI-4</b>		
CUESTIONARIO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		ELABORADO POR:	<b>GCC</b>		
AL 10 DE SEPTIEMBRE DE 2016		REVISADO POR:	<b>RMF</b>		
<b>CONTADOR GENERAL</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Realiza las actividades diarias con base a un Manual de funciones?		✓		No, lo realiza de acuerdo a su experiencia y ética en el trabajo debido a que el departamento no dispone de un Manual de funciones.
2	¿Existe algún Auxiliar Contable, que se encargue exclusivamente de esta partida contable?		✓		No existe ningún personal encargado directamente del manejo de esta partida contable
3	¿El departamento es el encargado de seleccionar y evaluar a los proveedores?		✓		La evaluación y selección de los proveedores es realizada directamente por el Departamento de Compras.
4	¿Con que frecuencia se realiza conciliaciones con los proveedores?		✓		No se realiza conciliaciones con logística y distribución en el momento que se realiza la transferencia a las cuentas bancarias de los transportistas por FLETES.
5	¿Cotejan la factura del proveedor contra la orden de compra?	✓			No siempre por que los proveedores remiten la mercadería, adjuntando solamente la nota de entrega y no así la factura correspondiente, este aspecto ocasiona en algunos casos que los proveedores

					dupliquen su facturación por una misma recepción de producto
6	¿Existe una persona que se encargue de dar seguimiento al pago del proveedor?	✓			Si, la Responsable de Tesorería es quien se encarga de todo el proceso de pago a proveedores.

	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>		REF.:		<b>CI-6</b>	
CUESTIONARIO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		ELABORADO POR:		<b>GCC</b>	
AL 10 DE SEPTIEMBRE DE 2016		REVISADO POR:		<b>RMF</b>	
<b>RESPONSABLE DE TESORERÍA</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe un día específico para pago de proveedores?	✓			En la actualidad los pagos se realizan los días lunes, miércoles y viernes, sin embargo otros se realizan según la necesidad del caso (pagos urgentes).
2	¿Existe evaluación del control interno de las operaciones realizadas en el departamento?		✓		No se realiza evaluaciones periódicas del control interno de las operaciones que realiza.
3	¿Se archiva la papelería concerniente a los pagos de proveedores?	✓			La documentación se archiva después de que ha sido procesada para que sirva para futuras consultas, adicionalmente se verifica que este consignado el sello de documento pagado.
4	¿Se lleva el registro de pagos para prevenir que se omita su pago o que se paguen dos veces?		✓		El contador general al momento de recepcionar documentación por alguna compra que realizó un área determinada, no lleva ningún tipo de registro de control interno
5	¿Existe alguna disposición sobre quién aprobará los pagos de acuerdo a la naturaleza del gasto?	✓			Se debe de trasladar la documentación Gerente Administrativo Financiero para que sea aprobado y procesar el pago.



	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: 4/10/2016</b>

N°	Fecha	Factura	Control Interno						Proveedor	Importes	N° Cheque
			1	2	3	4	5	6			
1	01.07.16	0037	x	x	x	x	x	x	Transportadora Señor de Mayo	2.377.-	18440
2	19.07.16	17939	x	x	x	x	x	x	Industrias de Aceite S.A.	260.233,18.-	18472
3	07.08.16	2665		x		x			Avícola Rolon S.R.L.	10.172.41	Crédito
4	23.08.16	210		x		x			SMC	1.080.-	Crédito
5	27.08.16	5436	x	x	x	x	x	x	UNAGRO	150.560,00.-	18600
6	05.09.16	340	x	x	x	x	x	x	Mirko Aramayo Vargas	15.800.-	18650

Fuente: Files Proveedores Industrias Venado S.A.

Leyenda

1. Registro de Egreso
2. Comprobante Diario
3. Egreso por medio de cheque
4. Cuenta por documentos sustentatorios
5. Cheque hábil con firmas autorizadas
6. Egreso Registrado por Tesorería

X	Verificado con el Sistema y el file
N/A	No Aplica
	No adjunta Documentación s/check list

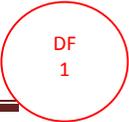
## DIAGNÓSTICO F.O.D.A. INDUSTRIAS VENADO S.A.

A través de un análisis o diagnóstico F.O.D.A, nombrado así por los factores que se toman en cuenta para su desarrollo: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas, relacionada a las Cuentas por Pagar.

### INDUSTRIAS VENADO S.A.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
-------------------	-------------------

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Cuenta con un Software Contable (SAP)	Falta de comunicación efectiva con los proveedores.	Mejorar las relaciones y los acuerdos con los proveedores.	No oportuna respuesta de las áreas para el proceso de pago.
Conocimiento sobre las operaciones de la Empresa y el sistema	Carencia de Manuales de Procedimientos.	Desarrollo de Manuales de Control Interno, Procedimientos y funciones para los procesos de todas las áreas que la conforman.	Falta de comunicación e información.
Resguardo de los comprobantes contables	Falta de comunicación entre todo el personal que trabaja en la Empresa desde los proveedores, Gerentes y Empleados.	Analizar los flujos de trabajo para identificar procesos que puedan mejorarse.	No se realiza conciliaciones con logística y distribución en el momento que se realiza la transferencia a las cuentas bancarias de los transportistas por FLETES
Promover y desarrollar conductas para el logro eficaz de objetivos de la Empresa	Ausencia de auditorías de Control Interno de las cuentas por pagar	Estándares de Control Interno	Descontrol en el flujo de procedimientos.
	No existe ninguna documentación de lineamientos para el Control de la Cuentas por Pagar	Estándares de Organización Empresarial.	
	No existen procedimientos establecidos para calificación de proveedores		Inexistencia de un registro de control de recepción de documentación en el área contable.
	La empresa no cuenta con una base de datos calificada.		Duplicidad de pagos a proveedores
	Recurso Humano no capacitado.		Los proveedores remiten la mercadería, adjuntando solamente la nota de entrega y no así



			la factura correspondiente, este aspecto ocasiona en algunos casos que los proveedores dupliquen su facturación por una misma recepción de producto.
	Falta de un sistema de Control Interno.		



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES

**Condición:** Se evidencio que Industrias Venado S.A., no cuenta con un Manual de funciones en las Áreas Administrativa Financiera y Logística de Abastecimiento/Compras, aprobado por la Gerencia General.

Asimismo a la fecha, la Empresa viene aplicando un esquema de trabajo mecánico de años anteriores, para desarrollar sus actividades.

**Criterio:** El sistema de Control Interno, señala: “...que toda organización por lo menos deberá contar con Manuales de Funciones y/o puestos; entre otros.....”

**Causa:** Esta situación se debe al exceso de confianza por parte la Gerencia General, hacia el personal ya que los mismos desarrollan sus funciones acorde a lo que se ha venido aplicando en años anteriores, en ese entendido no ha formalizado documentos que regulen este aspecto

**Efecto:** Lo mencionado anteriormente, genera inexistencia de procedimientos de control, dificultando las labores de control interno y externo posterior.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia General, instruya en uso de sus atribuciones al área competente, implementar las funciones descritas en el Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, en el proceso de pago a Proveedores.

Elaborado por: CCG

Revisado por: RMF

Fecha : XX/XX/2016



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

**Condición:** Se evidenció que los trabajadores del Área Administrativa Financiera no recibieron capacitación respecto a la implementación del nuevo Sistema Contable SAP.

**Criterio:** Lo descrito contraviene lo que señala las Normas de Control Interno N° 407-06 , Capacitación y Entrenamiento Continuo, establece: “... *Los Directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los servidores y servidoras en todos sus niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener mejor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo...*”

**Causa:** Esta situación se debe a la falta de políticas de la Empresa, que permita una participación de los trabajadores en programas de capacitación, vinculados con el puesto de trabajo o atendiendo necesidades para el desarrollo potencial de los mismos.

**Efecto:** Lo mencionado anteriormente, podría generar una limitación en el conocimiento y la aplicación de actividades de control y consiguientemente falencias en el cumplimiento de objetivos empresariales.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia General que a través de la instancia correspondiente, implantar políticas de capacitación para los trabajadores del Área Administrativa Financiera.

**Elaborado por:** CCG

**Revisado por:** RMF

**Fecha:** XX/XX/2016



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### COMPROBANTES DE CONTABILIDAD SIN FIRMAS Y RESPALDO SUFICIENTE

**Condición:** De la revisión efectuada a la información contable Comprobante de Egreso N° 1500001602 de fecha 13.06, se estableció las siguiente deficiencia:

- a) El comprobante de contabilidad de egreso no se encuentran debidamente rubricados y no incluyen los pies de firmas de la Gerencia Administrativa Financiera y el Contador General, como constancia de su elaboración, revisión y aprobación. **(Ver Anexo 1)**

**Criterio:** Al respecto las Normas Básicas de Contabilidad, señala: “...*Los estados financieros básicos y estados de cuenta o información complementaria deben estar firmados identificando nombres y cargos, por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, el responsable del área financiera y el contador general de la entidad, en ejercicio a la fecha de la emisión de los mismos...*”.

**Causa:** La situación descrita, se debe principalmente a la falta de supervisión por parte de los niveles jerárquicos de Industrias Venado S.A.

**Efecto:** Lo mencionado anteriormente, genera la susceptibilidad sobre las operaciones realizadas y carezca de validez o legalidad.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia General, a través de la Gerencia Administrativa Financiera, formalizar los comprobantes contables en su elaboración, revisión y aprobación.

**Elaborado por:** CCG

**Revisado por:** RMF

**Fecha:** XX/XX/2016



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO NO SE REALIZAN CONCILIACIONES PERIÓDICAS CON LOS PROVEEDORES

**Condición:** De la revisión efectuada en la cuenta “cuentas por pagar”, se pudo evidenciar que no se realizan conciliaciones periódicas con los proveedores, por Ejemplo:

Cod. Auxiliar	Descripción
201010101027	IMPROQUIM
201010101058	GONZALO CASTELLANOS

**Criterio:** Lo descrito contraviene lo establecido en los principios, normas generales y básicas de control interno, procedimientos para ejecutar actividades de control, una de ellos son las confirmaciones y conciliaciones, las cuales no solo son ejecutables por instancias independientes sino que deben también constituir actividades de control previo y simultáneo tanto a la ejecución de operaciones como a su registro,

**Causa:** Esto se debe a que el área contable no cuenta con procedimientos de control para efectuar conciliaciones mensuales con los proveedores.

**Efecto:** Lo mencionado podría generar pagos dobles a los proveedores.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia Administrativa Financiera instruir a los responsables, implantar las políticas y procedimientos para la conciliación periódica con los proveedores establecidos en el Manual para evaluar el Control Interno de las Cuentas por Pagar.

Elaborado por: CCG

Revisado por: RMF

Fecha: XX/XX/2016



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CARENCIA DE DOCUMENTACIÓN DE SUSTENTO DE PARTE DE LOS PROVEEDORES

**Condición:** De la revisión efectuada a los comprobantes de pago a los Proveedores, se evidenció, que los mismos no adjuntan documentación de sustento (Nota de Remisión, Factura) **(Ver Anexo N°2)**

**Criterio:** Lo descrito contraviene a los establecido en las “*NTCI 210 – 04, Documentación de Respaldo y su Archivo; Todas las operaciones financieras estarán respaldadas con la documentación de soporte suficiente y pertinente....*”

*“NTCG, Períodos de contabilización; Los hechos económicos cuya documentación de respaldo se reciba con posterioridad al cierre del período, se registrarán en el período vigente a la fecha de su recepción...”*

**Causa:** La situación descrita se debe a que los proveedores no tienen como política entregar la mercadería con documentación de respaldo (Nota de Remisión, Factura).

**Efecto:** Lo antes mencionado, ocasiona que Industrias Venado S.A. efectúe pagos dobles a los proveedores.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia General, instruya a los responsables que intervienen en el proceso dar cumplimiento a los procedimientos descritos en el Manual para Evaluar el Control Interno de las Cuentas por Pagar.

Elaborado por: GCC

Revisado por: *RMF*

Fecha : XX/XX/2016



## HALLAZGO

### EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO FIRMA DE CHEQUE EN BLANCO

**Condición:** De la revisión efectuada al talonario de Cheques de la Cuenta Corriente N° 4010501329 aperturada en el Banco Mercantil Santa Cruz S.A., se estableció la existencia de cheques firmados en blanco y no así a nombre de algún beneficiario. (**Ver anexo N° 3**)

**Criterio:** Lo descrito contraviene a lo que establece el Código de Comercio en su Capítulo VII Cheque, Artículo 605° (Responsabilidad del Girador), párrafo I, establece: “...*El girador es responsable del pago del cheque, toda cláusula que lo exima de esta responsabilidad se tendrá por escrita...*”

**Causa:** Esta deficiencia se debe principalmente a la falta de instructivos y un adecuado asesoramiento por parte de los niveles jurídicos.

**Efecto:** Lo mencionado anteriormente, podría ocasionar el uso inadecuado de los recursos disponibles y/o pérdidas económicas a Industrias Venado S.A.

**Recomendación:** Se recomienda a la Gerencia General, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera, prohibir la emisión de cheques en blanco y que todos los desembolsos a ser efectuados registren el nombre del beneficiario o proveedor.

**Elaborado por:** GCC

**Revisado por:** RMF

**Fecha :** XX/XX/2016

 <p>INDUSTRIAS VENADO S.A.</p>	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR (PROPUESTA)</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

## **I. ANTECEDENTES.**

El establecimiento de un procedimiento en general del área de Cuentas por Pagar es esencial para que todas las obligaciones reales de pagos con proveedores de bienes y servicios sean liquidadas, en tiempo y forma; para que esto mitigue el riesgo de que Industrias Venado S.A. dejen de producir, por consecuencia de suspensión de servicios o materiales. Es importante realizar un proceso de pagos con una metodología que permita crear políticas específicas del área y un manual de procedimientos y actividades con controles, que mitigan el riesgo de ausencia de pago, pago duplicado o monto equivocado, contar con información en forma oportuna y con un registro contable correcto.

## **II. OBJETIVO**

Establecer un desarrollo óptimo para las Cuentas por pagar, que permitirá emplear procedimientos adecuados para su eficaz funcionamiento en las áreas que intervienen en dicho proceso.

## **III. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

Es preciso analizar estos pasivos por cada proveedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (fecha, número del documento e importe) y por cada pago efectuado, de igual manera los plazos para evitar el pago de moras.

La presente Propuesta tiene como finalidad presentar las normas y procedimientos que incurran en el proceso de pago de las cuentas por pagar, así mismo en este proceso influye el trato adecuado de la facturación adeudada a la empresa que consiste desde la recepción de compras de bienes materiales, servicios recibidos y los gastos incurridos.

	<b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	<b>GCC-M-01</b>
	<b>MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR (PROPUESTA)</b>	<b>Versión N° 1</b>
		<b>Fecha: XX/XX/2016</b>

Para la presentación de la presente propuesta, es importante definir las áreas que intervienen directamente en la realización de este proceso.

### 3.1. Áreas que intervienen

- ✓ Jefatura de Almacenes
- ✓ Contador General
- ✓ Gerente Administrativo Financiero
- ✓ Responsable de Tesorería

### 3.2. Documentos Utilizados

- ✓ Relación de Pagos

### 3.2. Proceso Operativo-Administrativo

Se propone una serie de pasos a seguir sobre la vida contable de la Factura de Proveedor de Mercancías y desglosada de la forma siguiente:

#### Actividad N° 1 - Recepción del Pedido

RESPONSABLE	ACCIÓN
<b>Receptor del Pedido</b>	a) Identificar y verificar si el pedido se encuentra de acuerdo a los términos de referencia solicitado por Industrias Venado S.A.
<b>Receptor del Pedido</b>	b) Corroborar que el Proveedor entregue la Nota de Remisión, la <b>factura original</b> verificando que los mismos se encuentren en concordancia con la Orden de Compra, a efecto de respaldar la compra efectuada por la Empresa.
<b>Receptor de Pedido</b>	Emitir un informe de conformidad dirigido al Gerente de Producción, Gerente Financiero, Gerente Nacional de Logística Empresarial e Infraestructura, Supervisor de Importaciones, Supervisor de Compras todo va función al área que solicitó la compra

<b>Receptor de Pedido</b>	Registrar el ingreso del ítem al inventario y al Kardex físico de Control.
<b>Receptor de Pedido</b>	Remitir el conjunto formado por Factura, orden de compra, Nota de Entrega del Proveedor más el informe de conformidad del área que solicitó la compra al área de Administración para su revisión y aceptación.

## Actividad N° 2 - Proceso Administrativo Contable

RESPONSABLE	ACCIÓN
<b>Contador General</b>	<p>a) Verificar que todo esté de acuerdo a la comunicación interna emitida por la Gerencia Administrativa Financiera</p> <p><b>a. <u>Importaciones</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orden de Compra</li> <li>✓ Planilla de importación completa</li> <li>✓ Documento de ingreso a almacén</li> <li>✓ Facturas</li> </ul> <p><b>b. <u>Local</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orden de Compra</li> <li>✓ Documento de ingreso a almacén</li> <li>✓ Facturas</li> </ul> <p><b>c. <u>Servicios</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orden de Compra</li> <li>✓ Aceptación o aprobación del servicio de conformidad</li> <li>✓ Facturas</li> </ul> <p>b) Adicionalmente el informe de conformidad de área que solicitó la compra</p>
<b>Contador General</b>	Verificar que la documentación de sustento (Factura) no esté con fecha posterior a la entrega de un producto en Almacenes, para evitar duplicidad de pagos caso contrario proceder a su devolución, por no cumplir con los requisitos establecidos, ya sea de tipo fiscal, contable o administrativo, que están plasmados en los contratos, convenios o en la orden de compra,
<b>Contador General</b>	Recepcionar la documentación si está correcta y proceder a a sellar con fecha y hora del día.
<b>Contador General</b>	Registrar como medida de control interno y tener conocimiento de cuándo, cómo y a quien se remitió el proceso.
<b>Auxiliar Contable</b>	Solicitar a los proveedores el estado de cuentas de la Empresa, emitir los Estados de Cuentas por Pagar a los Proveedores con el fin de efectuar la <b>conciliación periódica de Cuentas con los Proveedores.</b>
<b>Auxiliar Contable</b>	Verificar en el sistema contable el pago de anticipo a los Proveedores
<b>Auxiliar Contable</b>	Proceder al registro contable y generar el pasivos con su registro en cuentas por pagar, mismo que deberá sujetarse a las políticas de pago del proveedor que se hayan convenido para cubrir adeudos
<b>Auxiliar Contable</b>	Calcular las Retenciones de acuerdo a los Decretos de Retenciones emitidas por el Servicio de Impuestos Nacionales vigentes e

	imprime sus respectivos comprobantes (original y copia) para ser anexados al expediente de Proveedor.
<b>Contador General</b>	Verificar si el auxiliar hizo el correcto registro contable.
<b>Contador General</b>	Remitir toda la documentación con los respectivos respaldos para su autorización
<b>Gerencia Administrativa Financiera</b>	Analiza las Cuentas por Pagar, las Condiciones de Crédito del Proveedor por rangos de fecha de vencimiento con el fin de tener conocimiento actualizado de las vencidas y proceder a autorizar su pago.
<b>Gerencia Administrativa Financiera y la Responsable de Tesorería</b>	Instruye los pagos a Tesorería de acuerdo a lo proyectado en la programación de pagos.
<b>Responsable de Tesorería</b>	Elabora y emite los cheques para la firma autorizada y procesamiento del pago en el sistema
<b>Asistente de Tesorería</b>	Recepcionar los cheques para su entrega al proveedor, y acatará las políticas y procedimientos de la Empresa, en los días, horarios y requisitos para este proceso.
<b>Asistente de Tesorería</b>	El pago se efectuará en horarios de oficina los días lunes, miércoles y viernes, de Hrs. 14:00 p.m. a 16:00 p.m. el cheque será entregado al proveedor siempre y cuando acredite con una carta que es la persona autorizada para realizar el cobro, la respectiva fotocopia del Carnet de Identidad y contra entrega de recibo.

### 3.3. Descripción de funciones por niveles de puesto de las personas que intervienen en el Proceso.

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**Título del Cargo:** Gerencia Administrativa Financiera Regional La Paz

**Inmediato Superior:** Gerencia Administrativa Financiera Nacional

**Reporta Directamente:** Gerente General y Directorio

### OBJETIVO DEL CARGO

Realizar la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministro, pago de obligaciones y registro contable que se realizan para el logro de los objetivos.

### PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Planear y proyectar el presupuesto de pago y gasto de Industrias Venado S.A. en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera Nacional (Santa Cruz)
2. Responde ante la Gerencia General y Directorio, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la Empresa.
3. Responde por la elaboración y presentación oportuna ante la Gerencia General y directorio de los Estados Financieros
4. Elabora los informes de gestión que solicite la Gerencia General para ser presentados a Directorio.
5. Coordina y supervisa la ejecución de las actividades administrativas delegadas a las dependencias bajo su cargo para garantizar el adecuado desarrollo de los procedimientos administrativos del área.
6. Coordina la ejecución de las actividades para la provisión de los servicios administrativos y logísticos que requieran la Empresa para su operación.

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**Título del Cargo:** Responsable de Tesorería

**Inmediato Superior:** Gerencia Administrativa Financiera La Paz

**Reporta Directamente:** Gerencia Administrativa Financiera La Paz

### OBJETIVO DEL CARGO

Velar por el cumplimiento de las actividades o procesos que garanticen la recepción y control de los ingresos de la Empresa y su adecuada y correcta distribución, coordinando y supervisando la ejecución de los planes y programas de la unidad a su cargo, a fin de garantizar la cancelación de los compromisos oportunamente.

### PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Controla el movimiento de las diferentes cuentas bancarias mediante los procesos ejecutados por las secciones y/o unidades adscritas al departamento.
2. Mantiene informado al Gerente Administrativo Financiero de cualquier irregularidad detectada en el movimiento contable y/o financiero del departamento a su cargo.
3. Examina, analiza y evalúa el movimiento de ingresos y egresos de la Empresa
4. Conformar las órdenes de pago procesadas, de acuerdo a los criterios establecidos por la Gerencia Administrativa Financiera
5. Realiza el Proceso Contable hasta el momento de realizar el pago
6. Coordina y programa pagos de manera conjunta con la Gerencia Administrativa Financiera.
7. Responsable de caja chica de Bs. 10.000.- (Gastos administrativos, combustible, peaje de logística, distribución, y/u otros)
8. Elabora y emite el proceso de emisión de cheques de acuerdo a las políticas financieras y según el Sistema SAP

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**Título del Cargo:** Contador General

**Inmediato Superior:** Gerencia Administrativa Financiera La Paz

**Reporta Directamente:** Gerencia Administrativa Financiera La Paz

### OBJETIVO DEL CARGO

Dirigir, coordinar y programar las tareas referidas al registro de todas las operaciones de carácter económico y realizar el control de los estados financieros de acuerdo con la normativa vigente.

### PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.
2. Cumplir con las Obligaciones tributarias
3. Preparación y revisión los Estados Financieros mensualmente
4. Revisión de la funciones del auxiliar contable
5. Elaboración de asientos de ajuste
6. Liquidación de saldos cuentas contables
7. Recepción de documentación y/u otros para el registro correspondiente

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**Título del Cargo:** Auxiliar Contable

**Inmediato Superior:** Gerente Administrativo Financiero

**Reporta Directamente:** Contador General

### OBJETIVO DEL CARGO

Apoyar el proceso contable, revisión, análisis de cuentas para generar los Estados Financieros confiables y oportunos

### PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Contabiliza Facturas
2. Realizar el registro contable de las operaciones en el sistema SAP, relacionado a proveedores, cuentas por pagar o cuentas por cobrar, registro o adquisición de activos fijos
3. Revisa y analiza cuentas contables
4. Realiza conciliaciones Bancarias
5. Archiva documentos para su uso y control interno

## DESCRIPCIÓN DEL CARGO

**Título del Cargo:** Jefe de Almacenes

**Inmediato Superior:** Jefe de Logística de Abastecimiento o supervisor de compras o supervisión

**Reporta Directamente:** Jefe de Logística de Abastecimiento o supervisor de compras o supervisión

### OBJETIVO DEL CARGO

Responde por la administración y funcionamiento eficiente del almacén de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por la Empresa

### PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

1. Organiza y coordina las actividades de almacén
2. Realiza la programación de las actividades para la recepción, despacho de bins equipos y materiales.
3. Supervisa la labor de los funcionarios de almacén.
4. Coordina y supervisa la recepción y despacho de los materiales y equipos.
5. Detalla en el kardex la fecha orden de compra, entrada, salida, existencia y especificaciones de los materiales y equipos de almacén.
6. Verifica las órdenes de compra y de despacho.
7. Ingresa al sistema el inventario diario de productos.
8. Apoyo al Gerente de Logística en las compras.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Abonar:** Acreditar. Asentar en las cuentas corrientes las partidas que corresponden al Haber. Pagar lo que se debe.

**Abono:** Anotación registrada en el Haber de una cuenta.

**Acción:** Una acción es una parte alícuota del capital social de una sociedad anónima. Representa la propiedad que una persona tiene de una parte de esa sociedad. Normalmente, salvo excepciones, las acciones son transmisibles libremente y otorgan derechos económicos y políticos a su titular (accionista).

**Acreedores:** La contabilización de las adquisiciones se práctica de modo simultaneo en el Diario de Compras, en las cuentas de los proveedores y en sus resúmenes de cuenta; y los pagos que se realizan a los acreedores se asientan en el Diario de Cajas Egresos y simultáneamente en esta cuenta, la misma se halla en sometida a un régimen similar a la cuenta de los deudores.

**Cheque:** es una orden de pago pura y simple librada al banco, en el cual el librador tiene fondos depositados en cuenta corriente; o autorización para girar en cuenta corriente con sobregiro.

**Conciliación Bancaria:** Consiste en la comparación de los registros de las operaciones con los Bancos, de nuestros libros con los movimientos registrados en los Bancos, mostrados en los Estados de Cuenta Mensuales que emiten dichas instituciones, para proceder a hacer las correcciones o ajustes necesarios en los libros de la Empresa.

**Control:** Establece sistema para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Esto se realiza a través de indicadores que permitan cuantificar los objetivos, lo cual permitirá tomar medidas correctivas al respecto.

**Crédito:** (Contabilidad) Un valor asentado en el lado derecho de la cuenta, denominado Haber. Un crédito se utiliza para registrar una disminución de un activo y un aumento de un pasivo o patrimonio.

**Cuenta:** El registro detallado de los cambios que han ocurrido en un activo, un pasivo o en la participación en el capital del propietario en particular durante un período. Un registro utilizado para resumir todos los aumentos y disminuciones en un activo determinado, como por ejemplo efectivo, inventarios o cualquier otro tipo de activo, pasivo o patrimonio, ingreso o gasto.

**Cuentas por pagar:** Son deudas contraídas por la empresa ya sea por la compra de mercancía a crédito, y están amparadas por las facturas, y deben ser canceladas en un plazo no mayor de un año.

**Depósitos Bancarios:** son productos que ofrecen las entidades bancarias, ya sean bancos o cajas de ahorros. A los depósitos bancarios se les nombra con el calificativo de pasivo, porque el capital que se aporta inicialmente, lo devolverá la entidad bancaria transcurrido el plazo acordado según el depósito, junto con los intereses que fueron pactados de antemano en el momento de la firma del depósito bancario.

**Descuentos:** representan ingresos obtenidos por descuentos y bonificaciones por pronto pago de la propia empresa en sus respectivas operaciones de intercambio de bienes y servicios.

**Deudor:** La parte de una operación a crédito que realiza la compra y crea una partida por pagar.

**Estado de Cuentas:** Operación que consiste en determinar el balance de una cuenta. Registro de asientos de débito o crédito en la cuenta de un cliente durante un espacio de tiempo determinado.

**Facturas:** Es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercaderías u otros afectos, porque con ella queda concluida la operación.

**Garantía:** Una fianza o seguridad para proteger a una persona contra pérdidas en caso de falta de pago de una deuda, o ejecución de un contrato; un documento o compromiso, generalmente denominado fianza, que se otorga como evidencia de la garantía mediante la cual el fiador se obliga al igual que el principal o deudor original.

**Gastos:** comprende todos los costos expirados que pueden deducirse de los ingresos. En un sentido más limitado, la palabra gasto se refiere a gastos de operación, de ventas, o administrativos, a intereses y a impuestos.

**Intereses por pagar:** representan un pasivo porque la empresa tiene la obligación de mantener en el poder deudor la cantidad que ha concedido en préstamo durante el tiempo que comprenden los intereses.

**Libro de Compras:** en el libro de registro de compras y gastos se anotarán diariamente todas las compras y gastos relativos a la actividad de la empresa con el siguiente detalle: número de anotación, fecha, nombres y apellidos o razón social del expedido, concepto e importe, con separación del I.V.A soportado.

**Notas de Crédito:** es un documento que se utiliza para efectuar abonos en la cuenta de los clientes por valores y conceptos como: devolución de mercancías, errores u omisiones en liquidaciones.

**Notas de Débito:** es un documento emitido las empresas para indicarle el titular que se ha cargado a su cuenta un valor determinado por concepto de intereses, fletes, moras, devoluciones.

**Orden de Compra:** Documento numerado en serie que envía el departamento de compras de una empresa a un proveedor o vendedor con el fin de ordenar materiales o servicios.

**Planeación:** Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir, consiste en determinar lo que va hacer

**Procedimiento:** consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

## **CONCLUSIONES**

Industrias Venado S.A., es una empresa que depende de muchas áreas para estar funcionando correctamente. La base de un buen control interno en todas las operaciones establece responsabilidades de los funcionarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A partir de la evaluación del Control Interno en Industrias Venado S.A., con referencia a las Cuentas por Pagar, se observó que las actividades administrativas contables y financieras, no existen procedimientos establecidos funcionan sobre el conocimiento práctico adquirido por la experiencia de los trabajadores.

En ese entendido es pertinente recalcar que el presente Manual para Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, servirá para incrementar el nivel de responsabilidad y rigor respecto a la coordinación de las acciones que deben cumplir para el procedimiento de actividades financieras y contables respecto a los pagos, lo cual permitirá a su vez presentar una información verídica y confiable basándose en el principio de transparencia.

## **RECOMENDACIONES**

Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar, se recomienda al Gerente General de Industrias Venado S.A.

- Implementar las funciones descritas en el Manual para la Evaluación del Control Interno de las Cuentas por Pagar.
- Implantar políticas de capacitación para los trabajadores del Área Administrativa Financiera.

- Se recomienda a la Gerencia Administrativa Financiera instruir a los responsables, implantar las políticas y procedimientos para la conciliación periódica con los proveedores establecidos en el Manual para evaluar el Control Interno de las Cuentas por Pagar.
- Instruir a los responsables que intervienen en el proceso dar cumplimiento a los procedimientos descritos en el Manual para Evaluar el Control Interno de las Cuentas por Pagar.
- Se recomienda a la Gerencia General, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera, prohibir la emisión de cheques en blanco y que todos los desembolsos a ser efectuados registren el nombre del beneficiario o proveedor.

## BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía consultada, representa la fuente de información secundaria para el desarrollo del presente trabajo:

- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, Metodología de la Investigación, Tercera Edición México-D.F. MCGRAW HILL. Interamericana Editores S.A. de C.V. 2003
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos. 3ª. Edición. Página. 55
- Castro, Jesús Antonio M.C. Curso Tutorial: Recursos Humanos I, Unidad III. Manuales. Instituto
- Bernal, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Juan Funes Orellana. Contabilidad Intermedia: Cochabamba, Página X.3
- ARENS, Alban; RANDAL, Elder; BEASLEY, Mark Op. Cit, Pág. 583
- Cuentas por pagar (Zonaeconomica.com - José Pedro González González - Julio Del 2008)
- EXILONDO LÓPEZ, Arturo. Proceso Contable 4, Contabilidad de Capital, Quinta Edición
- ALCARRIA JAIME, José, Contabilidad Financiera I, Pág. 11
- Control Interno, Mg. Sc. Gabriel Vela Quiroga, El Control Interno y la Gestión de Riesgo, Primera Edición, La Paz-Bolivia, 2012

- 
- Ortega Mariño, Macario; Administración General, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.
  - Control Interno (Informe COSO), Samuel Alberto Mantilla. Los nuevos conceptos de control Interno Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Ediciones Días de Santos S.A. Madrid 1997
  - Fabian Martínez, La Auditoria Administrativa y el Contador Público, pág.45
  - <http://www.Monografias.com/historia/index/shtm/interlink>
  - Disponible en [www.zonaeconomica.com/Lic](http://www.zonaeconomica.com/Lic). José Pedro González, 2012
  - <http://www.Monografias.com/historia/index/shtm/interlink>
  - [www.grupovenado.com](http://www.grupovenado.com)

# ANEXOS

## ANEXO I



### COMPROBANTE DE EGRESOS

Cl. doc: KZ ( Pago acaudor )		
No. Docto: 1500001602	Sociedad: GV01	Ejercicio: 2016
Fecha Contabilización: 13.06.2016	Fecha Contable: 13.06.2016	Periodo: 03
Moneda doc: BOB	ENC - esto no es cheque	Cta. Cte. No: 12015026265385
Tipo de cambio: 6,96000	Orden de compra: 4588/P/024	Referencia: TRANSE. BCP
Txt. cab. doc: TRANSFERENCIA BCP		

Pos	CT	Lib. mayor	Cuenta	Txt. breve cta.	Texto	CeBe CeCo	Impte. ML	ML	Impte. ML2	ML
1	50	101043003	0101043003	BCP PG BOB 265385	LP-PAGO FLETES ANTONIO MOLLO SG/F-37		2.377,34	BOB	341,57	USD
2	25	201020104	0000300264	ANTONIO MOLLO CONDORI	LP-PAGO FLETES ANTONIO MOLLO SG/F-37		2.377,34	BOB	341,57	USD
							0,00	BOB	0,00	USD

LA SUMA DE: DOS MIL TRESCIENTOS SETENTA Y SIETE 34/100 BOLIVIANOS

Elaborado por:  Patricia Segurando Quiroz JARGADA DE TESORERIA INDUSTRIAS VENADO S.A.	VoBo Contabilidad:  	Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera:  
--	----------------------------	--



## ANEXO II

INDUSTRIAS VENADO S.A.  
La Paz - Bolivia

04/10/2016  
15:59:45

CONTABILIDAD GENERAL  
CUENTAS DE MAYOR

CUENTA: 201020102091    TECNI COMP - ESTEBAN BAUTISTA

FECHA	COMPTE	DESCRIPCIÓN	DEBE	HABER	SALDO
	SALDO	INICIAL	0,00	0,00	
30/06/2015	V006179	Fact.2129 05-06-15	0,00	7.308,00	-7.308,00
30/06/2015	E006318	TECNICOMP PAGO FAC. 2129	7.308,00	0,00	0,00
30/06/2015	V006206	Fact.2143 25-06-15	0,00	14.616,00	-14.616,00
22/07/2015	E007199	TECNICOMP SG/F-2143	14.616,00	0,00	0,00
12/08/2015	E008117	TECNICOMP - ESTEBAN BAUTISTA F	7.308,00	0,00	7.308,00
31/01/2016	D001118	REG.E008117 TECNICOMP POR PAGO	0,00	7.308,00	0,00
Total al 31/03/2016-->TECNI COMP - ESTEBAN BAUTI			29.232,00	29.232,00	0,00

INDUSTRIAS VENADO S.A.  
del Grupo VENADO

COMPROBANTE DE DEVENGADO NRO. 15050179  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

Fecha: 30/06/2015    T.C.: 6.96    Periodo: 1506  
Tipo de Docto: DEVENGADO    Transacción: 0179

Concepto: PREV PAGO TECNICOMP P/ADQ.COMPUTADOR PORTATIL P/GCIA DISTRIBUCIÓN    F.V.: 30-06-15

Cuenta		Glosa	Debe	Haber
20101001	CUENTAS POR COBRAR - FISCALES MN - CREDITO FISCAL - DE	PREV.PAGO TECNICOMP P/ADQ.COM	950.04	
2010105001	BIENES DE USO - PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO MN - EQUIPO	700315048-Computador Portatil Corei7	6,357.96	7,308.00
2010102091	TECNI COMP - ESTEBAN BAUTISTA	Fact 2129 05-06-15		
Totales:			7,308.00	7,308.00



-inkjet 13.38

**Techni Comp**  
 Esteban Bautista Aldonate  
 CASA MATRIZ  
 Local Externo (Comercial Chiguano)  
 Local 509 Edif. Comercial Chiguano  
 Jer. Amilo Est. Uv. ET15 Mza. E01  
 Tel: 357-8573  
 Santa Cruz - Bolivia

11 JUN 2015

NIT: 7759564014  
 FACTURA  
 Nº 002129  
 N° de Autorización: 701974200118  
 ORIGINAL CLIENTE

**FACTURA**

Santa Cruz, 05 de Junio del 2015

Industrias Venado S.A. NIT/C.I.: 1020539028

CONCEPTO	P.U.	TOTAL
Portatil Toshiba C17 15.6"		7308
Disco duro 2 Terabyte		
Memoria 12GB		
Gerente de Distribución: (Diego Zúñiga)		
		6.20798
		950,07
TOTAL Bs: 7308		

Setecientos ochenta y cinco mil Bs.

FECHA LÍMITE EMISIÓN 31/12/2014

Emisión total o parcial y/o el uso no autorizado de esta Nota Fiscal, conlleva un delito a ser sancionado conforme a Ley



Industrias Venado S.A.  
La Paz - Bolivia

30/06/15 10:30

### REGISTRO DE ACTIVO

**Código Activo:** B 7-003-15-048      **Fecha Ingreso:** 30/06/2015      **Período:** 201506

**Nombre Activo:** Computador Portatil Core7 15.6" Toshiba Satélite 055TB233

**Ubicación:** D007      GCIA.DISTRIBUCION - GCIA.DISTRIBU

**Centro Costo:** 1509861001      OFICINA GERENCIA DE DISTRIBUCION

**Proveedor:** TECNICOMP - Esteban Baulista Alderete

**Marca:** TOSHIBA

**Fecha Compra:** 05/05/2015      **Valor Orig. Bs.:** 7,308.00      **V.Mejora Bs.:** 0.00

**Relación Activa:**      **Activo Ref.:** 0000000      **N/S.:** XE12946C

**Alta/Baja:** A      **Cod. Referencia:**

**Descripción:**  
Fotocop No.2129 - 001Tara Menores 1206

**Descripción Mejora:**      **Fecha Mejora:**

**Descripción Baja:**      **Fecha Baja:**

  
Encargado Activo

  
Responsable del activo  
Diego Sevilla  
Caja Nacional de Depósitos

  
Activo



INDUSTRIAS VENADO S.A.  
Empresa del Grupo VENADO

**COMPROBANTE DE EGRESO NRO. 15000318**  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

Fecha: 02/06/2015      FC: 144      Periodo: 1500  
Tipo de Documento: 00 Egresos      Transacción: 0318  
Concepto: TECNOCOMP PAGO 50000000

**RECIBÍ**

He recibido de: **TECN COMP - ESTEBAN BAPTISTA**  
La suma de: **SETE MIL TRESCIENTOS OCHO MIL NOVECIENTOS**  
Banco: **BANCO MERCANTIL SANTA CRUZ**      Cheque: 17150

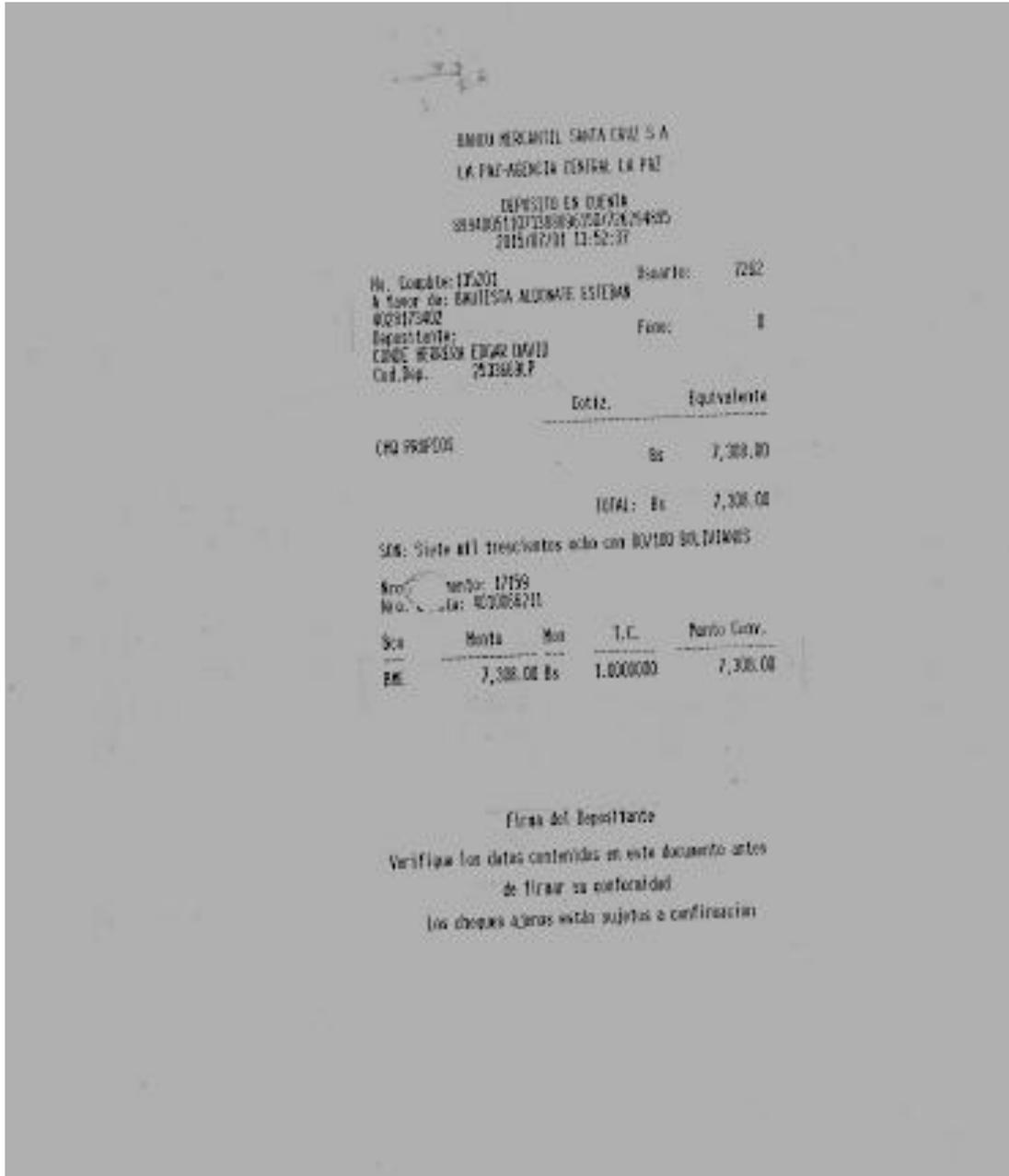
RECIBI CONFORME

**APROBACION CONTABLE**

	Cuenta	Clase	Debe	Haber
0010010001	TECNICOMP - ESTEBAN BAPTISTA	TECNOCOMP PAGO FAC. 2129	7,308.00	0.00
0120010002	CJA. CRUZ - (401996011)	17150-BMSC 2 Bol. MSCZ - Efectivo Pag	0.00	7,308.00
	<b>Totales</b>		<b>7,308.00</b>	<b>7,308.00</b>

Firma del Emisor	Firma del Receptor	Firma del Auditor (debe estar firmada)

Fecha de Emisión: 02/06/2015      Fecha de Recepción: 02/06/2015  
 Lugar de Emisión: SANTA CRUZ      Lugar de Recepción: SANTA CRUZ



MANUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR  
(CASO: INDUSTRIAS VENADO S.A.)



INDUSTRIAS VENADO S.A.  
Empresa del Grupo VENADO

12/11

**COMPROBANTE DE DEVENGADO NRO. 35060170**  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

Fecha: 2007215 TC: 5.58 Periodo: 050  
Tipo de Doclo: DEVENGADO Transaccion: 0177  
Concepto: PREPAGO TECNOCOM PAGO COMPUTADOR PORTATIL FISCA DISTRIBUCION

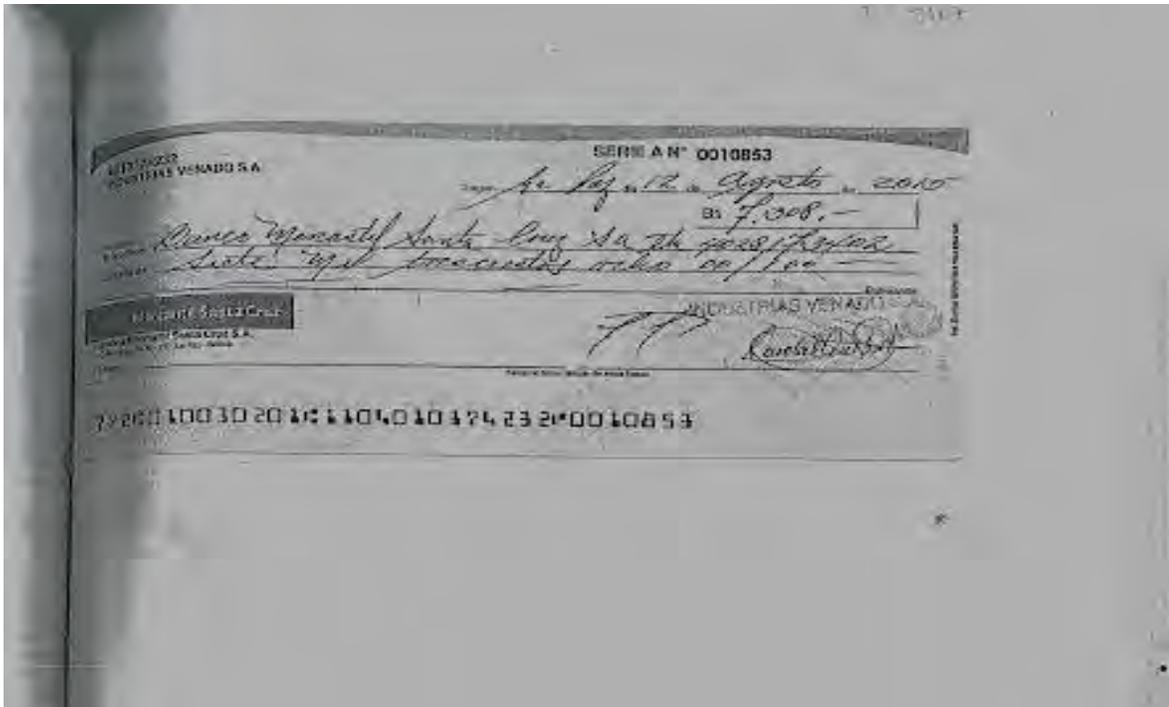
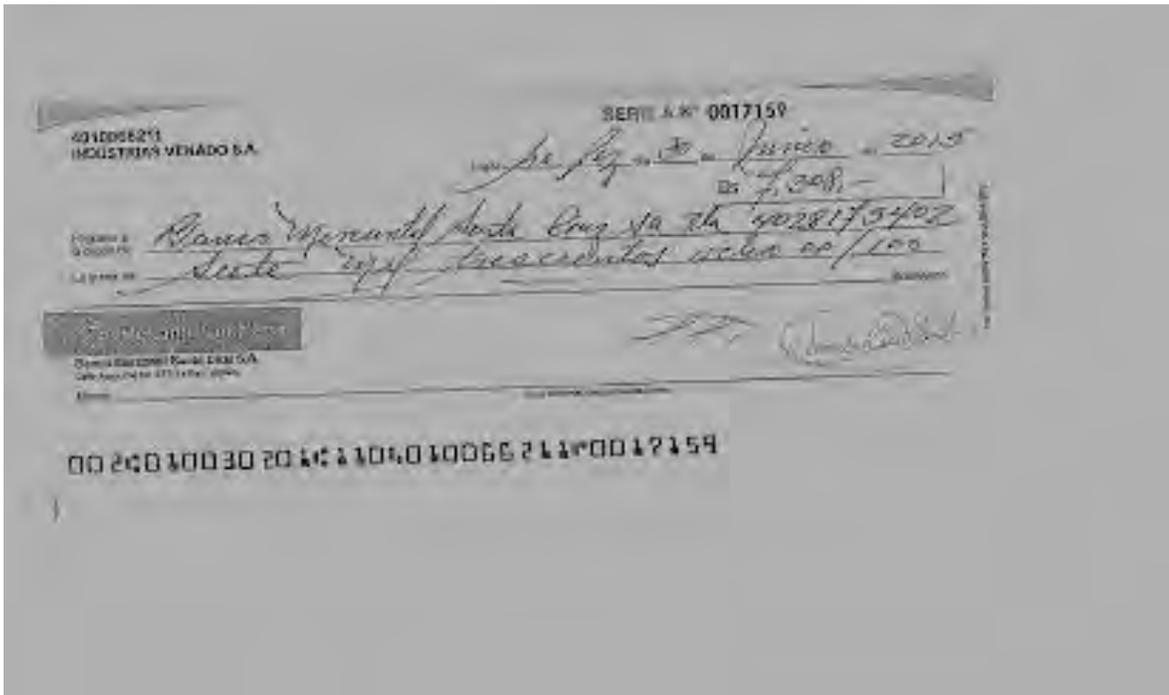
**APROPACION CONTABLE** P.V. 500515

Cuenta	Detalle	Debe	Haber
1610010001 CUENTAS POR PAGAR - FISCALES MN - CHEQUE FISCAL - DE	PREPAGO TECNOCOM PAGO CON	699.04	
1600701007 BIENES DE USO - PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO MN - EQUIPO	773010048 Conector por Paga. & Carga	5,267.56	
0912010001 TECN. COMP. - ESTEBAN BAIJISTA	Fact. 2429 05-06-15		7,008.00
	<b>TOTAL</b>	<b>7,266.60</b>	<b>7,008.00</b>

GAJA

30 JUN 2015

Autorización:  Representante Legal	Autorización:  Director General	Autorización:  Gerente General
--	---------------------------------------	--------------------------------------









## ANEXO III

4010501329  
INDUSTRIAS VENADO S.A.

SERIE A N° 0991334

Lugar \_\_\_\_\_ día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Bs \_\_\_\_\_

Páguese a la orden de: \_\_\_\_\_

La suma de: \_\_\_\_\_

Bolivianos

**Mercantil Santa Cruz**

Banco Mercantil Santa Cruz S.A.  
Calle Ayacucho No. 277, La Paz - Bolivia

Memo: \_\_\_\_\_

Favor no firmar debajo de estas líneas

3 2 2 0 1 0 0 3 0 2 0 1 1 1 0 4 0 1 0 5 0 1 3 2 9 0 9 9 1 3 3 4

4010501329  
INDUSTRIAS VENADO S.A.

SERIE A N° 0991335

Lugar \_\_\_\_\_ día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

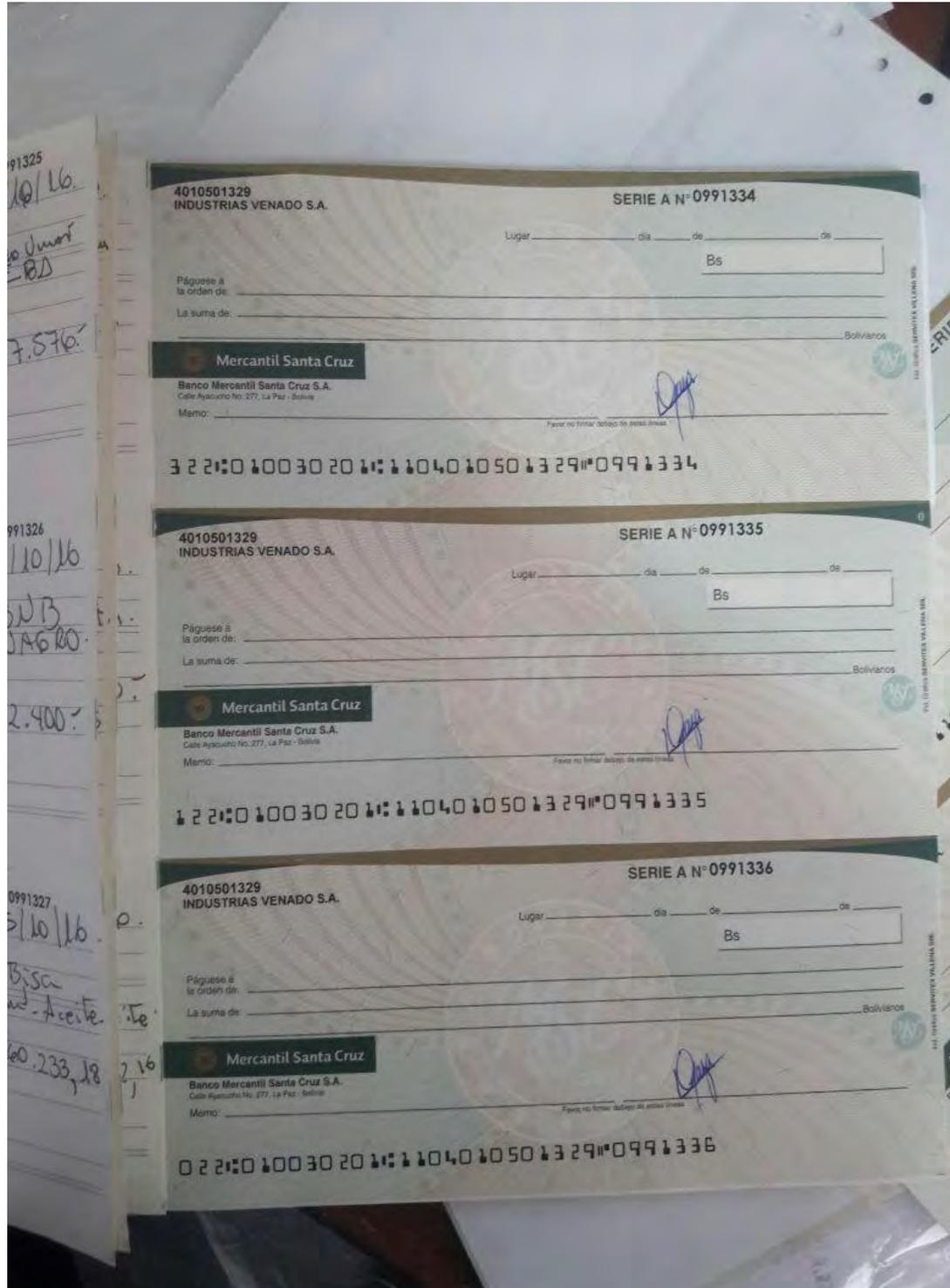
Bs \_\_\_\_\_

Páguese a la orden de: \_\_\_\_\_

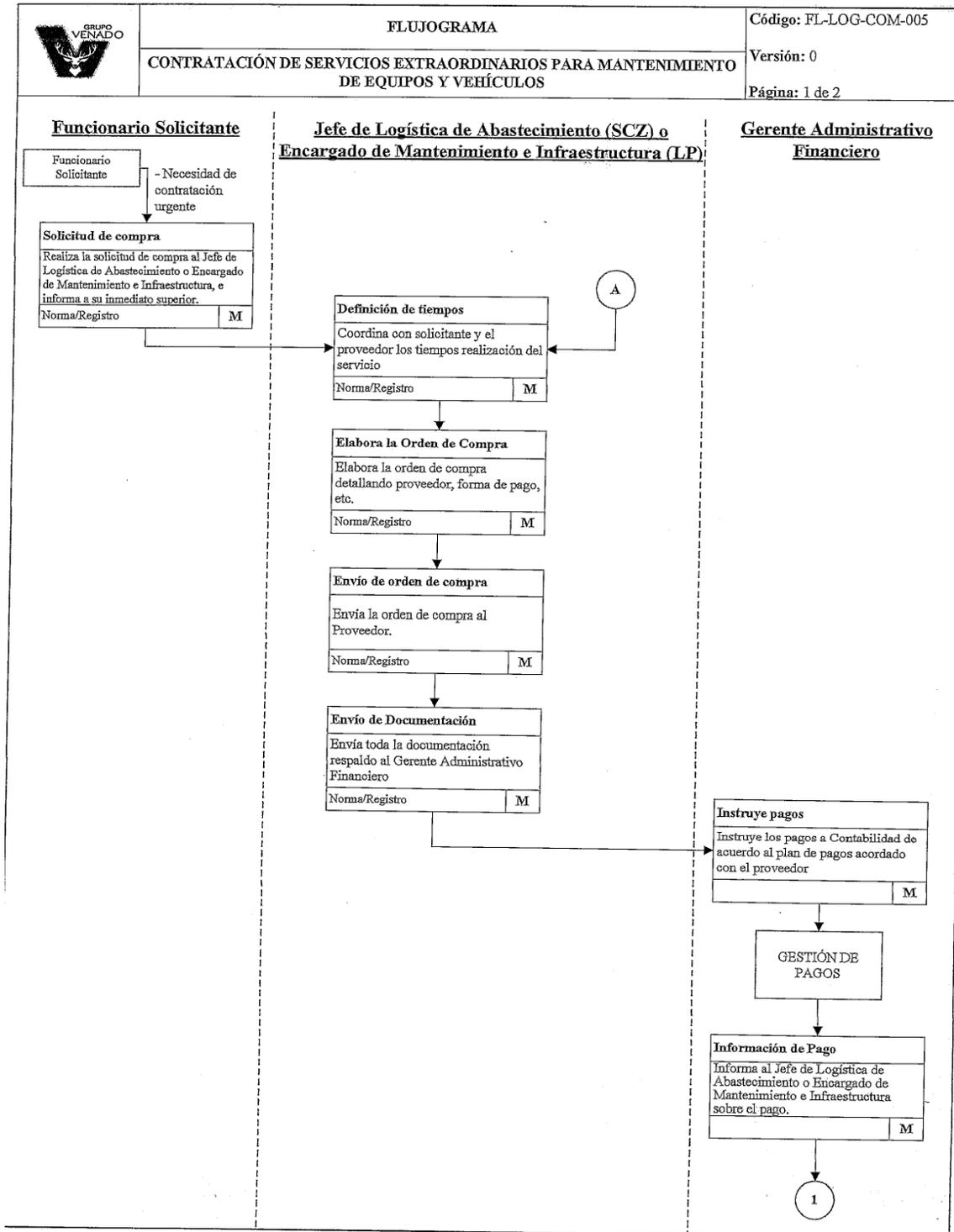
La suma de: \_\_\_\_\_

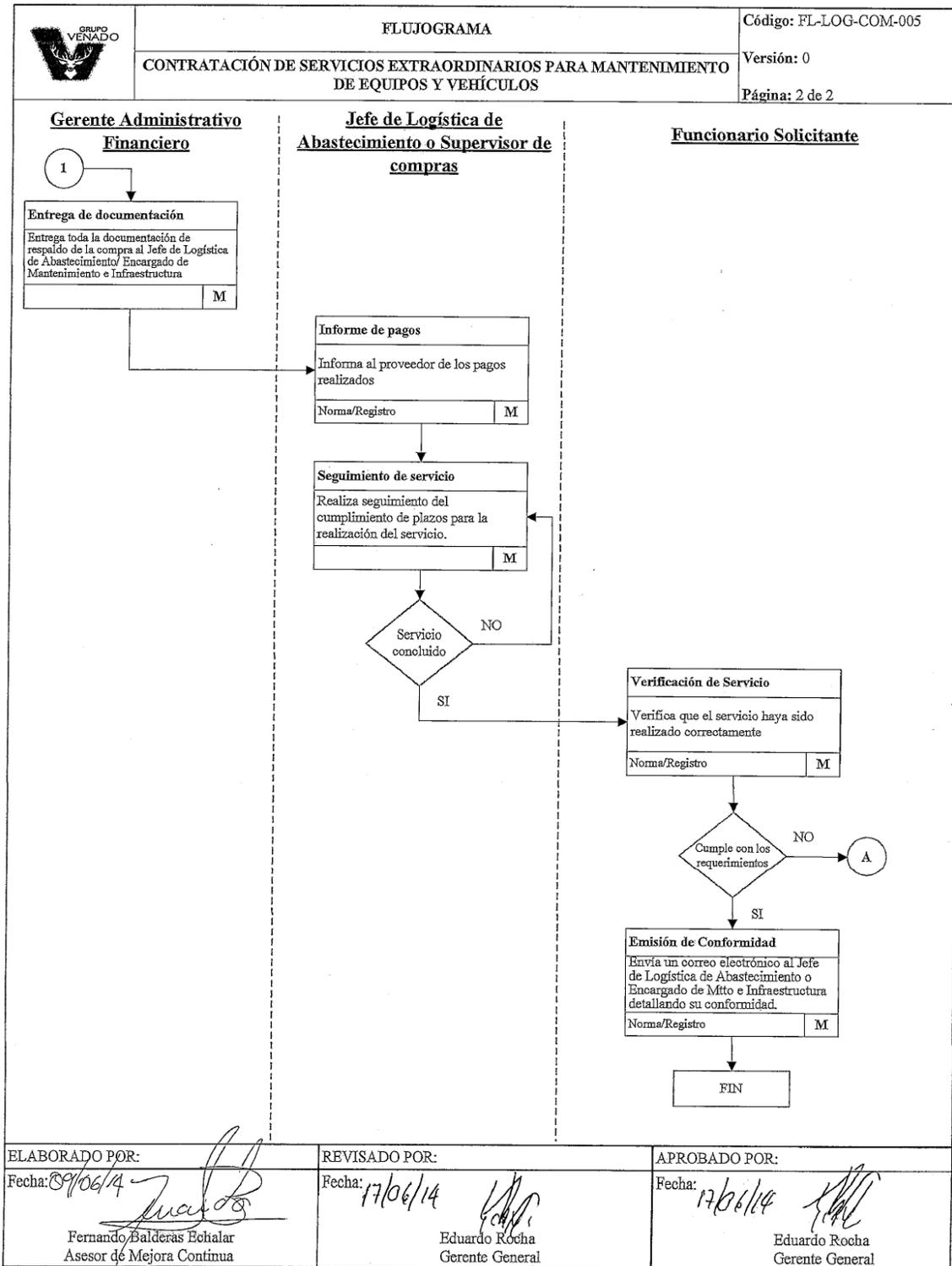
Bolivianos

**Mercantil Santa Cruz**



## FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS







**COMPROBANTE DE DIARIO**

CI doc: RE, Factura (Brito)

Nº. Doc: 519001108	Sociedad: Gv01	Ejercicio: 2018
Fe. docum: 23.05.2018	Fecha Contable: 27.05.2018	Periodo: 02
Moneda doc: BOB		Referencia: 236
Tipo de cambio: 6.95100		
Txl. cab. doc: 35-25-FC-66-AB		

Poe	CT	Lb. mayor	Cuentas	Por. Grupo Uta.	Detalle	CaEs	Import. ML	ML	Import. ML2	ML
1	81	251020192	6030400108	SMC	LP F-210 SMC PREPARACION DE EJES DE CILINDROS		1.090,00	BOB	185,17	US
2	80	251020201	6031030201	COMPENSACION DMV	LP F-210 SMC PREPARACION DE EJES DE CILINDROS	2000001	808,00	BOB	135,00	US
3	40	104050101	6104000101	CRD FSC MN CREDITOS	LP F-210 SMC PREPARACION DE EJES DE CILINDROS		140,40	BOB	23,77	US
							0,00	BOB	0,00	US

LA SUMA DE UN MIL OCHENTA OCHO CERO BOLIVARIOS

Elaboreado por:  Wilma Mercedes Marcano ALCAIDE CONTABLE INDUSTRIAS VENADO S.A.	Visto Contabilizado:  <b>REVISADO</b> <b>RCG</b>	Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera:  Lic. Tania Catalina Tamayo GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO INDUSTRIAS VENADO S.A.
---	---	---



**SMC**  
**SMC PNEUMÁTICA BOLIVIA S.R.L.**  
 Casca Mañita  
 Av. Tupiza 2025 esq. Calle 8 - 10710  
 La Paz - 24022 / 24025  
 Santa Cruz - Bolivia  
 Señal No. 5  
 Av. Bolívar Oeste #2004  
 Telf: 331-334  
 La Paz

FACTURA N° 210  
 AUTORIZADOR N°: 16401600010E  
**ORIGINAL**

# FACTURA

La Paz, 23 de Mayo del 2016  
 Señor (es): **INDUSTRIA VENADO S.A**

NET/CI: 3020539029  
 Ref: PED / 0

CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1 servicio	MANTENIMIENTO	3,000 PZA	360.00	1,080.00
Atencion La Paz CRÉDITO 22/06/2016 Doc.: FFA/022-000210		3,000	Sub Total : Bs.	1,080.00
Son : Un Mil Ochoenta 00/100 Bolivianos.			TOTAL : Bs.	1,080.00

CODIGO DE CONTROL : 36-25-PC-66-AB / FECHA LIMITE DE EMISION : 03/08/2016



43053260091125

ESTA FACTURA CONTRIBUYE AL DESARROLLO DEL PAÍS. EL USO ILÍCITO DE ESTA SERÁ SANCIONADO DE ACUERDO A LA LEY 2103 TRABAJO Y SEGURIDAD DE LOS TRABAJADORES Y SUS DERIVADOS.

Empresa  
SMC PNEUMATICS BOLIVIA SRL.  
SMC PNEUMATICS BOLIVIA SRL.  
AV. GUAPAY (CANAL COTYSCA) B/ SAN JUAN

**Hoja de entrada de servicios**  
**Foja de entrada de servicios**

Número/fecha  
1000000555 / 25.05.2016

Posición período/fecha  
4500001980710 / 24.05.2016

Código proveedor según sistema  
400158

Reparación de rines de cilindros

Línea	Servicio	Ctd.	Denominación Unidad	Precio unitario BOB	Valor neto BOB
10	3000157 Mn. planificación IO	1	SERVICIO DE TRABAJOS CON TERCEROS (MANT) UNT	1.000,00	1.000,00
<b>Valor total sin IVA BOB</b>					<b>1.000,00</b>



OC: 4300001480

INDUSTRIAS VENADO S.A.  
Km. 27 carretera al Río  
T. 3830/00  
Santa Cruz - Bolivia

### Solicitud de Compra # 10738410

Solicitado por: MANT Fecha Solicitud: 21.05.2016

Solicitado a: Enc.compras PRO LP Fecha Entrega: 23.05.2016

Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Destino
	Reparación de ojos de cilindros	UN	1	Centro Mont. LP2

Observaciones: Reparación de 3 ojos de cilindros neumáticos con imán, de Optimas.

Elaborado por:

Orlando Cruz B.  
JEFE DE MANTENIMIENTO  
INDUSTRIAS VENADO S.A.

## PAGOS POR ANTICIPADO



### COMPROBANTE DE EGRESOS

Cl. doc: KZ (Pago acreedor)		
No. Docto: 1500002296	Sociedad: GV01	Ejercicio: 2016
Fecha Contabilización: 07.07.2016	Fecha Contable: 07.07.2016	Periodo: 04
Moneda doc: BOB	ENC - esto no es cheque	Cta. Cte. No: 4010066211
Tipo de cambio: 6,96000		Referencia: 18443
Txt. cab. doc: LP-ANTIC. ARTURO LUJAN		

Pos	CT	Lib mayor	Cuenta	Txt. breve cta.	Texto	Céde. CxCo	Impte. ML	ML	Impte. ML2	ML
1	50	101041013	0101041013	BMSC PG BOB 66211	LP-ANTIC. ARTURO LUJAN COMP CEPILLOS		19.040,00	BOB	2.735,63	US
2	29	104030107	0000300532	ARTURO LUJAN ROJAS	LP-ANTIC. ARTURO LUJAN COMP CEPILLOS		19.040,00	BOB	2.735,63	US
							0,00	BOB	0,00	US

A SUMA DE: DIECINUEVE MIL CUARENTA 00/100 BOLIVIANOS

*A. Luján R*

Elaborado por:

*Patricia Soprono Quenallata*  
ENCARGADA DE TESORERIA  
INDUSTRIAS VENADO S.A.

VoBo Contabilidad:

*Rolando Céspedes Guzman*  
CONTADOR GENERAL  
INDUSTRIAS VENADO S.A.

Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera:

*[Signature]*



Industrias Venado S.A.  
NIT 1020539025  
Km. 27 carretera al Norte  
Tel. 3-9232083 Fax. 3-9232132  
Santa Cruz - Bolivia

Página 1 de 1

**ORDEN DE COMPRA  
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

<b>Pedido:</b> 4500003638	<b>Fecha:</b> 04.07.2016
<b>Proveedor:</b> ARTURO LUJAN ROJAS	<b>Contacto:</b>
<b>Dirección:</b> C. INNMINADA LA TANBORADA	<b>Ciudad:</b> Cochabamba
<b>E-mail:</b>	<b>Código:</b> 300532

Sirvan(se) entregar las mercancías que se detallan a continuación:

Código	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Precio
510466	CEPILLO PARA DOSIFICADOR	73,00	PZA	120,00	8.760,00
510467	CEPILLO PEQUEÑO P/ DOSIFICADOR	106,00	PZA	80,00	8.480,00
510466	CEPILLO PARA DOSIFICADOR	15,00	PZA	120,00	1.800,00
<b>TOTAL:</b>					<b>19.040,00</b>

Son: DIECINUEVE MIL CUARENTA 00/100

Observaciones: RESERVAS DEL MES DE JULIO, JUNIO, MAYO, ABRIL SEGUN SOLPED N° 10894158-10876770 P/PRODUCCION X3 MESES.

Fecha de Entrega: 08.07.2016

Condiciones de Pago: Z000 Pago al Contado

Lugar de Entrega: 5000 Rep. Acc

Inconterms: UN

Facturar a nombre de: INDUSTRIAS VENADO S.A. NIT: 1020539025

Toda entrega deberá estar acompañada de la siguiente documentación:

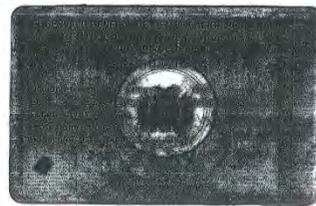
- Cada materia prima y/o material de repuestos deberá estar acompañado de: Factura Original, Certificado de Análisis, Ficha Técnica y Hoja de Seguridad.
- Cada envase de materia prima deberá encontrarse en buenas condiciones y tener identificado como mínimo: Nombre de la materia prima, número de lote, fecha de fabricación e identificación NFPA.
- El vehículo y personal que realice la entrega de materias primas y/o material de repuestos deberá cumplir con las normas básicas de seguridad.

Ing. José Gonzales Gumiel Gerente Nal. de Compras y Logística de abastecimiento Gerencia de Compra	Ing. Raul Justiniano Montero Jefe Logística de Abastecimiento
--	--

120



*A. Lujan R*



4010066211  
INDUSTRIAS VENADO S.A. SERIE A N° 0018449

Lugar: La Paz de 07 de Julio de 2016  
Bs 19.040.-

Pagado a la orden de Arturo Lujan Rojas  
La suma de Diecinueve mil cuarente 00/100

Mercantil Santa Cruz

BANCO Mercantil Santa Cruz S.A.  
Calle Argentina No. 227, La Paz - Bolivia

Memo: INDUSTRIAS VENADO S.A.

70 210 10030 20 11 1040 10066 2 1 100 18149

*A. Lujan R*



## TRANSFERENCIA POR FLETES



### COMPROBANTE DE EGRESOS

Cl. doc: KZ ( Pago acreedor )		
No. Docto: 1500001602	Sociedad: GV01	Ejercicio: 2016
Fecha Contabilización: 13.05.2016	Fecha Contable: 13.06.2016	Periodo: 03
Moneda doc: BOB	ENC - esto no es cheque	Cta. Cte. No: 12015026265385
Tipo de cambio: 6,96000	Orden de compra: 45037824	Referencia: TRANSF. BCP
Txt. cab. doc: TRANSFERENCIA BCP		

Pos	CT	Lib. mayor	Cuenta	Txt. breve cta.	Texto	CeBa CeCo	Impta. ML	ML	Impta. ML2	ML
1	50	101043003	0101043003	BCP PG BOB 265385	LP-PAGO FLETES ANTONIO MOLLO SG/F-37		2.377,34	BOB	341,57	US\$
2	25	201020104	0000300264	ANTONIO MOLLO CONDORI	LP-PAGO FLETES ANTONIO MOLLO SG/F-37		2.377,34	BOB	341,57	US\$
							0,00	BOB	0,00	US\$

LA SUMA DE: DOS MIL TRESCIENTOS SETENTA Y SIETE 34/100 BOLIVIANOS

Elaborado por:  Patricia Segurondo Quemallata CARGADA DE TESORERIA INDUSTRIAS VENADO S.A.	VoBo Contabilidad:  	Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera:  
--	----------------------------	--

Banco de Crédito **BCP**  
Credinet Web

**COMPROBANTE DE OPERACION**

**Nro Lote:** 1612639 **Estado:** PROCESADO  
**Tipo Operación:** PAGO A OTROS BANCOS(ACH)  
**Nro Operación:** 5074074

**DATOS CUENTA ORIGEN**

**Cuenta:** 201-5026265-3-85  
**Tipo Cuenta:** CUENTA CORRIENTE  
**Moneda:** BOLIVIANOS  
**Nombre:** INDUSTRIAS VENADO S.A.

**DATOS PAGOS MASIVOS**

**Descripción:** FACTURA 37  
**Fecha de Proceso:** 03/06/2016 14:06:09 PM  
**Cuenta Destino:** 4028116586  
**Banco Destino:** BANCÓ MERCANTIL SANTA CRUZ  
**Preparador:** PATRICIA SEGURONDO QUENALLATA  
**Autorizador(es):** EUNICE CAROLA QUISBERT TERRAZAS, MARIAS ISABEL VARGAS RIVADENEIRA

**Nro. Registros:** 1  
**Nro. Registros Procesados:** 1  
**Nro. Registros Rechazados:** 0  
**Nro. Registros no Procesados:** 0  
**Monto Procesado:** 2377.34

1602



B1130-4078116286



**COMPROBANTE DE DIARIO**

Cl. doc. RE ( Factura bruto )		
No. Docto: 5100001090	Sociedad: GV01	Ejercicio: 2016
Fe. docum: 09.05.2016	Fecha Contable: 25.05.2016	Periodo: 02
Moneda doc: BOB		Referencia: 37
Tipo de cambio: 6,96000		
Txt. cab. doc: 0		

Pos	CT	Lib. mayor	Cuenta	Txt. breve cta.	Texto	CeBe CeCa	Impte. ML	ML	Impte. ML2	ML
1	31	201020104	0000300264	ANTONIO MOLLÓ CONDORI	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA		2.377,34	BOB	341,57	USI
2	86	201020201	0201020201	COMPENSACIÓN EM/VF	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA	2000001 2	2.068,29	BOB	297,17	USI
3	40	104050101	0104050101	CXC FISC MN CRED FIS	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA		309,05	BOB	44,40	USI
							0,00	BOB	0,00	USI

hote: 1622639

LA SUMA DE: DOS MIL TRESCIENTOS SETENTA Y SIETE 34/100 BOLIVIANOS

**CAJA**

01 JUN 2016

Elaborado por: <i>[Signature]</i> AUXILIAR CONTABLE INDUSTRIAS VENADO S.A.	VoBo Contabilidad: <i>[Signature]</i> REVISADO	Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera: <i>[Signature]</i> Cic. Eunice Quesada Ferrn... GERENTE DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAS VENADO S.A.
--	---	---



B1130-4078116286



**COMPROBANTE DE DIARIO**

Cl. doc: RE ( Factura bruto )		
No. Docto: 5100001090	Sociedad: GV01	Ejercicio: 2016
Fe. docum: 09.05.2016	Fecha Contable: 25.05.2016	Periodo: 02
Moneda doc: BOB		Referencia: 37
Tipo de cambio: 6,96000		
Txt. cab. doc: 0		

Pos	CT	Lib. mayor	Cuenta	Txt. breve cta.	Texto	CeBe CeCo	Impte. ML	ML	Impte. ML2	ML
1	31	201020104	0000300264	ANTONIO MOLLO CONDORI	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA		2.377,34	BOB	341,57	USI
2	86	201020201	0201020201	COMPENSACIÓN EMVF	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA	2000001 2	2.068,29	BOB	297,17	USI
3	40	104050101	0104050101	CXC FISC MN CRED FIS	LP F- 37 SERVICIO DE TRANSPORTESEÑORDEMAYO LP-CBBA		309,05	BOB	44,40	USI
							0,00	BOB	0,00	USI

hote: 1612639

LA SUMA DE: DOS MIL TRESCIENTOS SETENTA Y SIETE 34/100 BOLIVIANOS

**CAJA**

R  
01 JUN 2016

Elaborado por: <i>[Signature]</i> <b>AUXILIAR CONTABLE INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	VoBo Contabilidad: <i>[Signature]</i> <b>INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>	Autorizado por Gerencia Adm. y Financiera: <i>[Signature]</i> <b>Cecilia Estrella Quisbert Terreros GERENTE ADMINISTRATIVO PRESUPUESTO INDUSTRIAS VENADO S.A.</b>
--	--	---

## FLUJOGRAMA PAGO A PROVEEDORES

