

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE AUDITORIA**

**MAESTRÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA**  
**Y**  
**CONTROL FINANCIERO**



*Calificación en  
70 (Setenta)*

*[Handwritten signature]*

***SISTEMA ADMINISTRATIVO – CONTABLE***  
***EN LA GRANJA EXPERIMENTAL***  
***AGROINDUSTRIAL KISWARA***

**Silvia Pereira Garcia**

La Paz – Bolivia

2002

A mis hijos Silvana, Giovanni y mi esposo Gonzalo por su apoyo moral, cariño y comprensión para llegar a una feliz culminación en esta importante etapa de mi vida.

A mis Jefes Cristina y Lalo, compañeros de trabajo Waldo, Walter, Reyko y Hernán por su apoyo incondicional y tolerancia.

Un agradecimiento muy especial a mi Obispo Presidente, Mons. Tito Solari Capellari sin cuya confianza y colaboración no hubiese sido posible el emprender y llevar adelante todo el programa y curso de la maestría, que ha significado el ascenso de un escalón más en el proceso de preparación y capacitación continua y necesaria para conseguir un mejor desempeño profesional.

Y a ti, mi Dios, gracias por todo lo bello que me brindas día a día.

# INDICE

Agradecimiento

Presentación

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
3. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
3.1. Planteamiento del Problema.....	5
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
5. HIPÓTESIS DEL TRABAJO.....	6
6. MARCO TEÓRICO.....	7
7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
7.1. Tipo de Estudio.....	14
7.2. Método y Técnicas.....	16

8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
8.1. Administrativos.....	19
8.2. Contable.....	38
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
9.1. Conclusiones.....	69
9.2. Recomendaciones.....	71
10. ANEXOS	
11. BIBLIOGRAFÍA	

## PRESENTACION

El presente trabajo se origina en el afán e inquietud de búsqueda de soluciones, aproximadas a la realidad, a las dificultades por las que atraviesa la institución objeto de estudio.

La Granja Agroindustrial Kiswara hizo explícita la necesidad de hacer una revisión y análisis de todo su sistema administrativo y contable de la gestión que abarca desde sus inicios hasta el año 2001.

Para el cumplimiento de este objetivo se apeló a toda la información posible y accesible, documentación que estaba indistintamente en la propia granja, situada en la comunidad de Jesús de Machaca, en la Parroquia cuyo titular ejercía la presidencia del Directorio, en poder del personal y en la Comisión Episcopal de Educación.

El material recopilado consistió en documentos que reflejaban el movimiento económico financiero; para la parte normativa se apeló a su estatuto y reglamento, que en varias de sus normas fue incumplida o alterada en su contenido y en su interpretación.

Otra constatación fue la de evidenciar la falta de controles en la ejecución de todas las actividades llevadas a cabo por la administración y la contabilidad. La ausencia de estos mecanismos ha derivado en la falta de registros, formularios, informes y otro tipo de documentos que facilitan el buen manejo y el normal desarrollo de las actividades administrativas.

Otra de las consecuencias generada por estas carencias ha sido la falta de registros contables diarios, la elaboración de los estados financieros, un casi total desconocimiento de su patrimonio y de su situación real. En consecuencia no se pudo apreciar o determinar si existieron momentos en que la Granja generó “utilidades” o en su defecto “pérdidas” como resultado de sus operaciones.

Pese a las dificultades mencionadas, que son de fondo y de forma, en el presente trabajo se da propuestas de solución a los directivos de la Granja, las que tienen la perentoriedad de su ejecución en el tiempo más corto posible si la intención es recuperar sus objetivos originales, del momento de su creación y convertirla en una empresa rentable para encarar su autosostenimiento.

# **SISTEMA ADMINISTRATIVO - CONTABLE**

## **EN LA GRANJA EXPERIMENTAL AGROINDUSTRIAL KISWARA**

### **1. INTRODUCCION**

El presente trabajo de grado se halla enmarcado dentro del modelo de un Proyecto Agropecuario-Educativo Experimental, ubicado en la Provincia Ingavi del Departamento de La Paz, en la región de Jesús de Machaca, Localidad de Qurpa con una población aproximada de 20.000 habitantes en toda la región.

El Proyecto Experimental Agroindustrial Kiswara es una obra social de la Iglesia Católica, dependiente de la Parroquia de Jesús y San Andrés de Machaca. Los fines y objetivos que guían las actividades del proyecto están inspirados en el evangelio, el servicio desinteresado a la población machaqueña y orientados al desarrollo integral, humano y sustentable de la región. Los cuales se concretizan en los campos de desarrollo socio-económico referidos a la: producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios como ser: hortalizas, productos lácteos, cárnicos y otros en el mercado local. La formación y capacitación de recursos humanos orientada hacia el fortalecimiento de organizaciones y gestión local e instancia de asesoramiento técnico y económico en la región.

Sus objetivos Generales son:

- Contribuir al desarrollo socio-económico de la región, a través de nuevas tecnologías y alternativas de generación de ingresos.
- Formar y capacitar a los habitantes de la región en desarrollo socio-económico para poder originar, demandar y gestionar unidades productivas familiares y comunitarias.
- Generar proyectos productivos, industriales, microempresariales agropecuarios de desarrollo sostenible, implementadas conjuntamente con la organización local y originaria (Cabildo de Ayllus y Comunidades Originarias de Jesús de Machaqa)

La sostenibilidad económica es originada por dos fuentes :

- Subvención : La Fundación Kelloggs, organismo financiador del Proyecto "Creación de Microempresas Rurales en la Región de Machaqa", puesto en marcha a partir de abril de 1998, buscando mejorar las condiciones socioeconómicas de los comunarios de la región además de otros aportes de beneficencia de la Diócesis de El Alto, y otras donaciones recibidas de organismos extranjeros, mediante la creación de granjas comunitarias con ganado vacuno y porcino, elaboración de productos lácteos y cárnicos (fiambres y embutidos), invernadero o carpa solar para hortalizas. Pretendiendo que las familias campesinas tengan oportunidad de generar ingresos adicionales y mejorar su dieta nutritiva, capacitar a sus comunarios en las técnicas de



Gestión Administrativa y Comercialización, a fin de que puedan desarrollar mercados propios de los productos agropecuarios con valor agregado.

- Generación de recursos propios: De las ventas directas a consumidores de los diversos productos de la granja.

## **2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION**

El objetivo principal de la investigación es analizar la fluidez, transparencia, orden, veracidad, oportunidad, eficiencia y eficacia del Sistema Administrativo y Contable de la Granja Experimental Agropecuaria - Educativa "Kiswara".

## **3. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION**

### **3.1. Planteamiento del Problema**

Cómo se desarrolla y cumple la administración ?

Verificar si la misma cumple todos los roles que le fueron encomendados en los estatutos de constitución de la Granja. Si en el desarrollo de su actividades es efectiva, eficaz, transparente y veraz.

Cómo se maneja la contabilidad ?

Investigar el sistema contable utilizado, verificar si el mismo es acorde a las necesidades y responde al giro específico de la Granja. Examinar si la contabilidad proporciona datos actuales, reales, veraces y útiles.

#### **4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION**

El presente trabajo de investigación de los sistemas administrativo y contable en la Granja Experimental Agropecuaria - Educativa Kiswara, responde a la urgente necesidad de los Directivos y de la Parroquia de Jesús de Machaqa por contar con un sistema idóneo de información, archivo, registro y control de todas sus actividades administrativas y contar con un sistema contable acorde a las necesidades de la Granja, claro está tomando en cuenta la capacidad real de sus recursos humanos disponibles.

#### **5. HIPOTESIS DEL TRABAJO**

La administración actual de la granja presenta deficiencias de control en el manejo y uso de los recursos económicos-financieros, humanos y materiales. En el aspecto contable presenta deficiencias por no contar con un sistema contable que le permita obtener información oportuna y veraz que ayude en la toma de decisiones a los Directivos impidiendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos de la institución.

En consecuencia con el fin de mejorar la administración y el control, es importante proponer un cambio en las actividades administrativas y contables.

## 6. MARCO TEORICO

Este caso de estudio se circunscribe dentro del siguiente marco referencial:

### Sistemas

- 1) "Un sistema se define como un conjunto de elementos interrelacionados que pertenecen a uno mayor. También se dice que es una combinación de partes que forman un todo. En cualquier sistema encontramos como mínimo cuatro elementos :"

- Insumos : abastecimiento de lo necesario
- Proceso : transformación de los insumos
- Producto : Resultado del proceso
- Retroalimentación : respuesta

"La Teoría General de Sistemas considera a las empresas como unidades que están en constante movimiento y que se interrelacionan con el medio ambiente partiendo de la base que todo entero pertenece a uno mayor. Pensar en un sistema significa tomar en cuenta las siguientes premisas :"

"Los sistemas se caracterizan porque poseen Sinergia, o sea, sus partes están interrelacionadas y esto permite aseverar que el todo es mayor que la suma de las partes."<sup>1</sup>

- "Las funciones de un sistema dependen de su estructura; según como esté estructurado el sistema, éste realizará sus funciones.

---

<sup>1</sup> Estanislao Galofré Terrasa, La Administración en las Organizaciones, Universidad Gabriela Mistral, Santiago, Chile, 2da, Edición 1995.

- Los sistemas siempre pertenecen a otro mayor, es decir, siempre están dentro de otro sistema.
- Los sistemas son abiertos y siempre reciben información de otros sistemas."

"Los sistemas pueden ser clasificados en base a diferentes criterios:

- "De acuerdo a su constitución se dividen en: físicos o concretos (compuestos por objetos y cosas reales, ejemplo: maquinaria) y abstractos (compuestos por cosas cualitativas, ejemplo: planes, ideas, etc. )
- "De acuerdo a su naturaleza se clasifican en: cerrados ( no reciben influencia del medio ambiente, ni información) y abiertos (reciben influencia del medio ambiente y reciben información ).

"Se considera un sistema abierto al que está en constante interrelación con el medio ambiente. A las empresas se les considera sistemas abiertos porque tienen constante entrada y salida de información y reaccionan ante el medio ambiente, ajustándose a los cambios necesarios : mercado, precios, competencia, etc.".<sup>2</sup>

"El enfoque de sistemas para administrar en lugar de abordar los diversos segmentos de una organización por separado, piensa que la organización es un sistema único que tiene un propósito y está compuesto por partes que se interrelacionan."

- 2) "Una de las actividades humanas más importantes es la administración. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podían lograr individualmente, la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad ha confiado cada vez más en el esfuerzo de grupo y que muchos grupos organizados se han vuelto grandes, la tarea de los administradores ha cobrado cada vez más importancia."

---

<sup>2</sup> Ludwin Von Bertalanffy, Escuela de Sistemas

"La Administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas."

- "Como administradores, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal (recursos humanos), dirección y control.
- "La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
- "Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales.
- "La meta de todos los administradores es la misma : crear un superávit
- "La administración se ocupa de la productividad : esto implica eficacia y eficiencia (en el uso de los recursos).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Resultados}}{\text{Insumos}}$$

- Productividad, es la relación Resultados-insumos en un período específico con la debida consideración de la calidad.
- Eficacia, es el cumplimiento de objetivos
- Eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

"La administración trata de conocimientos prácticos. Consiste en hacer las cosas de acuerdo con el contexto de una situación. Por lo tanto la administración como práctica es un arte; el conocimiento organizado en que se sustenta la práctica se puede denominar

ciencia. En este contexto ciencia y arte no son mutuamente excluyentes, sino complementarios."

"Las tareas de los administradores se relacionan con el diseño de un ambiente interno para el desempeño dentro de la organización, sin pasar por alto que también deben operar con elementos sensibles de ambientes externos : factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos y éticos, que afectan sus áreas de operación. "

"Actualmente se habla de la responsabilidad y sensibilidad sociales de los administradores de todas las organizaciones, aunque el centro de atención de este estudio sean los negocios. La sensibilidad social significa la capacidad de una empresa para relacionar sus operaciones y políticas con el ambiente social, en forma tal que resulten mutuamente benéficas para la compañía y la sociedad, (incluyen empresas no lucrativas).

"Que los administradores logren sus misiones y cómo lo hagan son temas de gran importancia social. La sociedad espera y merece el logro de las misiones de las empresas. Por lo tanto, los administradores tienen que considerar los elementos de su entorno que son importantes para su éxito y para aquellos que puedan resultar afectados por sus acciones. Los administradores responden a su ambiente y se convierten en participantes activos para mejorar la calidad de vida de la comunidad, puesto que la supervivencia de toda empresa depende de su interacción exitosa con los elementos ambientales. "

"Las técnicas administrativas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado. Son importantes en todos los campos de actividad, aunque son muy pocas las técnicas administrativas importantes que se han inventado. Entre ellas se cuentan la elaboración de presupuestos, la contabilidad de costos, la planeación de redes ".<sup>3</sup>

"La Administración por Objetivos es un nuevo enfoque que ha planteado nuevas formas o sistemas para planificar en forma más eficiente dentro de las organizaciones. Establece que se desarrolle una planificación participativa, donde se fijen los objetivos o metas en forma conjunta entre los jefes y sus subordinados más

---

<sup>3</sup> Harold Koontz/Heinz Weihrich, Administración una Perspectiva Global, Décimaprimer Edición, McGraw Hill Interamericana de México, SA de CV, 1998.

inmediatos. Además, busca que al personal de las organizaciones se le evalúe básicamente a través de los resultados que obtenga, más que a base de las tareas y funciones que deba desarrollar."

"La Administración Estratégica, un enfoque tan de moda en la administración, ha cambiado la mentalidad de los administradores, fundamentalmente, en lo que dice relación a la forma de abordar la planificación. Trata de que los administradores sean esencialmente futuristas, se adelanten en lo posible, a las condiciones que pueden enfrentar más adelante. Para esto, el administrador debe construir escenarios, basados en medios ambientes alternativos, frente a los cuales definirá distintas estrategias a seguir."<sup>4</sup>

- 3) "La Contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa dicha medición en informes y comunica los resultados a los que toman decisiones. Por esta razón se le conoce como "el lenguaje de los negocios". Mientras mejor entienda este lenguaje, mejor podrá manejar los aspectos financieros de su vida. Un reciente descubrimiento indica que los administradores de negocios creen que es más importantes para los estudiantes universitarios aprender la contabilidad que cualquier otra materia de negocios."

"La planeación financiera personal, los gastos por educación, los préstamos, los pagos del automóvil, los impuestos sobre la renta y las inversiones se basan en el **sistema de información** que llamamos Contabilidad. Un producto clave de un sistema de información contable, los estados financieros, le permite a las personas tomar decisiones de negocios bien informadas. Los **estados financieros** son los documentos que informan sobre los negocios de un individuo o de una organización en cantidades monetarias."

"¿Obtiene mi negocio utilidades ? ¿Debo contratar personal?  
¿Obtengo suficiente dinero para pagar mi renta? Las respuestas más inteligentes a preguntas de negocios como éstas, se basan en la información contable."<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Estanislao Galofré Terrasa, La Administración en las Organizaciones, Universidad Gabriela Mistral, Santiago, Chile, 2da. Edición, 1995.

<sup>5</sup> Horngren / Harrison / Robinson, Contabilidad, México, Edición. 1999

"La Contabilidad es un sistema de información de hechos económicos, financieros y sociales, generados en una empresa y sujetos a medición, registración, examen e interpretación, necesaria para la toma de decisiones gerenciales."<sup>6</sup>

- 4) "Un Sistema de Información Contable es la combinación del personal, de los registros y de los procedimientos que un negocio utiliza para satisfacer sus necesidades de información financiera. La palabra información significa obtener algo más que los estados financieros rutinarios de su sistema. Los informes especiales de administración, como los de las ventas por productos y las proyecciones de flujo de efectivo, proporcionan una información valiosa para sus decisiones de negocios. Un sencillo sistema de información contable puede tener dos componentes básicos : Un Diario General y un Mayor General."

"Algunas características de diseño hacen que los sistemas contables trabajen eficientemente.

"El diseño de todo Sistema se inicia con el catálogo de cuentas.

"Un buen sistema ya sea computarizado o manual, incluye cuatro características :

- "Control: Los administradores necesitan tener control sobre sus operaciones. Los controles internos son los métodos y procedimientos utilizados para autorizar las operaciones y proteger los activos.
- "Compatibilidad: Un sistema compatible es aquel que trabaja suavemente con las operaciones el personal y la estructura organizacional del negocio.
- "Flexibilidad: Las organizaciones producen. Desarrollan nuevos productos, cancelan operaciones no rentables, adquieren otras nuevas y ajustan las escalas de pago de los empleados. Los cambios en el negocio sugieren.....

---

<sup>6</sup> Gonzalo Terán Gandarillas, Contabilidad Básica, La Paz , Bolivia, Ira. Edición, 2001



- "Relación favorable de costo/beneficio: El alcanzar el control, la compatibilidad y la flexibilidad cuesta dinero. Estos costos reducen la utilidad neta de una compañía, por eso, los administradores deben, por lo general, arreglárselas con menos que con el sistema de información contable perfecto. Ellos buscan un sistema que ofrezca beneficios máximos al mínimo costo, esto es, una favorable relación costo/beneficio. La mayoría de las compañías pequeñas utilizan paquetes contables computarizados para microcomputadores, y los negocios más pequeños podrían no estar computarizados del todo. Pero las grandes compañías, tienen necesidades especiales de información. Para ellas es un deber el tener un programa personalizado, porque los beneficios, en función de la información adaptada a las necesidades de la compañía, sobrepasan el costo del sistema. ¿el resultado? Mejores decisiones."

"Los sistemas contables computarizados han reemplazado a los sistemas manuales en muchas organizaciones, aún en negocios pequeños. En la medida que presentemos las tres etapas del procesamiento de datos .:"

Entradas (datos)	Procesamiento (contable)	Salidas (informes)
---------------------	-----------------------------	-----------------------

"Las entradas representan datos de documentos fuente, como los recibos por ventas y los comprobantes de los depósitos bancarios, así como los datos generados electrónicamente."

"En un sistema manual, el procesamiento incluye las operaciones de asentamiento en el diario, el pase a las cuentas del mayor y las preparación de los estados financieros. Un sistema computarizado también procesa, pero sin los pasos intermedios (diario, mayor y balanza de comprobación)"

"Las salidas son los informes utilizados para la toma de decisiones, incluyendo los estados financieros (estado de resultados, balance general, etc.)"

"Un Sistema de Contabilidad es aquel que debe responder necesariamente al giro específico de las actividades de una empresa y debe proyectar el volumen de sus operaciones, para identificar al ente y establecer los tipos de operaciones que probablemente ocurrirán acorde con los requerimientos empresariales y disposiciones legales. En el caso de estudio referida a la Contabilidad de Costos y dentro de ella la Contabilidad Agrícola."<sup>7</sup>

- 5) "La Contabilidad Agrícola es una técnica para registrar la actividad de una empresa agrícola a través de la anotación sistemática, cualitativa y cuantitativa de sus estados de situación y variación de los mismos, teniendo como base fundamental la información."<sup>8</sup>

## 7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

### 7.1. Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación según su dimensión es un Estudio de Caso, porque se ha tomado un proyecto específico donde se hallan enfocadas todas las actividades a ser desarrolladas en el proceso de investigación y presentación de propuesta final.

#### Geográfico

El trabajo de investigación desarrollado geográficamente se halla ubicado en el Departamento de La Paz, Provincia Ingavi, Cantón Jesús de Machaca, Localidad de Qurpa.

---

<sup>7</sup> Gonzalo Terán Gandarillas, Contabilidad Básica, La Paz, Bolivia, 1ra Edición, 2001.

### Temporal

El desarrollo de la investigación está enmarcada en la situación del Proyecto Agroindustrial al mes de abril del 2001.

### Poblacional

La población objeto del presente Caso de Estudio comprenderá como Población total o Universo :

- Directorio de la Granja
- Personal de la Granja
- Comunarios
- Beneficiarios
- Participantes
- Consumidores

De este total general, según requerimientos se determinó una muestra para efectos de investigación y aplicación de métodos cuantitativo y cualitativo.

---

<sup>8</sup> Adolfo Mendoza Y, Manual de Contabilidad Agrícola Ganadera, La Paz , Bolivia, 2da. Edición , 2001.

## 7.2. Métodos y Técnicas

### Método Cualitativo

- Entrevistas

Se realizaron en la localidad de Qurpa, Provincia Jesús de Machaqa, una entrevista cerrada a 30 personas: los empleados de la Granja, personal docente de Qurpa, Párroco y comunarios.

### Método Cuantitativo

- Documental

Se solicitó a la Dirección de la Granja Escritura de Constitución, Estatutos, Reglamentos, Manuales, Organigrama, Informes Económicos y Financieros, Informes de Actividades. Sólo se nos proporcionó fotocopia de los Estatutos de la Granja, fotocopia de los Informes Económicos y Financieros (Ingresos y Gastos) elaborados por el Director - Administrador de la Granja, y un Informe Financiero recientemente elaborado por la C.E.E.

- Cuestionarios :

Se procedió a la aplicación de un cuestionario cerrado que contiene información relativa al control administrativo y contable como ser: Aspectos generales, efectivos en caja y bancos, pagos con cheques, depósitos bancarios, conciliaciones bancarias, cuentas por cobrar y ventas, inventarios, valores, activos fijos, cuentas por pagar, compras y gastos, nóminas (planillas de salarios). Estos fueron aplicados a todo el personal de la Granja, el párroco, personal docente del CETHA Qurpa, personal de la CEE, promotores y comunarios, haciendo un total de 35 personas.

### **Pasos para el desarrollo de la Investigación del Sistema Administrativo - Contable.**

- Recolección de la Información

Para proceder con la aplicación de las entrevistas, cuestionarios y material documental, fue necesario la realización de diez viajes de campo a la localidad de Qurpa, donde se halla ubicada la Granja, cada una de dos a tres días. Además de visitas periódicas de por lo menos una vez a la semana durante tres meses al personal encargado de la administración de la Comisión Episcopal de Educación, la misma que se halla ubicada en la calle Potosí de la ciudad de La Paz y forma parte del Directorio de la Granja.

- Análisis de la Información

Los cuestionarios y entrevistas fueron analizados en cuadros donde se resumieron todas las posibles respuestas, los mismos que nos permitieron obtener los resultados que mostramos más adelante. Cabe hacer notar, que por tratarse de cuestionarios y entrevistas cerrados, nos fue menos dificultoso la selección y elaboración de los cuadros.

En cuanto al material documental proporcionado por el personal de la Granja, el mismo lo adjuntamos como anexo, para una mejor exposición y comprensión del mismo.

- Interpretación de la Información

De acuerdo a los resultados del análisis de toda la información ya procesada y resumida en cuadros y, además de la documentación obtenida, nos ha sido posible establecer conclusiones y plantear nuestras recomendaciones dirigidas a un mejor funcionamiento y control del sistema administrativo - contable.

Estas conclusiones y recomendaciones están enmarcadas dentro de la situación actual por la que atraviesa la Granja, sus necesidades y disponibilidades tanto humanas como económicas. Sin olvidar que se trata además, de una institución dependiente de la Iglesia Católica, puesta al servicio de la comunidad y sin fines lucrativos.

## 8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Una vez realizada la recolección de la información y documentación necesarios, así como efectuado el análisis de los mismos, se llegó a obtener documentos y a su interpretación de la manera siguiente :

### 8.1. Administrativo

#### A. Organización y Funciones

De la documentación solicitada a la Granja, ésta sólo contaba con los Estatutos, los cuales ante la ausencia de los demás (Acta de Constitución, Manuales, Organigrama, Reglamentos) nos detallan lo siguiente :

##### 1) De la Constitución

A continuación describiré y analizaré el aspecto referido a la Constitución, comparando para ello lo que dicta su estatuto y lo que se practica o funciona en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"... es una obra social de la Iglesia Católica, de la Diócesis de El Alto y de las Parroquias de Jesús y San Andrés de

Machaca, provincia Ingavi del Departamento de La Paz. Es dependiente en primera instancia de la Parroquia de la jurisdicción y de la Dirección de la Granja, es decir Qurpa. Su domicilio está legalmente constituido en la Comunidad de Qurpa, jurisdicción de Jesús de Machaca."

La granja ha sido creada bajo el manto de la Iglesia Católica, dependiente de la Diócesis de El Alto y las parroquias de la zona de Machaca, su ubicación se halla en la Comunidad de Qurpa, Provincia Jesús de Machaca, Departamento de La Paz.

## 2) De los Fines y Objetivos

En cuanto a los fines y objetivos, vamos a comparar lo que dicta su estatuto y lo que se practica o funciona en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"... son de carácter social no lucrativo, orientadas hacia el desarrollo integral humano y sustentable en la región. Las mismas se concretizan en los campos de desarrollo socio-económico en: producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios como : hortalizas, productos lácteos, cárnicos y otros en el mercado local y nacional; formación y capacitación de recursos humanos orientados



hacia el fortalecimiento de organizaciones y gestión local e instancia de asesoramiento técnico y económico en la jurisdicción. Para alcanzarlos, concretiza medios y estrategias, comprometiéndose a servir y apoyar a las familias, al poblador de la región en su preocupación de mejorar sus propias condiciones de vida."

Por ser una obra de la Iglesia Católica, es una entidad no lucrativa y de servicio al prójimo, sobre todo a la región donde se halla instalada. Presta atención en el campo educativo a jóvenes de ambos sexos, preparándolos como técnicos en el área agropecuaria, impulsa al desarrollo agrícola y económico en la región. Presta asesoramiento técnico en la región a través de algunas familias de comunarios, en la crianza de ganado vacuno y producción de leche.

### 3) De la Estructura, Administración y Organización

En el aspecto referido a la estructura, administración y organización, comparando para ello lo que dicta su estatuto y lo que se practica o funciona en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente:

"... está estructurada de la siguiente manera :

- Un Directorio

Conformado por : Una Autoridad máxima que es el Párroco de la parroquia de las poblaciones de Jesús y San Andrés de Machaca, El Director de la Granja, Un representante de los profesionales - técnicos, Un representante de la Comisión Episcopal de Educación dependiente de la Conferencia Episcopal de Bolivia y un representante del Obispo de la Ciudad de El Alto. Además contará con un Coordinador y un Asesor, cuyo nombramiento recaerá en cualesquiera de los miembros del Directorio.

- Un Director (a)
- Un Administrador (a)
- Personal Profesional (Técnicos/as)"

Esta estructura administrativa y de organización no se cumple. En la parte del Directorio, sólo se tuvo conocimiento de que formaron parte el párroco de la zona como Presidente y un representante de la Comisión Episcopal de Educación. El Director y Administrador estuvo a cargo de la misma persona,

con dualidad de funciones, obligaciones y responsabilidades. En cuanto al personal Profesional técnico, se cumple con la designación de tres de ellos para el trabajo de las cuatro áreas o departamentos : Granja, Quesería, Invernaderos y Chacinería (Fiambres y Embutidos).

#### 4) De los Organos de Dirección y Representación

Analizando los órganos de dirección y representación, siendo necesario comparar lo que dicta su estatuto y lo que funciona en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"El Directorio es la máxima autoridad de la Granja y tendrá reuniones ordinarias y extraordinarias."

"El Directorio es el órgano responsable de la dirección y representación legal de la Granja y velará por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales, de las resoluciones y de sus estatutos."

Este capítulo referido a la Dirección y Representación, una vez revisado y analizado el mismo, se observa que el Directorio (como máximo órgano) no cumple con las funciones para las que fue

creado, puesto que no existe documentación sobre la posible convocatoria a reuniones ordinarias y extraordinarias; tampoco logró velar por el cumplimiento de los estatutos y prueba de ello es lo dispuesto en el Art.10 referente al nombramiento de un Director y un otro Administrador del Proyecto, estando en la actualidad estos dos cargos bajo la responsabilidad de una sola persona que es el Director del Proyecto. Por ende, existe incumplimiento de lo establecido en los Arts. 23 y 24 "Atribuciones y obligaciones del Director y Administrador del Proyecto" en lo siguiente :

Art. 23. Atribuciones y Obligaciones del Director :

- Dirigir y administrar de manera eficiente y clara el complejo agroindustrial económica y financieramente.
- Asumir la representación legal.
- Ejercer los poderes que le fueran otorgados por el Directorio.
- Conferir los poderes legales que fueren necesarios.

- Suscribir contratos o convenios, ya sean estos públicos o privados y demás actos administrativos para la consecución de los objetivos.
- Hacer cumplir el reglamento interno.
- Convocar a reuniones Ordinarias y Extraordinarias.
- Presentar al Directorio informes, memorias, proyectos y sugerencias.
- Hacer cumplir estrictamente todas las disposiciones del Directorio.
- Autorizar permisos, licencias, vacaciones y otros.

En observancia a lo enunciado podemos decir que el Director ejerció dualidad de funciones como Administrador y Director, en ninguna de la dos se puede observar eficiencia y claridad, no existen documentos informativos tanto de actividades

como financieros por parte del Director hacia el Directorio de la Granja.

Según información obtenida del Presidente del Directorio (párroco de la zona) la persona del Director a lo largo de estos años que estuvo a cargo de la Dirección del Proyecto, no presentó ningún informe, memoria, proyecto o sugerencia ante las instancias superiores correspondientes

El párroco de la zona, Presidente del Directorio, nos comunicaba que ante todas las anormalidades que se han presentado a lo largo de la gestión del Director, tomará las medidas que el caso amerite, pero posterior a la revisión contable-financiera que está llevando a cabo la Comisión Episcopal de Educación, integrante del Directorio.

Se pudo evidenciar que no se trata de una persona exclusivamente designada en el cargo de administrador, para cumplir con las funciones que le competen al cargo y, por lo tanto existió incumplimiento ante la ausencia del nombramiento de un Administrador, y la no fluidez en la información de todas las actividades y la presentación de informes financieros sobre la situación y marcha de la granja.

## Art. 24. Atribuciones y Obligaciones del Administrador :

- Realizar movimientos económicos en coordinación con el Director.
- Cuidar todos los bienes y recursos materiales de la Granja
- Realizar movimiento económicos en coordinación con el Director.
- Emitir informes y balances de las actividades financieras periódicamente a solicitud del Directorio y/o Director.
- Coordinar actividades con la Dirección, secciones, departamentos de la granja.
- Diseñar el plan de necesidades de la Granja, sea en infraestructura, equipos, recursos humanos, etc.
- Reemplazar al Director en su ausencia.

En observancia a lo enunciado podemos decir que, la administración es desarrollada parcialmente, se encuentra a cargo del Director del Proyecto, que cumple la doble función de cargos, donde él decide, ordena y ejecuta el movimiento financiero del proyecto, sin solicitar ni rendir cuentas a ninguna instancia superior en la recepción de recursos y ejecución de los mismos. Salvo al Directorio para la elaboración y entrega de informes.

Todo ello dificulta el logro, dedicación, efectividad y eficacia en las actividades.

En casos de ausencia temporal (por motivos de viaje), el Administrador - Director delega de manera verbal, a otros técnicos la ejecución de tareas administrativas limitadas en cuanto a monto y actividades en sí, sin existir documentos que acrediten la realización de estas.

La persona del Director - Administrador, a solicitud y exigencia del párroco presentó informes económicos desde el período Septiembre 1996 hasta Abril 2001, consistentes en Estados de Ingresos y Gastos, los mismos que son presentados en el presente trabajo de investigación. Se nos comunicó que además de estos informes, existieron



anteriormente otros de tipo verbal del Director Administrador hacia el Párroco y la CEE, referidas a la marcha y desarrollo de la Granja.

Se puede observar que no existe posibilidad de coordinación con la Dirección, ya que se trata de la misma persona que coordina. En cuanto a las secciones y departamentos de la granja existe la coordinación necesaria para efectos de requerimientos de materia prima e insumos.

Además según documentación solicitada y revisada no se elaboraban planes o presupuestos de ninguna índole, ni para el año, semestre o cualquier otra gestión temporal de ejecución de las actividades.

#### 5) Del Patrimonio

El aspecto referido al patrimonio, analizando y comparando lo que dicta su estatuto y lo que se practica en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"... está constituido por todos los bienes muebles e inmuebles que pertenecen a la granja. Los valores que se comprasen y

otros bienes, rentas, donaciones y subvenciones que se podría recibir, incrementarán el mismo."

En observancia a ello podemos indicar que en la documentación recopilada, no fue posible obtener evidencia de un documento o informe que contemple los bienes, derechos y obligaciones que posea. Se desconoce el monto y bienes que conforman el patrimonio de la granja..

#### 6) Del Financiamiento

Referente al financiamiento, nos permitiremos también comparar lo que dicta su estatuto y lo que funciona en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"... de las ventas directas al consumidor. Por créditos bancarios, financiamiento de entidades nacionales y extranjeras. Por fondos recibidos por servicios prestados. Por aportes de beneficencia de la Diócesis de El Alto y el Municipio de Viacha."

Por lo enunciado anteriormente y luego del análisis y revisión de la documentación puedo señalar que actualmente la única fuente de financiamiento lo constituye el ingreso obtenido por las ventas al

consumidor, que hace posible la continuidad de todas las actividades del proyecto.

#### 7) De la Disolución y Extinción

En cuanto al aspecto referido a la disolución y extinción, compararemos lo que dicta su estatuto y lo que se practica en la realidad. Referida a su mandato éste dice lo siguiente :

"Se podría disolver o extinguir por razones de no cumplimiento de los fines y objetivos que dieron lugar a su nacimiento. Por decisión del Directorio. En caso de producirse, todos los bienes muebles e inmuebles, los equipos, maquinarias que constituyen el patrimonio, pasarán en su totalidad a propiedad de la Parroquia de Jesús y San Andrés de Machaca, perteneciente a la Diócesis de El Alto."

Por lo enunciado, se hace muy urgente la determinación del patrimonio de la granja, la reestructuración administrativa y contable para poder cumplir con los fines y objetivos de su creación. Todo ello para asegurar en gran medida la decisión del Directorio de dar continuidad a las operaciones de la granja.

## B. Del Personal

Se nos informó que es una sola la persona encargada de dirigir al proyecto y administrarlo, ésta se halla atribuida en el Director - Administrador quien, se encarga de contratar, pagar salarios, elaborar las planillas por estos conceptos, autorizar permisos y vacaciones, además del control de los mismos.

En los casos de despidos al personal y efectuar el pago de las liquidaciones si hubiese, el mismo es efectuado en bolivianos y en efectivo.

Según la documentación proporcionada se pudo evidenciar la ausencia de firmas por cobro mensual en alguna persona que figura en las planillas, pero se deduce que hubo pago del efectivo por parte del Administrador - Director ya que el total de la planilla se halla liquidado en las hojas de rendición de gastos.

En lo concerniente al personal de la granja, no se cuenta con un archivo o kardex del mismo, donde se pueda evidenciar datos necesarios como ser :

- Nombres completos y apellidos

- Lugar y fecha nacimiento
- Dirección actual
- Formación profesional
- Acreditación profesional
- Experiencia profesional
- Referencias personales y otros.

Falta de libro o tarjetas de control del personal sobre asistencia diaria al trabajo. Hay ausencia de registro sobre ingresos y salidas diarias.

No hay registro de las autorizaciones y permisos en casos de ausencia forzosa o voluntaria por parte del personal, (casos de baja médica y otros).

En lo referente al control de las vacaciones, no poseen un kardex donde se detalle por persona : fecha de ingreso, vacaciones por gestión que corresponde a cada uno y los días utilizados, boletas de autorización y fechas de control de las mismas.

En el caso de las contrataciones, ascensos, cambios y despidos, eran de absoluta facultad del Director-Administrador, sin que para ello intervenga o se consulte al Directorio, que es el órgano autorizado para contratación y cambios de personal, según lo reflejan sus Estatutos.

No elaboran contratos de trabajo con el personal de la granja, donde se identifique objeto del trabajo, tiempo de realización, plazo de entrega, montos pactados y forma de pago. Tan solo existen recibos internos de pagos por estos conceptos. Se puede observar la no aplicación de las leyes laborales e impositivas vigentes.

C. De los Bienes y Recursos

Al momento de realizado el trabajo de investigación, se pudo obtener información directa del párroco Presidente del Directorio, que la granja carece de fondos en efectivo necesarios para encarar la reestructuración administrativa y contable. Se pretende recuperar a la brevedad parte de las cuentas por cobrar, de las que se tiene conocimiento, además de recurrir a algún préstamo a corto plazo de alguna institución de Iglesia.

Se pudo observar la ausencia en el levantamiento y manejo de inventarios, aclarando que no cuentan con inventarios de los bienes de propiedad y uso de la granja. De igual manera no poseen inventarios del ganado vacuno y porcino.

En situaciones de adquisición de bienes, trabajos de infraestructura y otros, la decisión de compra se encuentra a cargo del Director-Administrador, además, sin que para ello sea necesaria la presencia de cotizaciones o facturas sobre dichas compras. Se observa una falta de control en las adquisiciones y, por lo tanto no existe un kardex donde se registre y controle el ingresos de bienes, equipos, materiales, insumos y ganado.

Ausencia de documentación que respalde la entrega de los bienes y equipos a los diferentes departamentos productivos : Granja, Quesería, Invernaderos y Chacinería para el desarrollo de sus actividades. No se conoce a las personas responsables del control, manejo, cuidado y mantenimiento de los mismos.

La falta de documentación necesaria, nos demuestra la ausencia de mecanismos de control, demostrando ineficacia y la no efectividad en el desarrollo de la administración para con los recursos económicos, financieros y humanos.

Del análisis de toda la información recopilada se puede observar que el poder de decisión, manejo de recursos financieros, elaboración de recibos de ingresos y gastos, elaboración de reportes contables traducidos en cuadros de ingresos y gastos, se encuentra en la persona del Director del Proyecto. Ausencia de intervención del Directorio en

estos aspectos, -en su caso, del Párroco de la zona- para el manejo de cuentas corrientes y caja de ahorro como firma autorizada, o bien para dar su conformidad en el caso de aquellos gastos que superen un determinado monto, además de otras autorizaciones que contemplan los estatutos de la granja.

Según la documentación proporcionada y revisada existe una Caja de Ahorro en Dólares Norteamericanos, registrada en el Banco de la Unión S.A., donde sólo existe una firma autorizada que es la del Director - Administrador del Proyecto, sin intervención de ninguna otra persona del Directorio.

En kardex se observó algunos extractos bancarios, los mismos que no son correlativos en fechas, la ausencia de conciliaciones bancarias, y los ingresos por intereses ganados, no se hallan registrados en ningún documento o informe de la Granja. No llevaban un libro auxiliar de bancos y por lo tanto, se desconoce el saldo a la fecha.

Según resultados del análisis y recopilación de datos, resumimos indicando que el movimiento económico se lo realizaba generalmente en Caja Moneda Nacional, en esta cuenta ingresaban los cobros por ventas u otros, y de igual manera se encargaba de los pagos por los diferentes conceptos. No se conoció ningún arqueado de caja a lo largo de las gestiones 1996 a 2001. Según información proporcionada por el



Director y el Párroco de la zona, no existen libros de Caja Moneda Nacional.

Según análisis de la información, los gastos autorizados y ejecutados por la misma persona Director Administrador, en su mayoría se encuentran respaldados por recibos internos o notas de venta, en algunos casos estos son por montos considerables, y no siempre llevan la firma del beneficiario o receptor del pago, y si la hubiera, la misma no lleva el nombre de aclaratorio y su documento de identidad correspondiente.

En los casos de compra del alimento balanceado, que por lo general es en cantidades y montos considerables, se presenta la misma situación, no existen facturas o notas fiscales, tomando en cuenta que dichas adquisiciones provenían de empresas comercializadoras legalmente establecidas.

Las autorizaciones y pagos por fletes de transporte de estos alimentos, también es elevado, puesto que provenían en la mayoría de los casos del Departamento de Santa Cruz, sus documentos respaldatorios lo constituyen recibos internos elaborados y firmados por el mismo Director, sin identificación en estos casos de la persona receptora del dinero.

En cuanto a la comercialización de los productos, estos no eran registrados en un kardex ; denotando la no existencia de formularios en la entrega, salida y recepción de los productos destinados a la venta, en cuanto a cantidades, precios, persona responsable, fechas de entrega y fechas de rendición.

La ausencia de estos documentos hace muy difícil llevar el control sobre el detalle de las cantidades y montos de ventas sobre cada uno de los productos y, por ende las ventas al contado y al crédito carecen de documentos o registros.

Además se observó la no existencia de registros o documentos que evidencien las mermas o devoluciones de los productos sobrantes de la comercialización.

## **8. 2. CONTABLE**

### **A. Contabilidad**

Según revisión y análisis de la documentación obtenida y lo dispuesto en los Estatutos de la Granja, a la fecha no existe un Sistema Contable implantado y por ende los correspondientes Estados Financieros que muestren los resultados de sus operaciones y la situación patrimonial de la misma, sus bienes, derechos y obligaciones.

Llama la atención la ausencia de libros de contabilidad donde se hallen registradas las operaciones de la granja, tanto manuales o computarizados, vale decir : Libro Diario, Libros Mayores, Mayores Auxiliares, de Inventarios y otros. Sólo se pudo evidenciar la existencia de archivadores con documentación clasificada por departamentos productivos : Granja , Quesería, Invernaderos y Chacinería, cada uno con los respaldos sobre Ingresos y Gastos, consistentes en facturas, notas de ventas, proformas y recibos.

El Director - Administrador presentó un único informe de ingresos y gastos a lo largo de su gestión (Septiembre 1996 hasta Abril 2001) el mismo que no fue satisfactorio para el Directorio, (de acuerdo a entrevista verbal sostenida con el párroco y personal administrativo de la Comisión Episcopal de Educación) por carecer de documentación respaldatoria suficiente e información financiera importante para analizar la viabilidad del proyecto en cuanto a la continuidad de las actividades de la granja. Estos informes fueron proporcionados por el párroco, Presidente del Directorio, cuyo formato y contenido se hallan incluidos en los anexos.

A la fecha se nos informó que no se han levantado los inventarios de ganado vacuno y porcino, tanto iniciales como finales, no existen kardex físicos ni valorados, lo que haría imposible una conciliación y control del mismo en cuanto a bajas, pérdidas, ventas, faenado, incremento por parición y compras.

De igual manera de los productos terminados (lácteos y cárnicos), no ha sido posible un control de inventarios, puesto que no se han levantado los inventarios iniciales ni finales, no hay kardex físicos ni valorados, desconociéndose el costo de producción por producto y por ende el costo fijado para la venta, el mismo que de acuerdo a la revisión practicada, varía en algunos casos, ejemplo : el caso de los quesos frescos donde algunos se venden a Bs. 14 y otros a Bs. 16.

El no levantamiento físico ni valorado de los activos fijos, nos lleva a un total desconocimiento sobre los equipos, maquinarias, herramientas, y otros con que cuenta la granja para llevar adelante sus actividades. Al no existir un sistema contable, la granja no cuenta con un cuadro de Activos Fijos, donde se pueda apreciar claramente la clasificación del mismo, su tiempo de vida útil, valores actualizados, depreciación del año, actualización de las depreciaciones acumuladas y finalmente el valor residual de estos bienes.

Recolectada, clasificada y analizada toda la documentación se pudo evidenciar la existencia de cuatro departamentos de producción en la Granja Kiswara y son :

- Granja propiamente dicha, dedicada a la cría, producción y venta de Ganado Vacuno y Porcino
- Quesería dedicada a la producción y comercialización de quesos
- Invernaderos dedicados a la producción y comercialización de verduras.
- Chacinería dedicada a la producción y comercialización de fiambres y embutidos.

De acuerdo a los archivos y a la documentación recolectada, no existe a la fecha un estado que nos demuestre la situación real y patrimonial de estos departamentos a una fecha determinada, ya que cada uno de ellos cuenta con bienes considerables, con un proceso de producción particular y la existencia de gastos e ingresos propios de cada departamento como ser :

- **Caso de la Granja :**

Compra de alimento balanceado, fletes, siembra y producción de alfalfa, construcción y arreglo de abrevaderos, establos, vacunas, mano de obra, compra de bienes y mantenimiento de los mismos, gastos de comercialización y otros, e ingresos por venta del ganado en pie o faenado, ingresos por parición, venta de leche y otros subproductos.

La ausencia de inventarios y kardex sobre el control del ganado vacuno y porcino deriva en la no elaboración de cuadros sobre el Hato Ganadero. A la fecha no se conoce el número exacto de cabezas existente.

El ganado vacuno, se me informó que, en su mayoría se halla conformado por vacas lecheras, las mismas que son de raza para la producción de leche. Existe algún ganado vacuno en poder de cuatro familias de la zona, que reciben apoyo técnico y profesional en cuanto a la crianza, cuidado, reproducción y producción de leche.

El ganado porcino reproductor se lo adquiere de otras granjas, los mismos deben ser de raza, para poder reproducir la mayor cantidad de lechones en el menor tiempo posible, para ello se ayudan de alimentos balanceados, vacunas y otros cuidados necesarios para lograr este objetivo.

La granja obtiene ingresos de la venta de :

- Leche
- Carne vacuna
- Carne porcina

• **Caso de la Quesería :**

Dedicada a la producción de quesos en sus diversas variedades. Los gastos por diferentes conceptos como ser : mano de obra, adquisición de bienes y mantenimiento de los mismos, insumos y suministros, compra de leche de la granja misma y de las 4 familias asentadas en la zona, gastos de comercialización, y otros; e ingresos por venta de los diversos productos lácteos.

También se observa la falta de inventarios de los bienes propios de la quesería, no hay kardex sobre los mismos ni físicos ni valorados.

La ausencia de control sobre la cantidad de productos producidos en la quesería, deriva en la determinación de un precio de venta aproximado, tomando como parámetro los precios de otras granjas sobre productos similares.

No se manejan cuadros o registros de entrada y salida de productos terminados en depósitos. Tampoco se pudo evidenciar la existencia de un control en cuanto al manejo de cantidades y montos destinados a la comercialización. En algunos casos, cuando existe algún sobrante o devolución en ventas este no es registrado.

A la fecha se desconoce el efectivo disponible con que cuenta la quesería, de igual manera los montos y personas deudoras o cuentas por cobrar si hubiera.

La quesería obtiene ingresos por la venta de :

- Quesos en diferentes variedades (cacciota, criollo, fresco, con pimentón, con locoto, requesón) y tamaños.
- Yogurt (en poca cantidad)



- **Caso de los Invernaderos :**

Compra de semillas, fungicidas, bactericidas, construcción de invernaderos, arreglos, mano de obra, gastos de comercialización y otros; y la obtención de ingresos por la venta de diversas verduras .

Ausencia de levantamiento de inventarios sobre los bienes de los invernaderos, y kardex sobre el control de los mismos.

Se observó la falta de cuadros u hojas de control en cada invernadero sobre la producción por producto y cantidad de salida en el mismo.

No poseen documentación en cuanto a la recepción, entrega y rendición de los productos destinados a la comercialización.

Se desconoce el efectivo disponible a la fecha en el invernadero, así como los montos y personas deudoras o cuentas por cobrar si existieran.

Los invernaderos obtienen ingresos por la venta de :

- Tomates
- Lechugas

- Zanahorias
- Cebollas
- Apio
- Perejil
- Acelga
- Rabanito

- **Caso de la Chacinería :**

Compra de carnes vacuna y porcina directamente de la granja, carne de pollo, especias, gastos en mano de obra, adquisición y reparación de maquinaria, gastos de comercialización y otros; y sus ingresos provienen por la venta de los diferentes fiambres y embutidos.

Se observó la falta de inventarios sobre los bienes de la chacinería, así como ausencia de kardex sobre el control de los mismos.

Ausencia en cuanto a cuadros de reportes sobre la producción de fiambres y embutidos, la no existencia de kardex físicos y valorados sobre los productos destinados a la venta, ello ocasiona dificultades para determinar las cantidades producidas, precio de costo, mermas y el precio de venta.

Falta de Hojas de control sobre cantidades de productos terminados y destinados a la comercialización. Ausencia de control en el despacho, recepción y comercialización de sus productos..

Se desconoce a la fecha el efectivo disponible en la chacinería, así como los montos y personas deudoras o cuentas por cobrar si las hubieran.

La chacinería obtiene ingresos por la venta de :

- Queso de chanco
- Jamón ahumado
- Chorizo ahumado
- Chorizo cracovia
- Pollo ahumado

En los archivos de la documentación general de la granja se pudo evidenciar alguna clasificación de la misma tomando en cuenta estos 4 departamentos de producción, pero en otros se observa un archivo general de gastos sin la identificación correspondiente.

En cuanto a las ventas al crédito por los diversos productos se pudo evidenciar en la documentación proporcionada, la existencia de muchas cuentas por cobrar a instituciones y personas naturales, las mismas que carecen de un libro auxiliar que las controle e identifique. A la fecha se desconoce el saldo de esta cuenta, tanto de manera general como al detalle por cliente.

Y en lo referente al pago de impuestos ante el Servicio Nacional de Impuestos Internos, se nos informó que existe mora, razón por la cual se ha contratado a una persona para que ponga al día estas obligaciones y toda la documentación necesaria. Lastimosamente no se pudo evidenciar los libros de Compras y Ventas IVA, tampoco las notas fiscales y demás formularios, por encontrarse estos en poder del nuevo tramitador.

**B. Tesorería o Caja :**

El manejo de los fondos financieros de la Granja están a cargo de la persona del Director - Administrador, quien hace las veces de Cajero y Tesorero.

El hace las solicitudes, las firma, las autoriza, luego paga y cobra, siempre en efectivo, por todas las operaciones que se generan a lo largo del desarrollo de las diversas actividades.

No goza del seguro para manejo de fondos otorgado por ninguna compañía aseguradora.

Casi la totalidad del manejo de recursos financieros (efectivo) se lo realiza directamente en Caja Moneda Nacional y no existe un libro auxiliar de control de los ingresos y gastos. A la fecha se desconoce el saldo de esta cuenta.

Se pudo evidenciar en la recolección y análisis de información la ausencia de arqueos de caja en la persona del Cajero - Tesorero a lo largo de las gestiones 1996 a 2001 inclusive. Según información proporcionada por el Párroco, cuando se le quiso practicar este arqueo por parte del Presidente del Directorio, éste declaró no poseer efectivo ni en Caja ni en Bancos, indicando que el Proyecto se hallaba con saldo cero en disponibilidades, pero con dineros por ser cobrados al corto plazo de las ventas generadas al crédito. Además, cabe señalar que estos eran créditos que él mismo desconocía en cuanto a montos y personas deudoras, por la falta de un control de estas cuentas.

La granja posee una sola Caja de Ahorro en Moneda Extranjera en el Banco de la Unión, aperturada a nombre personal del Director del proyecto, se observaba en los archivos que existen escasos comprobantes y extractos bancarios, sin que se cuente con la conciliación bancaria respectiva, así como de un libro auxiliar de referencia de las operaciones. A la fecha se desconoce el saldo real de esta cuenta. Sólo por referencias del Director - Administrador, quien declara que ésta se halla con saldo cero.

Según la recolección y análisis de toda la información obtenida, los documentos, notas de respaldo fiscales a todo el movimiento financiero es escaso; ya que en su mayoría son recibos internos elaborados y firmados por el propio Director-Administrador de la Granja y sin las aclaraciones de firma respectiva.

Se pudo evidenciar el pago en efectivo por montos considerables sobre compra de alimentos balanceados y otros, sin documentación de respaldo suficiente, con sólo recibos internos y haciendo notar que no siempre llevan estos las dos firmas de entrega y recepción, además del nombre y carnet de identidad de aclaración de la firma.

Los Cuadros de Reportes sobre ingresos y gastos elaborados por el Director-Administrador del Proyecto, según el Presidente del Directorio,

Párroco, no son confiables y no se adecúan al tipo de institución agropecuaria que es su actividad principal.

Según documentación proporcionada por la Comisión Episcopal de Educación, estos informes no son confiables en cuanto a que las cifras expuestas en ellos no coinciden con las sumas totales de las facturas, recibos o notas respaldatorias, por lo general en los Cuadros Reportes estos montos se hallan incrementados en el rubro de egresos y muchas veces duplicados.

También se evidenció la no incorporación de algunos ingresos en estos Cuadros Reportes según documentos proporcionados por la Comisión Episcopal de Educación dependiente de la Conferencia Episcopal de Bolivia, que como parte integrante del Directorio se le encomendó llevar adelante las funciones de verificación, revisión, análisis de toda la documentación de la granja, pidiéndole además que de ser posible proceda con la elaboración de Estados Financieros : De Resultado de sus Operaciones y el Balance General.. Cuyo resumen comparativo sólo de los Ingresos y Gastos a lo largo de las Gestiones Septiembre de 1996 hasta Abril del 2001 me permito presentar :

**CUADRO COMPARATIVO DEL MOVIMIENTO ECONOMICO  
GESTIONES : SEPTIEMBRE 1996 HASTA ABRIL 2001**

	AÑO 1996-1997		AÑO 1997-1998		AÑO 1998-1999		AÑO 1999-2000		AÑO 2000-2001	
	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.
<b>INGRESOS</b>										
Ventas Leche	64,894.00	64,983.96	76,419.95	75,160.23	77,645.69	72,180.32	93,240.21	93,240.21	44,693.40	44,693.55
Ventas Ganado Vacuno	14,128.50	15,757.10	38,892.05	10,808.80	52,563.00	42,113.10	27,648.79	19,973.30	25,132.60	30,407.20
Ventas Ganado Porcino	17,563.00	17,563.10	17,992.00	13,739.00	33,087.00	34,076.70	45,799.00	44,252.50	24,104.50	28,723.00
	<b>96,585.50</b>	<b>98,304.16</b>	<b>133,304.00</b>	<b>99,708.03</b>	<b>163,295.69</b>	<b>148,370.12</b>	<b>166,688.00</b>	<b>157,466.01</b>	<b>93,930.50</b>	<b>103,823.75</b>
<b>Menos: COSTO TOTAL</b>	<b>109,632.99</b>	<b>112,615.13</b>	<b>146,435.77</b>	<b>96,027.59</b>	<b>100,503.47</b>	<b>80,777.07</b>	<b>99,810.37</b>	<b>64,573.64</b>	<b>68,612.60</b>	<b>63,225.47</b>
Gastos G.Vacuno	96,618.58		132,884.21		81,210.87		77,637.06		56,824.60	
Gastos G.Porcino	13,014.41		13,551.56		19,292.60		22,173.31		11,788.00	
<b>UTILIDAD (PERDIDA)</b>	<b>-13,047.49</b>	<b>-14,310.97</b>	<b>-13,131.77</b>	<b>3,680.44</b>	<b>62,792.22</b>	<b>67,593.05</b>	<b>66,877.63</b>	<b>92,892.37</b>	<b>25,317.90</b>	<b>40,598.28</b>



**CUADRO COMPARATIVO DEL MOVIMIENTO ECONOMICO  
GESTIONES : SEPTIEMBRE 1996 HASTA ABRIL 2001**

	AÑO 1996-1997		AÑO 1997-1998		AÑO 1998-1999		AÑO 1999-2000		AÑO 2000-2001	
	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.
<b>INGRESOS</b>										
Ventas de Quesos	149,112.80	158,381.95	111,496.80	128,888.00	87,534.40	131,906.90	109,299.05	148,933.90	69,732.30	77,298.37
<b>Menos: COSTO TOTAL</b>										
Fabricación Quesos	135,425.74	148,807.57	127,571.69	121,373.00	105,797.50	99,008.89	144,725.69	162,988.22	70,925.70	100,310.20
<b>UTILIDAD (PERDIDA)</b>	<b>13,687.06</b>	<b>9,574.38</b>	<b>-16,074.89</b>	<b>7,515.00</b>	<b>-18,263.10</b>	<b>32,898.01</b>	<b>-35,426.64</b>	<b>-14,054.32</b>	<b>-1,193.40</b>	<b>-23,011.83</b>

**CUADRO COMPARATIVO DEL MOVIMIENTO ECONOMICO  
GESTIONES : SEPTIEMBRE 1996 HASTA ABRIL 2001**

	AÑO 1996-1997		AÑO 1997-1998		AÑO 1998-1999		AÑO 1999-2000		AÑO 2000-2001	
	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.
<b>INGRESOS</b>										
Ventas Verduras	10,119.00	10,392.10	15,086.00	8,882.20	8,287.00	8,224.95	8,201.00	8,683.65	8,188.19	9,164.33
<b>Menos: COSTO TOTAL</b>										
Producción Invernaderos	11,849.82	9,163.20	11,721.08	7,184.40	8,887.00	12,195.10	6,937.10	7,500.30	8,728.00	7,236.50
<b>UTILIDAD (PERDIDA)</b>	<b>-1,730.82</b>	<b>1,228.90</b>	<b>3,364.92</b>	<b>1,697.80</b>	<b>-600.00</b>	<b>-3,970.15</b>	<b>1,263.90</b>	<b>1,183.35</b>	<b>-539.81</b>	<b>1,927.83</b>

**CUADRO COMPARATIVO DEL MOVIMIENTO ECONOMICO  
GESTIONES : NOVIEMBRE 1998 HASTA ABRIL 2001**

	AÑO 1998-1999		AÑO 1999-2000		AÑO 2000-2001	
	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.	Informe del Director	Informe de la C.E.E.
<b>INGRESOS</b>						
Ventas Fiambres y Embutidos	56,164.19	38,033.15	0.00	49,536.41	31,608.74	35,101.90
<b>Menos: COSTO TOTAL</b>						
Producción Fiambres y Embutidos	46,343.96	28,377.80	0.00	43,456.50	33,720.60	33,231.80
<b>UTILIDAD (PERDIDA)</b>	<b>9,820.23</b>	<b>9,655.35</b>	<b>0.00</b>	<b>6,079.91</b>	<b>-2,111.86</b>	<b>1,870.10</b>

**CUADRO MENSUAL INGRESOS Y GASTOS GRANJA QORPA  
GESTION 1ro. Septiembre 2000 a 30 Abril 2001**

C U E N T A	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	TOTALES
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Leche	7,778.25	6,801.00	6,081.90	6,677.85	6,290.70	4,965.30	3,219.00	2,879.55	0.00	0.00	0.00	0.00	44,693.55
Ventas Ganado Vacuno	4,900.30	940.90	2,830.00	0.00	2,300.00	4,900.00	500.00	14,036.00	0.00	0.00	0.00	0.00	30,407.20
Ventas Ganado Porcino	3,660.00	3,946.00	2,450.00	5,521.90	3,430.00	4,882.10	2,522.00	2,311.00	0.00	0.00	0.00	0.00	28,723.00
Interes ganado								115.34					115.34
<b>COSTO DE VENTAS</b>													
Material Suministro	16,755.00	4,128.00	8,234.50	5,859.00	2,842.50	4,496.50	1,427.00	2,467.70	0.00	0.00	0.00	0.00	46,210.20
Mano Obra Directa	1,460.00	1,460.00	1,460.00	2,858.00	1,660.00	1,660.00	1,660.00	1,380.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13,598.00
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Gastos Indirectos	387.50	10.00	121.50	745.50	241.80	505.30	304.20	1,094.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,409.80
Ajuste por Inf y T.B.								122.81				0.00	122.81
<b>OTROS I NGRESOS</b>													
Intereses Ganados													
Ajuste por Inf. y T. Bienes												1,388.36	1,388.36
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>													<u>40,598.28</u>

**CUADRO MENSUAL INGRESOS Y GASTOS QUESERIA  
GESTION 1ro. Septiembre 2000 a 30 Abril 2001**

CUENTA	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	TOTALES
<b>INGRESOS</b>													
Ventas de Quesos	7,521.10	15,949.20	10,766.95	6,609.90	10,400.80	8,647.85	6,235.75	10,300.75	0.00	0.00	0.00	0.00	76,432.30
Ventas Ind. Venado								866.07					866.07
<b>COSTO DE VENTAS</b>													
Material Suministro	8,677.60	7,188.90	6,499.50	6,827.85	6,290.70	5,115.30	3,711.90	2,879.55	0.00	0.00	0.00	0.00	47,191.30
Mano Obra Directa	960.00	960.00	960.00	1,502.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,782.00
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Gastos Indirectos	568.40	909.30	284.60	961.50	1,098.90	705.70	1,883.60	2,347.30	0.00	0.00	0.00	0.00	8,759.30
Gasto Comercialización	4,678.50	3,084.00	3,047.30	3,961.50	4,100.30	4,817.00	3,514.80	8,374.20	0.00	0.00	0.00	0.00	35,577.60
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>													<u>-23,011.83</u>

**CUADRO MENSUAL INGRESOS Y GASTOS INVERNADEROS  
GESTION 1ro. Septiembre 2000 a 30 Abril 2001**

CUENTA	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	TOTALES
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Invernadero	445.50	970.20	1,177.70	833.90	955.18	1,600.03	1,369.25	1,812.57	0.00	0.00	0.00	0.00	9,164.33
<b>COSTO DE VENTAS</b>													
Material Suministro	0.00	0.00	29.50	0.00	0.00	123.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	152.50
Mano Obra Directa	520.00	960.00	520.00	1,480.00	1,040.00	900.00	600.00	600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6,620.00
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Gastos Indirectos	0.00	0.00	10.00	183.00	21.00	85.00	40.00	125.00	0.00	0.00	0.00	0.00	464.00
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>													<u>1,927.83</u>

**CUADRO MENSUAL INGRESOS Y GASTOS EMBUTIDOS  
GESTION 1ro. Septiembre 2000 a 30 Abril 2001**

C U E N T A	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	TOTALES
<b>INGRESOS</b>													
Ventas Fiambres y Embutidos	3,670.83	6,261.23	5,577.63	3,541.93	3,667.93	4,198.13	4,229.49	3,954.73	0.00	0.00	0.00	0.00	35,101.90
<b>COSTO DE VENTAS</b>													
Material Suministro	4,153.00	4,852.00	3,061.00	1,564.00	4,143.50	3,499.00	2,405.50	3,427.00	0.00	0.00	0.00	0.00	27,105.00
Mano Obra Directa	0.00	0.00	200.00	600.00	1,400.00	1,250.00	600.00	1,100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,150.00
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>													
Gastos Indirectos	53.00	59.50	156.00	237.50	195.60	84.00	167.50	23.70	0.00	0.00	0.00	0.00	976.80
<b>RESULTADO DEL AÑO</b>													<u>1,870.10</u>

En cuanto a Balance General comparativo, no es posible su elaboración y presentación, debido a que la granja no lleva un registro de sus operaciones en un libro diario, no cuenta con una contabilidad y por ende se desconoce la situación real y patrimonial de la misma.

Por la importancia de la documentación proporcionada me permito detallar a continuación un Informe Complementario presentado por la Comisión Episcopal de Educación a la finalización del trabajo encomendado por el Directorio sobre recopilación, revisión y análisis de la documentación y posterior elaboración de los dos Estados Financieros, cuyo texto dice :



**"INFORME COMPLEMENTARIO  
A LOS ESTADOS FINANCIEROS  
DE LA GRANJA AGROINDUSTRIAL "KISWARA"**

"En la revisión de toda la documentación proporcionada por el Director, Sr. Néstor Calle Pairumani, a cargo de la mencionada granja, se pudo evidenciar lo siguiente :

**GRANJA VAQUERIA - CHANCHERIA**

A lo largo de las gestiones 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 hasta abril del 2001 la granja no llevaba registros contable, sin embargo luego de un trabajo exhaustivo de recopilación, ordenamiento, clasificación presentamos el siguiente resultado, que es producto del desarrollo de sus actividades y operaciones :

Caja Moneda Nacional	Bs.	200.877,53
Caja Ahorro Moneda Ext.	Bs.	1.037,59
Cuentas por cobrar	Bs.	8.937,00
Cuentas incobrables	Bs.	31.034,55
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs.</b>	<b>241.886,67</b>

Ptamo. Por Pagar Intersol	Bs.	6.520,00
Capital por Donaciones	Bs.	44.913,50
Resultados Acumulados	Bs.	149.854,89
Utilidad Septbre/00 - Abril/01	Bs.	40.598,28
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>Bs.</b>	<b>241.886,67</b>

- Según revisión de la documentación proporcionada por el Director de la Granja, establecemos que se tiene pendientes de cobros, con un 95% de probable no recuperabilidad :

**Cientes Morosos/Cuentas incobrables**

Harold Cuéllar/Marisa Flores	Bs.	9.225,35
	Bs.	6.789,50
Verónica Fuentes	Bs.	6.209,50
	Bs.	4.328,20
Supermercados Bonanza	Bs.	4.482,00

- Según documentación proporcionada por el Director de la Granja, se tiene pendientes de cobros, con un 100% de probable recuperabilidad :

**Cuentas por Cobrar**

Supermercados KETAL	Bs.	2.898,00
Supermercados ZATT	Bs.	4.464,00
Supermercados HIPERMAXI	Bs.	1.575,00

- A lo largo de las gestiones 1996 hasta Abril 2001 se pudo evidenciar la falta de documentación de respaldo suficiente, tanto en lo referido a ingresos como gastos y por montos materiales. Sobre todo llama la atención la falta de facturas o recibos oficiales con membrete de Portachuelo u otro lugar que en los primeros años proveía de alimento balanceado y que en los últimos años tan sólo figura en archivos recibos internos de la granja y con firmas sin aclaración respectiva y por montos considerables.
- En los meses de Enero, Marzo, Junio y Noviembre del 1999 se produjeron ventas de ganado vacuno y porcino por Bs. 11.886.- ; Bs. 11.202.- ; Bs. 18.561,60 y Bs. 5.000.- respectivamente, importes que no figuraban en la documentación de respaldo proporcionada por el Director, y que sin la intervención y otorgación de fotocopias por parte de la CEE (ya que fue la intermediaria del Proyecto Kelloggs en la compra de estos animales) no hubiese sido posible su registro y cuantificación de estos ingresos.

- La administración de la CEE en el transcurso del trabajo de revisión de la documentación y elaboración de la contabilidad, ha proporcionado un recibo de préstamo a la Granja por \$us 2.600.- con fecha 18 de mayo del 2000, dicho importe no ha sido ingresado a la documentación de la Granja, pues se desconoce la utilidad o destino que se le dio, así como la modalidad, forma y tiempo de pago. Ya que existen recibos internos por compra de balanceado en este mes y por un monto similar.
- Los ingresos por intereses ganados en Caja de Ahorro Moneda Extranjera, han sido calculados en base a aproximaciones, puesto que se carece de esta información mensual en archivos.
- No existen kardex y formularios de entrega, salida, recepción de productos.
- No hay un control o registro de cuentas por cobrar a clientes de parte de la Granja y de Comercialización.
- No figura en archivos el documento por el dinero recibido de Intersol. Se desconoce la modalidad de pago o devolución de este préstamo.
- No existe libro auxiliar de caja por los ingresos y gastos a lo largo de las gestiones, motivo por el cual no se pudo evidenciar saldos y arqueos.
- No existe un registro o documento que evidencie las mermas o devoluciones de producto.
- No existen inventarios de ganados Vacuno y Porcino, tanto iniciales como finales, no existen kardex, lo que hace imposible una conciliación y control del mismo en cuanto a bajas, pérdidas, ventas, faenado, incremento, etc.

## QUESERIA

A lo largo de las gestiones 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 hasta abril del 2001 la granja no llevaba registros contables y luego del trabajo exhaustivo y detallado que se nos requirió presentamos el siguiente resultado producto del desarrollo de sus actividades y operaciones :

Caja Moneda Nacional	Bs.	12.921,24
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs.</b>	<b>12.921,24</b>
Resultados Acumulados	Bs.	35.933,07
Pérdida Septbre/00 a Abril/01	Bs.	-23.011,83
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>Bs.</b>	<b>12.921,24</b>

- A partir del mes de Julio del 2000 hasta Abril del 2001 se pudo evidenciar según la documentación presentada, que los gastos de comercialización subieron en más de un 100%, razón por la cual en el último período se produce una pérdida considerable.
- No existe libro auxiliar de caja por los ingresos y gastos a lo largo de las gestiones, motivo por el cual no se pudo evidenciar saldos y arqueos.
- No existe un registro o documento que evidencie las mermas o devoluciones de producto.
- En las rendiciones de cuentas se evidenció una duplicidad de gastos, por ejemplo las liquidaciones del encargado de comercialización eran presentadas con facturas y recibos; los mismos documentos eran presentados y sumados nuevamente en gastos de Embutidos por compra de carne de cerdo y vaca.
- No se encontró en los archivos de documentos todas las facturas de respaldo liquidadas en los libros de Compras IVA; sin embargo para efectos de registro contable se tomó el 100% del valor presentado en dicho libro.

- No existen recibos por compra de leche, y si los hay son pocos y no llevan las firmas de entrega y recepción.
- En el pago de algunos recibos de leche se presenta duplicidad en los mismos. (Ver último período).
- No existen kardex y formularios de entrega, salida, recepción de productos.
- No hay un control o registro de cuentas por cobrar a clientes, por parte de la Quesería y del encargado de Comercialización.
- No existe un inventario de productos.
- No existen documentos que evidencien el costo de cada producto.

### **EMBUTIDOS**

A lo largo de las gestiones 1998, 1999, 2000 hasta abril del 2001 la granja no llevaba una contabilidad, producto del trabajo encomendado a nuestra administración, presentamos el siguiente resultado producto del desarrollo de sus actividades y operaciones :

Caja Moneda Nacional	Bs.	17.605,36
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs.</b>	<b>17.605,36</b>
Resultados Acumulados	Bs.	15.735,26
Utilidad Septbre/00 a Abril/01	Bs.	1.870,10
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>Bs.</b>	<b>17.605,36</b>

- No existe libro auxiliar de caja por los ingresos y gastos a lo largo de las gestiones, motivo por el cual no se pudo evidenciar saldos y arqueos.
- No existe un registro o documento que evidencie las mermas o devoluciones de producto.
- No existen kardex y formularios de entrega, salida, recepción de productos.
- No hay un control o registro de cuentas por cobrar a clientes, por parte de la Chacinería y de Comercialización.
- Gran parte de la documentación de respaldo es insuficiente, tanto en ingresos como en gastos. Cuando se trata de recibos internos (que es la mayoría) no siempre llevan las dos firmas de entrega y recepción, además del nombre de aclaración de firma.
- No existen inventarios de productos.
- No existen documentos que evidencien el costo de cada producto.

## **INVERNADEROS**

A lo largo de las gestiones 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 hasta abril del 2001 la granja no llevaba registros contables, sin embargo a raíz del trabajo encomendado a nuestra administración, presentamos el siguiente resultado producto del desarrollo de sus actividades y operaciones :

Caja Moneda Nacional	Bs.	2.067,73
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs.</b>	<b>2.067,73</b>

Resultados Acumulados	Bs.	139,90
Utilidad Septbre/00 a Abril/01	Bs.	1.927,83
<b>TOTAL PASIVO/CAPITAL</b>	<b>Bs.</b>	<b>2.067,73</b>

- No existe libro auxiliar de caja por los ingresos y gastos a lo largo de las gestiones, motivo por el cual no se pudo evidenciar saldos y arqueos.
- No existe un registro o documento que evidencie las mermas o devoluciones de producto.
- No existen kardex y formularios de entrega, salida, recepción de productos.
- No hay un control o registro de cuentas por cobrar a clientes, tanto por parte de la Granja como de Comercialización.
- Gran parte de la documentación de respaldo es insuficiente, tanto en ingresos como en gastos. Cuando se trata de recibos internos (que es la mayoría) no siempre llevan las dos firmas de entrega y recepción, además del nombre de aclaración de firma.
- No existen inventarios de productos.
- No existen documentos que evidencien el costo de cada producto.

## CONCLUSIONES

Por todas las observaciones detalladas anteriormente, se hace difícil determinar con precisión los saldos disponibles en

efectivo al 30 de Abril del 2001, así como el total exigible compuesto por Cuentas por Cobrar y Cuentas Incobrables, lo que determina igualmente un aproximado del resultado de las gestiones en las cuatro áreas : Granja Vaquería - Chanchería, Quesería, Embutidos e Invernaderos.

Sin embargo, y ante la ausencia de un sistema contable, el Balance General Consolidado y elaborado por nuestra administración, al 30 de Abril del 2001 arroja los siguientes saldos :

Caja Moneda Nacional	Bs.	233.471,86
Caja Ahorro Moneda Extranjera	Bs.	1.037,59
Cuentas por Cobrar	Bs.	8.937,00
Cuentas Incobrables	Bs.	<u>31.034,55</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>Bs.</b>	<b>274.481,00</b>

Préstamo por Pagar Intersol	Bs.	6.520,00
Capital por Donaciones	Bs.	44.913,50
Resultados Acumulados	Bs.	201.663,12
Utilidad Septbre/00 a Abril 2001	Bs.	<u>21.384,38</u>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>Bs.</b>	<b>274.481,00</b>

Cabe hacer notar que para efectos de comparación tan solo se podrán tomar los informes de ingresos y gastos elaborados por el Director de la Granja. Además hemos elaborado los informes financieros que se adjuntan tomando como gestión fiscal la comprendida entre los meses de : Por Ej.: Iro. Septiembre Año XX a 31 Agosto del Año YY, para efectos de coincidir en las fechas de gestiones presentadas por el Director. Aclarando que el ejercicio fiscal establecido por Ley para las empresas agrícolas se inicia el Iro. de Julio del Año XX hasta el 30 de Junio del Año YY.

Todo ello dificulta el llevar adelante un trabajo de auditoría interna, puesto que existen muchas deficiencias de control interno, es muy urgente normar y regular esta situación, definiendo, instruyendo y aclarando las funciones del personal, además contar con un mayor control interno a cargo de la persona administradora de los recursos, elaborar e implantar un sistema contable acorde a sus actividades, contar con un



compromiso individual, además de verificar las aptitudes y capacidades de todo el personal, para encarar de manera más efectiva y eficiente sus funciones, por el bienestar de la Institución.

En caso de llevar adelante un trabajo de auditoría externa, la misma podría expresar como resultado un informe negativo, adverso o tal vez se abstendrían de dar una opinión, debido a la ausencia de registros contables, ausencia de libros diarios, mayores, auxiliares, los faltantes materiales y faltas de control enunciadas anteriormente."<sup>9</sup>

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1. CONCLUSIONES :

Por los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, podemos concluir en lo siguiente :

#### A. En lo administrativo :

La granja actualmente se halla atravesando una profunda crisis económico-financiera, que hace incierta su futura continuidad y existencia, dependiendo ello en gran medida por la forma, manera y personas que se harán cargo de la administración y que llevarán adelante esta propuesta de cambio y renovación.

---

<sup>9</sup> Comisión Episcopal de Educación, Administración, Informe Complementario a Estados Financieros, Noviembre 2001

Esta limitación económica restringe la contratación de personal, el desarrollo de sus actividades, dificulta el deseo de encarar nuevos proyectos y lograr sus objetivos propuestos.

La falta de personal idóneo y exclusivo dedicado a esta actividad, es una de las causas más importantes de esta situación. Además de la falta de control y supervisión por parte del Directorio de la Granja.

**B.** En lo contable :

Ante la ausencia de un sistema contable acorde a la actividad desarrollada por la granja, la inexistencia de : registros contables, libros auxiliares, levantamiento de inventarios, existencia de kardex físicos y valorados, tarjetas de almacenes, elaboración de los correspondientes estados financieros, mantiene desinformados al Directorio, al propio Director y demás personal de la granja, ello conlleva a un entorpecimiento en el desarrollo, control, efectividad, agilidad y veracidad de la información para la toma oportuna de decisiones por parte del Directorio.

Además de perjudicial la no implementación de un sistema contable, pone en duda la continuidad de las operaciones de la granja. No pudiendo la misma determinar y precisar, si el resultado de sus

operaciones es favorable o no? En qué medida? Los ingresos son los esperados? Los gastos exceden o no el presupuesto? En qué departamento de producción se obtienen mayores ingresos? En cuál departamento de producción se observan los gastos mayores? El poder gozar de toda esta información de manera ágil, oportuna y confiable nos ayudaría a plantear los correctivos a tomarse y las nuevas acciones a encararse y otros.

## 9.2. RECOMENDACIONES

### A. En el tema administrativo :

#### 1) Administrador :

Es urgente la incorporación inmediata de mecanismos de control, pero sobre todo es primordial la contratación de un profesional del área que lleve adelante toda esta tarea de reestructuración, iniciando con la elaboración de diversos formularios que posibiliten esta acción, tomando en cuenta las cuatro áreas o departamentos que funcionan en la granja , para observar más claramente el desarrollo y alcance de cada uno de ellos, como ser su rentabilidad, costos, fluidez en la producción y la comercialización, ventajas y desventajas del producto, todo hace necesario llevar un control separado de ingresos

y gastos, así como la correspondiente elaboración de estados financieros.

Estos formularios señalados en el párrafo anterior, serían por mencionar : Comprobantes de entrada y salida de efectivo, de traspaso, formularios de solicitud de materiales y suministros, formularios de proformas, formularios de ingreso de material a almacenes, formulario de salida de material de almacenes, formularios de entregas a rendir, formularios de rendición de cuentas, kardex físicos y valorados de productos terminados en los departamentos o áreas, formularios de entrega, recepción y devolución para comercialización de productos, todos prenumerados, fechados y con las firmas de los diferentes responsables o encargados de las operaciones, además de las personas receptoras con aclaración de firma y documento de identidad. Cuyos modelos se incluyen en los Anexos.

Es de importancia y necesidad, el siguiente personal para llevar adelante esta reestructuración administrativa : Un Administrador, un Contador, una Secretaria, un auxiliar contable, cuatro técnicos agrónomos, dos auxiliares, un vendedor y un cobrador.

## 2) Inventarios :

Proceder inmediatamente al levantamiento de inventarios tanto del ganado vacuno y porcino, como la elaboración del cuadro sobre el Hato ganadero, verificar precios de compra en archivos de la granja y actualizarlos, en caso de no ser posible esta situación por la ausencia de documentos, se deberá contratar un perito independiente para proceder a la asignación de precios.

Hacer levantamiento físico por departamentos o áreas de todos los bienes o activos fijos destinados al uso y producción, si fuese posible verificar sus precios de compra en los archivos de la granja para detallar en un cuadro sus precios actualizados a la fecha, o caso contrario contratar a un perito independiente que determine precios, estado del bien y un cálculo aproximado de la vida útil del mismo.

## 3) Efectivo

### a) En Caja :

Por la situación estrecha de la economía actual en la granja con relación al personal, el manejo de Caja estaría a cargo del Contador. Para ello se debería contar con lo mínimo y necesario

en Caja para gastos diarios de campo, cualquier excedente deberá ser depositado en las cuentas del banco.

La mayoría de los gastos para el desarrollo normal de las actividades de la granja deberá cancelarse con cheque. Toda salida de dinero deberá estar debidamente documentada y autorizada.

Debe llevarse un libro auxiliar de caja y deberán realizarse arquezos de caja por lo menos una vez al mes y dejar constancia documentada de ello.

Asegurar al cajero ante una empresa de seguros para el manejo de fondos.

Para gastos menores será necesario designar una persona encargada de este fondo fijo, con autorización de gastos hasta un monto limitado por ejemplo de Bs. 50.- y con la responsabilidad de presentar descargos suficientes y oportunos. Toda reposición del fondo se hará a la rendición de cuentas y con entrega del cheque correspondiente.

b) En Bancos

Mantener cuentas corrientes o cajas de ahorro en el banco con dos firmas autorizadas mínimo, (puede ser una del Administrador, del Director y del párroco o Presidente del Directorio) necesarias para la salida del efectivo mediante el giro de cheques o la solicitud a sola firma en caso de la caja de ahorro.

El Contador estará a cargo del llenado de cheques, sin firma autorizada. No se firmarán cheques en blanco.

Toda salida de dinero de las cuentas corrientes o caja de ahorro deberá estar documentada con autorizaciones ante las instancias respectivas.

Todo ingreso de dinero a las cuentas corrientes o caja de ahorro deberán contar con la boleta de depósito sea copia o fotocopias y el concepto.

Debe llevarse una libreta auxiliar de bancos por cada una de las cuentas corrientes o caja de ahorro que posea la granja.

Por lo menos una vez al mes, realizar conciliaciones bancarias y dejar constancia escrita y documentada de ello.

#### 4) Compras y gastos

Deberán ser efectuadas por personal autorizado a realizar las compras y gastos, previa solicitud y autorización ante las instancias respectivas, sea mediante el llenado de formularios de solicitud, formularios proformas, de cotizaciones y formularios o cartas de autorización por la autoridad correspondiente para efectuar las mismas.

Estas solicitudes y autorizaciones podrán ser efectuadas por cada área o departamento de producción para una mejor visualización y control de lo solicitado.

Llenado estos requisitos se procederá a solicitar al contador el cheque para cubrir el monto necesario por la compra o gasto. Posteriormente deberá hacer entrega a contabilidad de la documentación original por la adquisición o gasto.



Es muy necesario que las personas encargadas de ejecutar la compra o gastos, soliciten la nota fiscal de los proveedores o caso contrario actúen como agentes de retención.

#### 5) Ventas

Las personas encargadas de los almacenes de productos terminados de las cuatro áreas o departamentos, deberán contar con kardex físicos y valorados por cada uno de los productos, además contarán con el llenado de formularios de solicitud de productos -por parte de los responsables de la comercialización- y la autorización correspondiente del Administrador, para posteriormente proceder al llenado del formulario de entrega o salida de productos para ser comercializados, indicando a detalle cantidades, descripción del producto, precio unitario y totales, con las firmas de recepción y entrega de los responsables.

En caso de presentarse devoluciones ya sea por sobrantes de las ventas o productos en mal estado, los mismos constarán a detalle en formularios de devolución a almacén de productos terminados, señalando fecha, cantidades, descripción de productos, precios y estado de conservación de los mismos, con las firmas de recepción y entrega tanto del encargado de almacenes como del vendedor.

De todas las ventas sean estas al contado o crédito, una copia de las mismas deberán ser entregadas al departamento o área respectiva. Para que esta proceda a llevar un registro y control en libros auxiliares del total de las ventas diarias, semanales, mensuales. Sobre todo cuando se trate de ventas al crédito, las mismas gozaran de constancia en archivos y libros auxiliares por cliente, para llevar control sobre los cobros y otorgación de nuevos créditos.

Se debe elaborar cuadros mensuales, por parte de la persona encargada de la comercialización en coordinación con contabilidad, donde se pueda apreciar : nombres de los clientes, productos entregados, precios unitarios, montos totales otorgados a crédito, plazo y fecha de vencimiento, además de un total general de las cuentas por cobrar.

Es necesario que la persona encargada de comercializar el producto, (la que recoge de almacenes), sea diferente a la persona encargada de cobrar el efectivo (cobrador) producto de las ventas, para obtener un control de las dos actividades. Además contabilidad deberá enviar circulares recordatorias y de conformidad a los clientes cada tres meses.

La granja debe asegurar al cobrador ante una compañía de seguros para el manejo de dinero.

Contabilidad debe exigir al cobrador el depósito diario en las cuentas corrientes o caja de ahorro de todos los dineros recaudados, solicitando de él la entrega de la copia del depósito bancario además de un cuadro detalle por este concepto, descripción del producto, precios, fechas, plazos, clientes y montos totales cobrados por área o departamento.

### C. En el tema Contable

#### 1) Contabilidad:

La granja cuenta con el equipo de computación necesario para llevar adelante la implantación de un sistema contable automatizado por áreas o departamentos.

Si existe en el mercado local proceder a la compra de un paquete contable que se adecúe al tipo de actividad y necesidades de la granja, o caso contrario contratar a un ingeniero de sistemas para que proceda a la elaboración del mismo; el que resulte más útil y económico.

Este sistema deberá contar como mínimo con lo siguiente :  
Elaboración e Impresión de : comprobantes de ingreso, egreso y  
traspaso, Libro Diario General, Libro Mayor General, Libros  
Mayores Auxiliares, Libro de Inventarios, Cuadros y kardex de  
Activos Fijos, Cuadro del Hato Ganadero, Hojas de trabajo,  
Estados Financieros (Balance General, Estado de Ingresos y  
Gastos, Estado de Evolución del Patrimonio, Flujos de Efectivo,  
Notas a los Estados Financieros)

La contabilidad deberá ser llevada por un Contador, profesional  
con experiencia que, ayudado por el equipo del programa, puede  
registrar ya sea de manera personal o supervisar el trabajo  
asignado a algún auxiliar contable; dependiendo ello de las  
posibilidades financieras de la granja para la contratación de  
personal.

Además del registro de las operaciones, supervisión, control y  
elaboración final de los Estados Financieros, el Contador, deberá  
levantar inventarios físicos por lo menos una vez al año de :  
Ganado vacuno y porcino, Bienes muebles e inmuebles,  
materiales , suministros y productos terminados.

Es importante que toda la información contable sea generada de manera ágil, confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones del Directorio.

El contar con un sistema contable computarizado le permite al proyecto ahorros en cuanto a recursos humanos, materiales y tiempo. Pues al estar este sistema automatizado, será menor la cantidad de personas necesarias para llevar adelante el trabajo y por ende el tiempo que dediquen al llenado e introducción de la información contable y luego a la solicitud de reportes será en tiempos muy breves y ágiles. Es necesario verificar la confiabilidad del paquete contable, para evitar errores o alteraciones en la información suministrada.

# ANEXO I

## De la Investigación

- ❖ Estatutos
- ❖ Informes de Ingresos y Egresos del Director – Administrador de la Granja
- ❖ Informe Financiero y Complementario de la CEE
- ❖ Cuestionarios
- ❖ Entrevistas

**ESTATUTOS DEL COMPLEJO  
AGROINDUSTRIAL KISWARA QURPA**

**CAPITULO I**

**DE LA CONSTITUCION**

- ARTICULO 1.- El Complejo Agroindustrial Kiswara, es una obra social de la Iglesia Católica, de la Diócesis de El Alto y de las Parroquias de Jesús y San Andrés de Machaca, provincia Ingavi del Departamento de La Paz.
- ARTICULO 2.- El Complejo Agroindustrial Kiswara, es dependiente en primera instancia de la Parroquia de la jurisdicción y de la Dirección del Complejo Agroindustrial Kiswara.
- ARTICULO 3.- El domicilio del Complejo Agroindustrial Kiswara, está legalmente constituido en la Comunidad de Qurpa jurisdicción de Jesús de Machaca.

**CAPITULO II**

**DE LOS FINES Y OBJETIVOS**

- ARTICULO 4.- Los fines y objetivos que guían las actividades del Complejo Agroindustrial, están inspiradas a la luz del evangelio y el servicio desinteresado a la población machaqueña a través de programas y proyectos de desarrollo.
- ARTICULO 5.- Las actividades y las acciones que realiza el Complejo Agroindustrial Kiswara son de carácter social no lucrativo orientadas hacia el desarrollo integral, humano y sustentable en la región. Las mismas se concretizan en los campos de desarrollo socio-económico en: producción, transformación y comercialización de productos agropecuarios como: hortalizas, productos lácteos, cárnicos y otros en el mercado local y nacional; formación y capacitación de recursos humanos orientados hacia el fortalecimiento de organizaciones y gestión local e instancia de asesoramiento técnico y

COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

económico en la jurisdicción.

ARTICULO 7.- Los Objetivos Generales son los siguientes:

- a) Contribuir al desarrollo socio-económico de la región de Jesus y San Andrés de Machaga, a través de nuevas tecnologías y alternativas de generación de ingresos.
- b) formar y capacitar a los habitantes de la región en desarrollo socio-económico, para poder originar, demandar y gestionar unidades productivas familiares y comunitarias.
- c) Generar proyectos productivos, industriales, micro-empresariales agropecuarios de desarrollo sostenible, implementadas conjuntamente con la organización local y originaria (Cabildo de Ayllus y Comunidades Originarias de Jesús de Machaga).

ARTICULO 8.- Los objetivos específicos se encuadran en los siguientes puntos:

- a) Fomentar mayor de Elaborar proyectos de desarrollo en el campo de la agropecuaria que favorezcan a los habitantes de toda la zona de Jesus y San Andrés de Machaga, buscando alternativas de solución.
- b) Tratamiento y distribución de los productos agropecuarios.
- c) Formas técnicos en los campos de gestión administración y comercialización.
- d) Prestar servicios y asesoramiento técnico en los distintos programas como apoyo solidario.

ARTICULO 9.- Para alcanzar los fines señalados, el Complejo Agroindustrial Kiswara concretiza medios y estrategias, comprometiéndose a servir y apoyar a las familias, al poblador de la region en su preocupación de mejorar sus propias condiciones de vida.

**CAPITULO III**

**DE LA ESTRUCTURA, ADMINISTACION Y ORGNIZACION**

ARTICULO 10.- El complejo Agroindustrial "Kiswara-Qurpa" está estructurada de la siguiente manera:

- a) Un Directorio.
- b) Un (a) Director (a).



COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

- c) Un (a) Administrador (a).
- d) Personal Profesional.

ARTICULO 11.- DEL DIRECTORIO. Es la máxima autoridad en el Complejo Agroindustrial "Quiswara Qorpa", está organizada por los siguientes miembros:

- a) El Párroco de la Parroquia de las poblaciones de Jesus y San Andrés de Machaga.
- b) El Director del Complejo
- c) Un representante de los profesionales del Centro.
- d) Un representante de la CEE.
- e) Un representante del Obispo de la ciudad de El Alto.

ARTICULO 12.- El Directorio podrá reunirse semestralmente con caracter ordinaria, y cuantas veces sea necesario en forma extraordinaria a petición de la mitad más uno de los miembros.

ARTICULO 13.- El Directorio tienen también la ineludible obligación de elegir entre sus integrantes los responsables para el buen funcionamiento de la siguiente forma:

- 1. Un Coordinador.
- 2. Un Asesor.

ARTICULO 14.- Toda contratación y cambio de personal para el Complejo Agroindustrial "Kiswara-Qurpa", serán autorizadas necesariamente por el Directorio.

**CAPITULO IV**

**DE LOS ORGANOS DE DIRECCION Y REPRESENTACION**

ARTICULO 16.- El Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa", tiene como órgano de dirección y representación al Directorio y al Director-Gerente respectivamente.

El Directorio es la máxima autoridad del Complejo Agroindustrial y tendrá reuniones ordinarias y extraordinarias.

Las reuniones Ordinarias están compuestas por todos los miembros del Directorio. Las resoluciones y acuerdos tomadas de ellas son de caracter obligatorio y oficial, la responsabilidad de esta es conjunta, mancomunada y

COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

solidaria.

- ARTICULO 17.- Son atribuciones de la Reunión Ordinaria:
- a) Tomar decisiones sobre políticas generales del complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa".
  - b) Recibir el informe económico, pedir complementaciones, enmiendas y aprobar el mismo. Y por otro lado analizar y aprobar el balance financiero.
  - c) Designar al Director y Administrador del Complejo Agroindustrial.
  - d) Resolver la disolución del Complejo Agroindustrial por dos tercios de voto del total de sus miembros integrantes.
  - e) Aprobar el Acta de la Reunión ordinaria o extraordinaria anterior.
  - f) Conferir los poderes legales que fueren necesarios.
- ARTICULO 18.- La reunión ordinaria, se sesionará validamente con la mitad más uno de sus miembros. Si no lo pudiese hacer después de media hora de espera, lo realizará validamente con los asistentes. Las resoluciones se adoptarán con la concurrencia de la simple mayoría.
- ARTICULO 19.- Las reuniones extraordinarias serán convocadas cada vez que las circunstancias lo exijan, estas se limitarán a considerar únicamente el fin para la cual convocadas y no se podrán convertir en reunión ordinaria.
- ARTICULO 20.- Las reuniones extraordinarias podrán ser convocadas a solicitud escrita de los miembros y con 48 horas de anticipación.
- ARTICULO 21.- El Directorio es el órgano responsable de la dirección y representación legal del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa" y velará por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales, de las resoluciones y de sus estatutos.
- ARTICULO 22.- El Directorio del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa", durará en sus funciones dos años calendario, en el mes de enero de cada año sesionará con el fin de modificar o ratificar a sus miembros.
- ARTICULO 23.- Son atribuciones y obligaciones del Director-Gerente del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa":

## COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

- a) Asumir la representación legal del Complejo Agroindustrial, en gestiones administrativas, judiciales o extraordinarias en su campo.
- b) Dirigir y administrar de manera eficiente y clara el Complejo Agroindustrial económica y financieramente.
- c) Ejercer los poderes que le fueran otorgados por el Directorio del Complejo Agroindustrial.
- d) Conferir los poderes legales que fueren necesarios.
- e) Suscribir contratos o convenios ya sean estos públicos o privados y demás actos administrativos para la consecución de los objetivos del complejo agroindustrial.
- f) Hacer cumplir el Reglamento Interno para el buen funcionamiento del Centro agroindustrial y el régimen interno del mismo.
- g) Convocar a Reuniones ordinarias y extraordinarias.
- h) Presentar al Directorio informes, memorias, proyectos y sugerencia.
- i) Hacer cumplir estrictamente todas las disposiciones del Directorio.
- k) Autorizar: permisos, licencias, vacaciones y otros.

ARTICULO 24: Son atribuciones del Administrador del Complejo Agroindustrial Kiswara-Qurpa:

- a) Cuidar todos los bienes y recursos materiales del Complejo.
- b) Realizar movimientos económicos en coordinación con el Director-Gerente.
- c) Emitir informes y balances de las actividades financieras periódicamente a soliticitud del Directorio y/o Director-Gerente.
- d) Coordinar actividades con la Dirección y las diferentes secciones y departamentos del Complejo.
- e) Diseñar el plan de necesidades del Complejo, sean estos en la infraestructura, equipos o recursos humanos.

COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

f) Reemplazar al Director-Gerente en su ausencia.

ARTICULO 25.- Todo el personal del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa" ya sea este profesional o de planta tienen la obligación de observar y cumplir disciplinadamente con los reglamentos internos, las disposiciones legales, el presente estatuto y demás normas en vigencia.

ARTICULO 26.- las faltas disciplinarias del personal serán sancionadas de acuerdo a la gravedad de la falta por el Director-Gerente del Complejo y en segunda, por el Directorio, para tal efecto en ambas instancias se aplicarán las siguientes sanciones:

a) Amonestación verbal o escrita.

b) Suspensión temporal, sin goce de haber

c) Destitución del cargo, autorizada por el Directorio.

**CAPITULO V**

**DEL PATRIMONIO DEL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL  
"KISWARA QURPA"**

ARTICULO 27.- El patrimonio del COMPLEJO AGROINDUSTRIAL "KISWARA QURPA", está constituido por todos los bienes muebles e inmueble que pertenecen a la organización.

Los valores que se comprasen y otros bienes, renta, donaciones y subvenciones que se podría recibir, incrementarán el mismo.

ARTICULO 28.- Es parte del patrimonio del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa", todos los equipos, maquinarias y equipo que posee y que pueda poseer en el futuro.

ARTICULO 29.- Todos los recursos económicos que se pudieron generar se destinarán a proyectos de carácter socio-económico de la región de Jesús y San Andrés de Machaga o para el apoyo de las unidades productivas en marcha. Según las decisiones del Directorio.

**CAPITULO VI**

**DEL FINANCIAMIENTO DEL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL  
"KISWARA KURPA"**

## COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

ARTICULO 30.- El complejo agroindustrial "KISWARAS QURPA", es una institución de la Iglesia sin fines de lucro que se financia de la siguiente forma:

- a) De las ventas directa al consumidor de determinados productos agropecuarios alimenticios.
- b) Por créditos bancarios, o finaciamiento de entidades nacionales o extranjeras.
- c) Por donaciones, subvenciones de instituciones, personas, fundaciones, o instituciones similares nacionales o extranjeras.
- d) Por fondos recibidos por servicios prestados los cuales, teniendo un caracter netamente simbólico, no dejan de tener importancia para la subsistencia del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa".
- e) Por aportes de beneficiencia de la Diócesis de El Alto y del Municipio de Viacha.

### CAPITULO VII

#### DE LA DISOLUCION Y LA EXTINSION DEL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL "KISWARA QURPA"

ARTICULO 30.- Se podría disolver o extinguir el COMPLEJO AGROINDUSTRIAL "Kiswara Qurpa", por razones de no cumplimiento de los fines y objetivos que dieron lugar a su nacimiento y que hayan tenido que perder vigencia.

ARTICULO 31.- Por decisión del Directorio.

ARTICULO 32.- En caso de producirse la disolución del Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa", todos los bienes muebles e inmuebles, más los equipos, maquinarias y equipos, que constituyen el patrimonio del Complejo, pasarán en su totalidad a la Parroquia de Jesús y San Andrés de Machaga, perteneciente a la Diócesis de El Alto.

### CAPITULO VIII

#### DISPOSICIONES TRANSITORIAS

COMPLEJO AGROINDUSTRIAL KISWARA

ARTICULO 33.- El presidente del Directorio, el Director-Gerente y el Administrador, ya sea de manera mancomunada o individualmente quedan plenamente facultados para tramitar ante las autoridades competentes y ante los funcionarios respectivos, la aprobación y legalización del presente estatuto y reglamento interno.

ARTICULO 34.- La modificación del presente Estatuto así como del Reglamento interno respectivo, deberá acordarse necesariamente en reunión extraordinaria convocada específicamente para el efecto, debiendo contarse obligatoriamente con el voto afirmativo de dos tercios de los miembros presentes.

ARTICULO 35.- Para los casos no contemplados en el presente estatuto, el Complejo Agroindustrial "Kiswara Qurpa" se observarán las leyes vigentes en el país en todas las materias jurídicas y sus respectivas instituciones, como también; en tomar como referencia normas internas de instituciones similares a ellas.

Mons. Jesús Juárez Parraga  
OBISPO DE LA DIOCESIS DE EL ALTO

P. José Fernandez de Henestrosa SJ  
PARROCO

Néstor Calle Pairumani  
DIRECTOR DEL COMPLEJO

Fdo.  
COMISION EPISCOPAL DE EDUCACIÓN

Fdo.  
Rep.

GANADERIA DE HUEVOS POR VENTAS

EJERCICIO F. 00. (Sep. 00. - Ago. 00)

SECCION	VAQUERIA	UNIDAD	INICIO UNID. (000)	CANTIDAD ANUAL	PRESENLISTO ANUAL
CÓDIGO	DETALLE	UNIDAD			
	Venta de terneros Venta de Leche a quesera Venta de pollos Servicio de Monta Venta de abono Gasto por Alimentación Venta de alimento balanceado Venta de carne Aquile de terreno de alivi Venta de Semilla de celada	UN	1,47		
			INGRESOS 0,00		

SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1 210,00	8 357,09	7 843,08	7 352,50	6 188,41	8 074,16	1 170,72	7 046,67	6 373,37	6 577,00	9 333,48	2 550,00
9 713,43	15,00	5 000,00	800,00	15,00	360,00	30,75	15,00	1 550,00	1 481,94		9 831,09
20,06		25,00	15,00		49,50		463,50	10,00	521,83	300,00	13,00
		290,00	3 050,00				1 710,00	600,00		1 840,00	15,00
				2 910,00		803,70		850,00			
			780,00			703,81				40,00	
9 847,43	8 372,58	13 235,88	10 837,50	9 113,41	9 033,65	9 821,43	8 248,17	9 376,37	8 640,28	11 523,48	11 808,09

CUANTIA DE EXPLORACION	SEPT. 00. - AGO. 00	% VENTA META
VENTA BRUTA	120 869	100,00%
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%
VENTA META	120 869	100,00%
COSTE TOTAL	77 837	64,52%
DEBEFICO BRUTO	43 252	35,48%
GASTOS AMORTIZABLES	0	0,00%
BENEFICIO NETO	43 252	35,76%
GASTOS AFINCOS	0	0,00%
GASTOS SUBVENCIONADOS	0	0,00%
RESULTADO FINAL	43 252	35,76%





**ANÁLISIS DE INGRESOS POR VENTAS**
**EJERCICIO F' 98 (Sept '97 -> Ago '98)**
**SECCION VAQUERIA**

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD
	Venta de leche a Ouserria	
	Venta de terneros	
	Servicios	
	Venta de bolsas	
	Venta de vacas en descaite	
	Venta de carne CEE	
	Rendicion de cuentas	
	Venta de productos La Paz	
	Venta de baga	
	Venta de madera	
	Ingreso por clas. p/cobrar	
	Venta de carne CEPAS	
	Venta de carne Rene Tcona	

PRECIO UNIT. MEDIC	CANTIDAD ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL

SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
6.244,40	8.049,00	8.195,56	8.719,79	7.633,40	6.362,44	6.069,56	5.153,40	6.173,72	6.519,80	7.307,86
300,00	2.750,00				2.400,00		900,00			965,00
25,00	10,00	10,00			30,00	10,00	10,00			10,00
5,00	34,50	5,00	8,00	95,00	15,00	17,60	97,80	38,50	80,00	47,20
		889,00	403,00	196,00	349,00	756,00	294,00	595,00	770,00	3.000,00
	1.775,00	2.234,10	1.375,50	354,50		160,00	951,50	81,00	1.707,30	273,00
			290,00		24,00		522,00	1.503,90		
						777,00		71,00		
	38,00		533,00						3,00	
6.574,40	12.647,60	11.333,68	11.829,29	8.278,90	9.377,44	7.790,16	7.928,20	8.463,02	8.580,10	14.026,26

**INGRESOS 0,00**

CUENTA DE EXPLOTACION		SEPT 97 - AYO 98	
VAQUERIA	Es	% v VENTA NETA	
VENTA BRUTA	115.312	100,00%	
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%	
VENTA NETA	115.312	100,00%	
COSTE TOTAL	132.208	114,65%	
BENEFICIO BRUTO	-16.896	-14,65%	
GASTOS AMORTIZABLES	676	0,59%	
BENEFICIO NETO	-17.573	-15,24%	
GASTOS ATIPICOS	8	0,00%	
GASTOS SUBVENCIONADOS	0	0,00%	
RESULTADO FINAL	-17.573	-15,24%	

ANALISIS DE INGRESOS POR VENTAS EJERCICIO F' 97 (Sept '96 -> Ago '97)

SECCION VAQUERIA

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRESUPUESTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	VENTA BRUTA	% # / VENTA BRUTA	
			UNIT. MEDIC	ANUAL	ANUAL															
	VENTA LECHE A QUESERIA	LITROS	1,20	20 518,53		5.380,00	6.227,40	6.643,80	6.371,04									24.622,24	31,16%	
	VENTA LECHE A QUESERIA	LITROS	1,35	29.830,99						6.296,00	5.296,50	5.709,96	4.803,10	4.649,10	4.255,60	4.074,30	5.187,20	40.271,76	50,96%	
	CARNE DE VACA	KGS	#/DIV/O!	1,00						145,00				30,00				175,00	0,22%	
	VENTA TERNEROS	UNIDAD	9.000,00	1,00														9.000,00	11,39%	
	VENTA TORO	UNIDAD	1.670,00	1,00							650,00				2.200,00	1.650,00	1.100,00	3.400,00	1.670,00	2,11%
	VENTA VACA	UNIDAD	#/DIV/O!								1.670,00							1.500,00	1,90%	
	VENTA YUTIS	UNIDAD	1	85,50		6,00	20,00							43,50				85,50	0,11%	
	VENTA SEMILLA GIRASOL	KGS	#/DIV/O!															0,00	0,00%	
	SERVICIO DE MONTA TORO		10	9,00				10,00		20,00	10,00				10,00	10,00	30,00	90,00	0,11%	
	VENTA MEDICAMENTOS		#/DIV/O!				0,00											8,00	0,01%	
	VENTA CARNE DE TERNERO	KGS.	13	123,00									1.599,00					1.599,00	2,02%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
			#/DIV/O!															0,00	0,00%	
INGRESOS					0,00	5.386,00	8.256,40	6.653,80	6.371,04	5.316,00	7.771,50	5.709,96	6.402,10	6.892,50	7.445,60	5.184,30	8.633,20	79.022,50	100,00%	

CUENTA DE EXPLOTACION		SEPT '96 - AGO '97	
VAQUERIA	Qs.	% #	VENTA NETA
VENTA BRUTA	79.023	100,00%	
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%	
VENTA NETA	79.023	100,00%	
COSTE TOTAL	96.035	121,53%	
BENEFICIO BRUTO	-17.012	-21,53%	
GASTOS AMORTIZABLES	584	0,74%	
BENEFICIO NETO	-17.596	-22,27%	
GASTOS ATIPICOS	0	0,00%	
GASTOS SUBVENCIONADOS	0	0,00%	
RESULTADO FINAL	-17.596	-22,27%	

## ANALISIS DE INGRESOS POR VENTAS

ESTABLECIMIENTO (Sept '99 - Ago '99)

## SECCION QUISERIA

CODIGO PRODUCTO UNIDAD

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD
	Leche	Litro
	Queso Cac	Unidad
	Queso Fries	Unidad
	Requeson	Unidad
	Yogurt	Libre
	Datos de le	Unidad
	Queso Cne	Unidad
	Mariteqola	Unidad
	Queso mac	Unidad
	Queso Cac	Unidad
	Mercados Populares	
	Supermercados	
	Ingreso p/Deudas pendientes	
	Plan Fortalecimiento Ventas	
	Venta de Quesos Caranavi	
	Ventas Instituciones	

PRECIO (COTIZACION)	CANTIDAD ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	VENTA TOTAL	% S/ VENTA BRUTA	
2,00			209,00	147,00	114,00	140,00	123,00	209,00	297,00	220,00	151,50	137,00	133,00	173,00	2.207,50	2,02%	
			1.152,00	2.590,00	634,00	1.204,00	1.256,99	1.256,00	1.150,00	736,00	1.411,50	573,00	153,00	1.547,00	13.797,00	12,54%	
			80,00	356,00	368,00	176,00	16,00	16,00			45,00				1.021,00	0,93%	
8,00			143,00	234,00	88,50	156,00	45,50	13,00	70,00	28,00	7,00		21,00	43,00	825,00	0,75%	
			104,00	102,00	168,00	152,00	110,00	90,00	15,00			26,00	12,00	50,00	850,00	0,78%	
				72,00	22,00					53,00	30,50	3,00	11,10	30,90	272,60	0,20%	
					95,00	144,00	160,00	110,00	230,00	24,00	132,00	144,00		35,00	1.198,00	1,01%	
10,00						50,00								60,00	0,05%		
								10,00						20,00	0,21%		
									40,00	29,00				65,00	0,00%		
														0,00	0,00%		
														0,00	0,00%		
			3.497,00	2.215,50	3.897,50	2.215,50	2.013,50	1.731,00	1.646,00	3.613,00	4.040,00	3.780,00	3.541,50	4.163,00	37.073,50	33,92%	
				990,00	720,00	960,00	350,00	360,00	4.410,00	2.700,00	1.682,50	1.700,00	1.750,00	2.762,20	18.754,70	17,16%	
			250,00	309,50	413,00	457,50	428,00	755,00	280,00	449,00	375,00	247,00	426,00	204,00	4.664,00	4,27%	
							1.421,00	3.835,00							5.236,00	4,79%	
			954,50	901,50	443,00	1.064,50	1.204,00	1.493,50	2.402,00	1.786,00	2.545,50	3.636,75	2.549,00	2.732,00	22.185,25	20,30%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															1.095,50	0,99%	
															2.185,25	2,03%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															109.295,00	100,00%	
			0,00	6.399,50	7.367,50	6.444,00	5.858,50	7.661,00	9.936,50	10.591,00	9.701,00	11.953,10	10.336,75	9.125,00	13.132,60	109.295,00	

COMENTA DE EXPLICACION		SEPT.'99 - AGO.'00	
QUISERIA	Rs		% S/ VENTA NETA
VENTA BRUTA	109.290,05		100,00%
COSTE TRANSPORTE	6,00		0,00%
VENTA NETA	109.296,05		100,00%
COSTE TOTAL	144.125,69		132,41%
BENEFICIO BRUTO	-36.426,64		-32,41%
GASTOS AMORTIZABLES	0,00		0,00%
BENEFICIO NETO	-36.426,64		-32,41%
GASTOS ATIPICOS	0,00		0,00%
GASTOS SUBVENCIONADOS	0,00		0,00%
RESULTADO FINAL	-36.426,64		-32,41%

ASAPTES DE INGRESOS POR VENTAS

PERIODO: 1 SEPT 98 - 31 ABR 99

SECCION: QUESERIA

PRESCRIPCION: 038341

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	PRECIO ANUAL
	Venta de Quesos Cuadrita				
	Venta de Quesos Frescos				
	Venta de Quesos en discarite				
	Venta de Quesos maduro				
	Venta de Ricotta				
	Venta de Yogurt				
	Venta de Bolas de leche				
	Venta de manicquila				
	Ventas a Instituciones				
	Ventas a Merc. Populares				
	Venta a Supermercados				
	Ventas a Promocion.				
	Ventas a CARITAS - CCE				
	Venta de varios productos				
	Ingreso por clas. Placobar				
	Diferencia s/liquidacion				

SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	VENTA TOTAL	% S/VENTA BRUTA
2 423,00	2 720,00	1 684,00	2 065,00	1 987,00	784,00	1 504,00	3 024,00	800,00	976,00	672,00	560,00	19 650,00	32,41%
56,00	81,50	190,00	8,00	20,00	30,00	50,00	50,00	15,00				1 232,00	1,41%
710,00			64,00									537,50	0,76%
25,00	35,00											804,00	0,66%
318,00	288,00	271,50	266,50	124,00	143,00	78,00	370,50	200,00	37,00			2741,00	0,31%
316,00	304,00	114,00	76,50	161,00	134,00	224,00	144,00	84,00	65,00			200,00	0,33%
	135,50	55,50	110,00	152,00	50,00	66,00	70,00	32,00	71,00			2 535,50	2,90%
	1,00	1,00	19,00	6,00	10,00	102,00	173,70	80,20	46,20			1 878,50	2,15%
												871,00	0,77%
												427,50	0,49%
												48,00	0,05%
												67,20	0,08%
												11 130,00	12,72%
												26 272,50	30,01%
												15 977,30	10,25%
												9,00	0,00%
												2 106,50	2,41%
												1 828,50	2,09%
												0,00	0,00%
												1 907,50	2,16%
												307,50	0,35%
												0,00	0,00%
												0,00	0,00%
												67 534,40	100,00%

INGRESOS	12 033,60	10 751,60	6 519,60	5 073,40	8 112,50	3 931,40	7 622,00	2 356,70	5 590,70	5 536,20	5 129,50	67 534,40	100,00%
----------	-----------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------	---------

CLIENTA DE EXPLORACION	SEPT. 98 - AGO. 99
VENTA BRUTA	67 534,40
COSTE TRANSORTE	0,00
VENTA NETA	67 534,40
COSTE TOTAL	30 994,97
DEBEFICIO BRUTO	-12 456,97
GASTOS AMORTIZABLES	5 803,13
BENEFICIO NETO	-18 263,10
GASTOS AFEROS	0,00
GASTOS SUPLIMENTADOS	0,00
RESULTADO FINAL	-10 263,10

ANALISIS DE INGRESOS POR VENTAS EJERCICIO FISCAL (SEPT '97 - A GO '98)

SECCION QUESERIA

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	VENTA TOTAL	% s/ VENTA BRUTA	
	Venta de quesos Teresa					311,00	68,00	183,00	75,00									537,00	0,48%	
	Venta quesos Macy					67,00	19,00	15,00	15,00									115,00	0,10%	
	Venta quesos Nancy					21,00		15,00										36,00		
	Venta quesos CEPAS					130,00	185,00	0,00	512,00	162,00	372,00	240,00						1.631,00	1,47%	
	Venta quesos CEE					475,00	204,00		357,00	270,00	358,00	160,00	268,00	383,00	178,00	142,00	95,00	2.647,00	2,44%	
	Venta quesos Juana					5,00												5,00	0,01%	
	Venta Sem. San Geronimo					15,00	15,00											30,00	0,03%	
	Venta de quesos Fun					15,00	36,00											65,00	0,06%	
	Liquidacion de ventas					1.513,00		2.631,00	1.865,50	2.237,00	1.149,00	1.176,00	2.774,00	1.520,00	1.630,00	1.917,70	3.160,00	21.713,20	19,47%	
	Venta de quesos PADA						14.184,80	9.955,20	12.303,00					4.322,50		12.260,00		51.666,50	48,45%	
	Venta de quesos						39,00	690,00				374,00			260,00			1.363,00	1,22%	
	Venta de quesos H. Diaz						23,00											23,00	0,03%	
	Venta de queso fresco							510,00	15,00	30,00								555,00	0,50%	
	Venta de productos								482,20	715,50								1.204,70	1,08%	
	Ingreso por Depósito										5.390,00							5.390,00	4,83%	
	Venta de quesos CARITAS											160,00	468,00	908,00	412,00	378,00	622,00	3.563,00	3,20%	
	Venta de quesos Ma. Olga												108,00					108,00	0,10%	
	Venta de quesos P. Exalt													22,00				22,00	0,02%	
	Venta merc. Populares															300,00	2.263,50	2.563,50	2,30%	
	Venta de quesos P. Dimian															108,00		108,00	0,10%	
	Ingreso por otras actividades							672,00			8,00			4.082,90				4.712,90	4,23%	
	Liquidacion ventas ciudad													1.520,00				1.520,00	1,35%	
	Venta a Supermercados													1.656,00	3.106,00	3.833,90		9.199,00	8,26%	
INGRESOS						6,00	2.450,00	14.869,30	14.636,20	15.643,50	3.434,50	7.977,00	2.110,00	3.638,00	12.758,40	4.336,00	20.419,70	2.620,50	111.496,80	99,97%

12735

CUENTA DE EXHAUSTION SEPT '97 - A GO '98

QUESERIA	Rs.	% s/ VENTA NETA
VENTA BRUTA	111.496,80	100,00%
COSTE TRANSPORTE	0,00	0,00%
VENTA NETA	111.496,80	100,00%
COSTE TOTAL	121.766,95	108,21%
BENEFICIO BRUTO	-10.271,76	-9,21%
GASTOS AMORTIZABLES	5.803,13	5,20%
BENEFICIO NETO	-19.074,88	-14,42%
GASTOS ATRIBUCOS	0,00	0,00%
GASTOS SUBVENCIONADOS	0,00	0,00%
RESULTADO FINAL	-19.074,88	-14,42%

ANÁLISIS DE INGRESOS POR VENTAS EJERCICIO F'97 (Sept '96 -> Ago '97)

SECCION QUESERIA

CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	RESUPUESTO												VENTA TOTAL	% S/ VENTA BRUTA	
					ANUAL	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL			AGO
	QUESO FRESCO - PADA	KGS	14,00	3.112,89		14.032,95	11.455,00	11.675,70	7.917,00									65.132,65	30,27%
	QUESO FRESCO - PADA	UNID	13,00	4.756						11.401,00	10.287,00	10.152,00	11.479,00	5.230,00	9.139,00			61.826,00	41,46%
	QUESO FRESCO - PADA	UNID	13,00	1.453											10.635,20	9.125,60		19.766,80	
	QUESO FRESCO - LOCAL	KGS	15,00	276		2.139,00	1.497,75	458,50										4.136,25	2,77%
	QUESO FRESCO - LOCAL	UNID	14,00	822				1.339,69	1.232,00	644,00	1.414,00	1.596,00	994,00	1.120,00	560,00	1.260,00	938,09	11.508,00	7,72%
	QUESO MADURO	KGS	3,40	121		271,00						52,60					86,00	411,60	0,26%
	QUESO DURO	KGS	15,30	17											64,00	194,00		258,00	0,17%
	REQUESON GRANDE	UNID	5,00	292						75,00	110,00	150,00	140,00	95,00	164,00	109,00	65,00	1.462,00	0,98%
	REQUESON PEQ.	UNID	2,00	30			244,00	145,00	125,00									60,00	0,04%
	QUESO FRESCO - CIUDAD	UNID	15,00	159				60,00					532,00	585,00	435,00	495,00	495,00	2.542,00	1,70%
	REQUESON - CIUDAD	UNID	6,00	119									126,00	132,60	108,00	192,00	156,00	714,00	0,48%
	QUESO MADURO - CIUDAD	UNID	14,00	6														112,00	0,08%
	LECHE	LITROS	2,00	563		211,00	137,00	122,00	23,00	58,00	132,00	81,00	79,00	43,00	82,50	95,00	61,00	1.125,50	0,75%
				#DIV/0!														0,00	0,00%
				#DIV/0!														0,00	0,00%
	DEVOLUCIÓN GASOLINA			#DIV/0!							35,00							35,00	0,02%
				#DIV/0!														0,00	0,00%
				#DIV/0!														0,00	0,00%
	VTA GAS A GRANJA		13,50	2						27,00								0,00	0,00%
				#DIV/0!														27,00	0,02%
				#DIV/0!														0,00	0,00%
INGRESOS					0,00	16.701,95	13.333,75	13.698,20	9.297,00	12.205,00	12.043,00	12.146,60	13.350,00	11.205,00	16.672,50	13.093,20	10.026,60	149.112,60	89,75%

CUENTA DE EXPLORACION		SEPT.'96 - AGO.'97	
QUESERIA	Rs	% S/ VENTA	NETA
VENTA BRUTA	149.112,00	100,00%	
COSTE TRANSPORTE	0,00	0,00%	
VENTA NETA	149.112,60	100,00%	
COSTE TOTAL	131.556,99	88,23%	
BENEFICIO BRUTO	17.555,61	11,77%	
GASTOS AMORTIZABLES	3.668,75	2,59%	
BENEFICIO NETO	13.887,00	9,18%	
GASTOS ATÍPICOS	0,00	0,00%	
GASTOS SUBVENCIONALES	0,00	0,00%	
RESULTADO FINAL	13.887,06	9,18%	



ANÁLISIS DE INGRESOS POR VENTAS			EJERCICIO F° 98 (Sept '98 -> Ago '99)												VENTA BRUTA	% e / VENTA BRUTA				
SECCION CHANCHERIA			PRECIO	CANTIDAD	PRESUPUESTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.			
CODIGO	DETALLE	UNIDAD	UNIT. MEDIC.	ANUAL	ANUAL															
	Venta de un chanchito						1.200,00	1.080,00	1.100,00					2.140,00				5.520,00	16,66%	
	Venta de una chancha						481,00											481,00	1,45%	
	Venta de un lechon						170,00	440,00	958,00	882,50		1.195,50	959,00	1.077,00		574,00		6.256,00	18,91%	
	Venta de carne de cerdo								565,50	336,00								901,50	2,72%	
	Venta de chancha muerta							200,00										200,00	0,60%	
	Venta de carne de lechon									80,00	315,60		507,00	104,00		1.005,40		2.012,20	6,08%	
	Venta a Charcinera									1.180,00	970,00	1.300,00	1.000,00		740,00	524,00		5.190,00	15,69%	
	Venta de lechon hembra											11.202,00						11.202,00	35,44%	
	Venta de marrano coja														800,00			800,00	2,42%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
																		0,00	0,00%	
INGRESOS					0,00	0,00	1.851,00	1.520,00	2.823,50	2.478,50	1.285,80	13.697,50	2.465,00	3.321,00	1.264,00	2.379,40	0,00	33.085,70	100,00%	

CUENTA DE EXPLOTACION		SEPT '98 - AGO 99	
CHANCHERIA	Bs	% e / VENTA NETA	
VENTA BRUTA	33.087	100,00%	
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%	
VENTA NETA	33.087	100,00%	
COSTE TOTAL	19.293	58,31%	
BENEFICIO BRUTO	13.794	41,69%	
GASTOS AMORTIZABLES	0	0,00%	
BENEFICIO NETO	13.794	41,69%	
GASTOS ATIPICOS	0	0,00%	
GASTOS SUBVENIONADOS	0	0,00%	
RESULTADO FINAL	13.794	41,69%	







ANÁLISIS DE INGRESOS POR VENTAS

EJERCICIO F' 00 (Sept '99 -> Ago '00)

SECCION: INVERNADEROS

CODIGO DETALLE UNIDAD

	Comedor Parroquia	
	Comedor CETHA	
	Responsables de ESA	
	Comedor F - 3	
	Comedor CAS	
	Venta local	
	Venta local a varios	
	Ventas ciudad	
	Ventas Resp. CAEM	
	Ventas a Resp. CEE	
	Ventas Pers. Proyecto	
	Ventas DECOS	

PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	VENTA BRUTA	% S / VENTA BRUTA	
			18,70	20,50	11,18	78,10	120,90		28,60	118,10	39,70	35,60	31,00	37,50	73,00	610,80	7,45%
			7,40	12,10			76,20		52,70	48,80	16,80	39,00		13,00	14,50	391,00	4,77%
			8,40		67,88		0,00		18,70	61,10	29,80	68,00				182,60	2,22%
			15,50	8,00			18,50				7,50					46,50	0,60%
			26,80	14,40			14,10						13,00	19,20		66,50	1,05%
			139,90	60,00	159,20	193,00	289,80	398,80	294,60	305,90	178,70	102,00	56,50	52,80	2.292,70	27,96%	
			63,50	134,20	121,60	123,60	112,00	109,40	232,30	369,40	52,00	36,25			1.358,25	16,56%	
			64,50	53,50	49,00	124,00	228,20	346,50	727,50	390,00	286,00		213,75	294,35	2.790,30	34,02%	
								39,50		15,50					55,00	0,67%	
									76,20	65,40	42,60				184,20	2,25%	
										173,20	2,00		5,00	12,00	175,20	2,14%	
										8,50					25,50	0,31%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
															0,00	0,00%	
INGRESOS			0,00	350,70	302,70	409,70	553,40	917,20	982,80	1.563,30	1.047,90	776,80	455,25	333,25	497,85	8.200,95	100,00%

CUENTA DE EXPLOTACION		SEPT '99 - AGO '00
INVERNADEROS		% S / VENTA NETA
VENTA BRUTA	8.201	100,00%
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%
VENTA NETA	8.201	100,00%
COSTE TOTAL	6.657	84,59%
BENEFICIO BRUTO	1.264	15,41%
GASTOS AMORTIZABLES	0	0,00%
BENEFICIO NETO	1.264	15,41%
GASTOS ATÍPICOS	0	0,00%
GASTOS SUBVENCIONADOS	0	0,00%
RESULTADO FINAL	1.264	15,41%



ANÁLISIS DE INGRESOS POR VENTAS EJERCICIO F° 98 (Sept '97 - a Ago '98)

SECCION INVERNADEROS

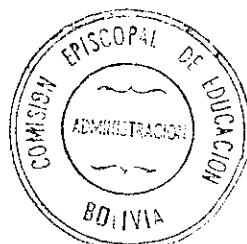
CODIGO	PRODUCTO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	PRESUPUESTO ANUAL													VENTA BRUTA	% s/ VENTA BRUTA
						SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO		
	Ventas a P. Damian					81,00	48,00	120,00	48,00									297,00	1,97%
	Ventas a C&E					58,00	41,00		30,00	41,00	102,00	143,50	94,50	125,30	34,50	23,00	21,00	715,70	4,74%
	Ventas a Puri					5,60		6,00										11,60	0,08%
	Ventas a Nancy					4,00												4,00	0,03%
	Ventas Sem. San Geronimo					40,00	40,00											80,00	0,53%
	Ventas a CEPAS					97,50	48,00		69,20	27,50	8,00	5,400						302,20	2,00%
	Ventas Goypa					565,10		592,40	718,20	941,20	575,10	1.100,10	967,50	260,10	695,30	610,50	496,70	8.532,20	56,56%
	Liquidacion de ventas						505,10	435,20	481,40					1.074,00				2.555,70	16,94%
	Venta de productos								58,00	355,50	608,70				54,00			1.277,20	8,47%
	Ventas a CARITAS							78,60				182,50	347,40	222,03	103,50	101,50	140,50	1.180,40	7,82%
	Ventas a P. Exaltacion													18,00				18,00	0,12%
	Ingreso por citas piscoblar									7,50	4,50			100,00				112,00	0,74%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
																		0,00	0,00%
INGRESOS			0,00	862,10	740,10	1.231,60	1.404,80	1.372,70	1.899,30	1.480,10	1.429,80	2.500,00	692,30	735,00	568,20	15.086,00	100,00%		

CUENTA DE EXPLOTACION		SEPT '97 - AGO '98	
INVERNADEROS	Bs.	% s/ VENTA NETA	
VENTA BRUTA	15.086	100,00%	
COSTE TRANSPORTE	0	0,00%	
VENTA NETA	15.086	100,00%	
COSTE TOTAL	11.721	77,70%	
BENEFICIO BRUTO	3.365	22,30%	
GASTOS AMORTIZABLES	0	0,00%	
BENEFICIO NETO	3.365	22,30%	
GASTOS ATIPICOS	0	0,00%	
GASTOS SUBVENCIONADOS	0	0,00%	
RESULTADO FINAL	3.365	22,30%	



**CONSOLIDADO  
BALANCE GENERAL  
Al 30 de Abril de 2001  
(En Bolivianos)**

ACTIVO		PASIVO	
<u>Activo corriente</u>		Ptamo por pagar INTERSOL	6.520,00
Moneda Nal	233.471,86	<b>CAPITAL</b>	
Ahorro Mon. Ext. (*)	1.037,59	Capital	44.913,50
Cte. Mon. Ext.	0,00	Resultados Acumulados	201.663,12
Cuentas por Cobrar	8.937,00	Utilidad del Año	21.384,38
Cuentas Incobrables	31.034,55		267.961,00
	274.481,00	<b>TOTAL PASIVO y CPTAL</b>	<u>274.481,00</u>
<b>AL ACTIVO</b>	<u>274.481,00</u>		
Equivalentes a			
Dólares 159,14			



**CONSOLIDADO**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 Del 1ro. Septiembre 2000 al 30 de Abril 2001  
 ( En Bolivianos )

**INGRESOS**

Venta Granja	103.823,75	
Venta Queseria	76.432,30	
Venta Invernadero	9.164,33	
Venta Embutidos	35.101,90	224.522,28

**(-) COSTO DE VENTAS**

Costo Granja	59.808,20	
Costo Queseria	55.973,30	
Costo Invernadero	6.772,50	
Costo Embutidos	32.255,00	<u>154.809,00</u>
Utilidad en Ventas		69.713,28

**(-) GASTO OPERACIÓN**

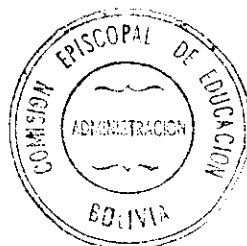
Gasto Granja	3.409,80	
Gasto Queseria	44.336,90	
Gasto Invernadero	464,00	
Gasto Embutidos	976,80	<u>49.187,50</u>
Utilidad en Operaciones		20.525,78

**Mas/menos: Otros Ingresos/Gastos**

Más : Ventas Ind. Venado	866,07	
Más : Intereses ganados	115,34	
Menos : Aj.x Inflac y T.B.	-122,81	858,60

**UTILIDAD DEL AÑO**

21.384,38





## CUESTIONARIOS

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<b>GENERALES</b>			
1) Se encuentran señaladas razonablemente las obligaciones de los empleados en los manuales y reglamentos ?			
2) Se utiliza instructivos en el departamento de contabilidad?			
3) Se encuentran las funciones del dpto. de contabilidad completamente separadas :			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del departamento de ventas ?</li> <li>• Del departamento de producción ?</li> <li>• Del departamento de compras ?</li> <li>• Del departamento de caja ?</li> <li>• Del departamento de crédito y cobranzas ?</li> <li>• De la Administración ?</li> </ul>			
4) Se utiliza instructivos en la Administración?			
5) Las funciones del Administrador se encuentran completamente separadas :			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del departamento de ventas ?</li> <li>• Del departamento de producción ?</li> <li>• Del departamento de compras ?</li> <li>• Del departamento de caja ?</li> <li>• Del departamento de crédito y cobranzas ?</li> <li>• Del departamento de contabilidad ?</li> </ul>			
6) Todo el personal que tiene puesto de responsabilidad está convenientemente afianzado ?			
7) Todo el personal que tiene puesto de responsabilidad está obligado a tomar vacaciones ?			
8) El personal que disfruta de vacaciones es sustituido por alguien durante su ausencia ?			
9) Son los auditores internos razonablemente independientes de las personas o departamentos sujetos a sus auditorías?			
10) El alcance de la auditoría interna es razonablemente correcto?			
11) Los auditores internos se guían por un programa escrito?			
12) Los registros de contabilidad :			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son adecuados ?</li> <li>• Se llevan al día ?</li> <li>• Se balancean trimestralmente por lo menos ?</li> </ul>			
13) Se encuentran bajo un control presupuestal los gastos y los costos ?			
14) Son todos los asientos de diario aprobados por un funcionario autorizado ?			
15) Se encuentran los asientos de diario debidamente explicados, comprobados y documentados ?			
16) Se encuentran todos los bienes de uso debidamente asegurados y en vigencia ?			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>EFECTIVO EN CAJA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Los fondos de caja chica se manejan a través de fondos fijos?</li> <li>2) El encargado de la caja chica es independiente del que maneja la cobranza?</li> <li>3) Los fondos ajenos a la granja están al cuidado de alguna persona que no maneje fondos de la empresa?</li> <li>4) Recae la responsabilidad principal de cada fondo de caja sobre una sola persona?</li> <li>5) Se hacen cortes de los fondos en efectivo por las personas encargadas de su custodia? Con qué frecuencia?</li> <li>6) El fondo fijo asignado a la granja es razonable para sus necesidades?</li> <li>7) Están los pagos individuales de los fondos en efectivo limitados a una cantidad máxima? ¿Cuál es ese máximo?</li> <li>8) Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes y documentos?</li> <li>9) Por lo que se refiere a estos comprobantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se hacen en tal forma que dificulta su alteración?</li> <li>• Están firmados por las personas que dispusieron del efectivo?</li> <li>• Se presentan para su inspección a la persona que firma los cheques cuando ésta firma el cheque de reembolso?</li> <li>• Están aprobados por un empleado responsable?</li> <li>• Se cancelan con un sello fechador que diga PAGADO una vez que se firma el cheque de reembolso? Quién los cancela?</li> </ul> </li> <li>10) Los cheques de reembolso se expiden a favor de la persona encargada del fondo o caja?</li> <li>11) Está prohibido usar los fondos de caja para hacer efectivos cheques de funcionarios, empleados, clientes y otras personas?</li> <li>12) Se verifican arqueos por sorpresa por algún funcionario autorizado periódicamente? Cada cuánto tiempo?</li> <li>13) Los reembolsos de fondos son aprobados por alguna persona que no sea el cajero y que verifique la corrección de los comprobantes?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>EFFECTIVO EN BANCOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Las funciones de contabilidad y de caja están divididas y desempeñadas por empleados competentes y completamente independientes entre sí?</li> <li>2) La siguiente documentación está guardada por un empleado diferente al cajero? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos y facturas no cobradas</li> <li>• Otros documentos negociables.</li> </ul> </li> <li>3) Están todas las cuentas de bancos y las personas que firman contra ellas, autorizadas por el Directorio?</li> <li>4) Existe la costumbre de notificar al banco inmediatamente cuando una persona autorizada para firmar abandona el empleo o la granja?</li> <li>5) Están registradas todas las cuentas de bancos a nombre de la granja?</li> <li>6) Se registran en libros transferencias de un banco a otro?</li> <li>7) Se registran las operaciones en la fecha en que se recibe el dinero o en la que fueron girados los cheques?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>PAGOS CON CHEQUES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) En los comprobantes antes de ser pagados se requieren las sgtes. Aprobaciones de alguna persona autorizada : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de precios?</li> <li>• De recibo de materiales y suministros?</li> <li>• De sumas, cálculos, etc.</li> <li>• De la cuenta a la cual deba cargarse?</li> <li>• Aprobación final para su pago?</li> </ul> </li> <li>2) Están prenumerados todos los cheques?</li> <li>3) El procedimiento requiere cuando menos, que una firma en el cheque y la aprobación final para su pago, sean hechas por distintas personas?</li> <li>4) Cuando menos una de las personas que firma el cheque, que no sea la autorizada para prepararlo, revisa los comprobantes al mismo tiempo de firmar el cheque?</li> <li>5) Está prohibido firmar cheques en blanco?</li> <li>6) Se requieren dos firmas en el cheque?</li> <li>7) Se toman medidas de seguridad para el envío de cheques por correo?</li> <li>8) Los cheques sin usar están convenientemente guardados de tal manera que se evite sean usados sin autorización?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>DEPOSITOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Se registran en alguna forma las remesas de valores recibidos por una persona distinta al cajero antes de que estos cobros le sean turnados a éste último para su depósito?</li> <li>2) Si es así, se verifica posteriormente ese registro en detalle por un período determinado contra los registros de ingresos por una persona diferente al cajero?</li> <li>3) Los ingresos son depositados diariamente en su totalidad y tal como fueron recibidos?</li> <li>4) El control de todos los registros de contabilidad, fuera de cobranzas y pagos, está encomendada a otra persona que <b>NO SEA EL CAJERO</b>?</li> <li>5) Se prepara una lista del efectivo en cheque o dineros recibidos por otro medio?</li> <li>6) Si así se hace, esa lista se usa efectivamente para confrontar los depósitos?</li> <li>7) Los avisos de remesa de fondos, cartas y sobres son entregados por separado al departamento de contabilidad?</li> <li>8) Existe el control adecuado sobre las ventas de contado mediante el uso de notas de venta prenumeradas, facturas, recibos, etc.?</li> <li>9) Existe un control adecuado sobre ingresos misceláneos procedentes de las ventas de desperdicios, servicios, etc?</li> <li>10) Prepara el cajero un duplicado de la ficha de depósito y este es sellado por el banco?</li> <li>11) Si es así se comparan con el registro de ingresos por persona distinta al cajero?</li> <li>12) El sistema contable en uso evita que la documentación relativa a los cobros sea manejada por empleados a cargo de los auxiliares y cuentas por cobrar antes de que los cobros sean registros en el libro de caja?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>CONCILIACIONES BANCARIAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Las cuentas bancarias son conciliadas por alguien que no firme cheques o que no tenga a su cuidado los fondos o libros de caja?</li> <li>2) Se concilian las cuentas bancarias mensualmente?</li> <li>3) Los estados de cuenta bancaria se entregan a la persona que hace las conciliaciones sin haber sido abierto el sobre que los contiene?</li> <li>4) El procedimiento seguido en las conciliaciones es adecuado para descubrir falsificaciones, alteraciones, endosos indebidos, cheques sin registrar, traspasos de fondos entre bancos etc. sin que hayan corrido los asientos correspondientes?</li> <li>5) Las conciliaciones son verificadas por un empleado responsable?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Existe una separación definida entre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las labores de los empleados que llevan las cuentas por cobrar y?</li> <li>• Las labores del cajero, almacenista, facturista y empleados de embarque?</li> </ul> </li> <li>2) Se revisan y aprueban los pedidos de clientes antes de que los autoricen el departamento de crédito u otro departamento semejante?</li> <li>3) Los empleados del departamento de embarque niegan el acceso al personal que desempeña sus funciones en el almacén y viceversa, respecto de las mercancías que se encuentran bajo su custodia?</li> <li>4) Los embarques se hacen solamente por pedidos autorizados?</li> <li>5) Se requiere alguna orden escrita y numerada para la salida de la mercancía?</li> <li>6) Son esas órdenes controladas por la oficina de tal manera que asegure que todas las órdenes de salida sean facturadas?</li> <li>7) Los datos de estas órdenes son revisados por: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otro empleado del almacén?</li> <li>• Un empleado de embarque?</li> </ul> </li> <li>8) Se obtienen comprobantes satisfactorios de que los clientes hayan recibido la mercancía que se les envía?</li> <li>9) El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas?</li> <li>10) El departamento de facturación hace un resumen de sus facturas para pasarlo directamente al departamento de contabilidad?</li> <li>11) Se controlan numéricamente las facturas por alguna persona que no sea empleado del departamento de facturación?</li> <li>12) Se cotejan las facturas con los documentos de embarque para asegurarse de que todos ellos se han facturado?</li> <li>13) En todas las facturas se verifican los precios, sumas, cálculos, descuentos, etc. después de haberse formulado?</li> <li>14) El sistema de control de ventas a crédito permite que se carguen a una cuenta colectiva a través de una fuente de información distinta al departamento de cobranzas?</li> <li>15) Se sigue el mismo sistema de control para los siguientes tipos de ventas? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas en efectivo</li> <li>• Ventas a empleados</li> <li>• Ventas de desperdicios y varios</li> <li>• Ventas de activos fijos</li> </ul> </li> <li>16) Son autorizados por un empleado responsable todos los créditos a las cuentas por cobrar?</li> <li>17) Las notas de crédito por devoluciones y por bonificaciones son aprobados por algún funcionario autorizado?</li> </ol>			

- |  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>18) La mercancía o producto devuelto por los clientes es recibido por el departamento respectivo y las notas de crédito correspondientes están amparadas por una nota de entrada al almacén?</li><li>19) Las cancelaciones por cuentas incobrables son aprobadas por algún funcionario autorizado?</li><li>20) Existe un control apropiado sobre las cuentas incobrables canceladas?</li><li>21) Se continúan las gestiones de cobro después de que las cuentas incobrables son canceladas en la contabilidad?</li><li>22) Son todas las partidas registradas en las cuentas por cobrar en forma continua y se toman únicamente de las copias de las facturas, avisos de envío u otros medios adecuados y autorizados?</li><li>23) Se formula la relación de cuentas por cobrar mensualmente?</li><li>24) La relación de cuentas por cobrar es confrontada mensualmente con la cuenta de control?</li><li>25) Se compensan los cargos y los créditos en los auxiliares de las cuentas por cobrar en tal forma de que la composición del saldo final y por lo tanto su antigüedad puede ser determinada fácilmente?</li><li>26) Se preparan mensualmente relaciones por antigüedad de las cuentas por cobrar?</li><li>27) Dichas relaciones son revisadas por algún empleado autorizado?</li><li>28) Se envían mensualmente estados de cuenta a los clientes?</li><li>29) Se envían confirmaciones por sorpresa periódicamente por los auditores internos o por algún funcionario autorizado?</li><li>30) Las diferencias reportadas por los clientes se investigan por una persona distinta a la encargada del auxiliar de cuentas por cobrar o de las cobranzas?</li><li>31) Son autorizados los préstamos y anticipos a los empleados y funcionarios?</li><li>32) Las facturas pendientes de cobro las tiene a su cuidado otra persona diferente al cajero y al encargo del auxiliar de cuentas por cobrar?</li><li>33) Se examinan periódicamente las facturas y se concilian contra los saldos de las cuentas respectivas por un empleado independiente al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar?</li><li>34) Acostumbra la empresa obtener contra recibos como evidencia de que ha sido entregada la factura al cliente en los casos de que ésta se presente para su revisión y pago?</li><li>35) Existe algún control para asegurar que los cobros hechos por los vendedores foráneos son enviados a la compañía rápidamente?</li><li>36) Los cobradores firman la relación de cobranzas que se les entrega para su cobro?</li><li>37) Liquidan diariamente los cobradores?</li></ol> |  |  |  |
|--|--|--|--|



PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>INVENTARIOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Existe el sistema de inventarios perpetuos sobre todas las partidas mayores de inventarios?</li> <li>2) Ese sistema se lleva sobre cantidades y valores? (si la respuesta es NO, explíquense las condiciones actuales)</li> <li>3) Son independientes las personas encargadas de llevar los registros de inventarios perpetuos de las que realizan los pases a la cuenta de control general?</li> <li>4) Los valores según tarjetas son confrontados con los libros de control a intervalos razonables?</li> <li>5) Si no se usa el sistema de inventarios perpetuos, el gerente o algún funcionario autorizado, compara periódicamente los porcentajes de utilidad bruta?</li> <li>6) Las partidas de los inventarios son físicamente contadas cuando menos una vez al año?</li> <li>7) Se ajustan los libros por las diferencias encontradas al hacerse el recuento?</li> <li>8) Esos ajustes son aprobados por algún funcionario autorizado que no pertenezca al personal del almacén?</li> <li>9) Se preparan instrucciones escritas para la toma de los inventarios físicos?</li> <li>10) Estas instrucciones incluyen todos los procedimientos necesarios para garantizar un recuento correcto?</li> <li>11) Los recuentos físicos están sujetos a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una supervisión adecuada</li> <li>• Un doble recuento por alguien que no trabaje en el almacén</li> <li>• Control por medio de tarjetas de inventario numeradas o algún otro sistema en el cual la posibilidad de errores por artículos no contados o duplicados sea mínima?</li> <li>• Verificación especial cuando sea necesario?</li> </ul> </li> <li>12) La supervisión de los recuentos físicos es hecha por alguna persona independiente a : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodegueros, almaceneros</li> <li>• Los responsables de los auxiliares de inv. Perpetuos?</li> </ul> </li> <li>13) Al hacer los recuentos físicos, la granja considera los artículos que deben ser dados de baja?</li> <li>14) Todas las existencias de la granja están bajo el control de uno o varios almacenistas?</li> <li>15) Son los almacenistas las únicas personas que tienen acceso a los lugares donde se encuentran las existencias?</li> <li>16) Los detalles de los recuentos físicos son guardados por alguien que no tenga bajo su cuidado dichos artículos?</li> <li>17) Existe algún control sobre las mercancías que por considerarse obsoletas o por alguna otra causa han sido dadas de baja en libros, pero que físicamente se encuentran en el almacén?</li> <li>18) Las responsabilidades en el manejo de varias clases de artículos se han deslindado asignando determinadas clases a cada almacenistas?</li> <li>19) Los artículos están convenientes protegidos contra</li> </ol>			

deterioros físicos?

- 20) Los almacenistas están obligados a rendir informes sobre los artículos obsoletos, que tengan poco movimiento o cuya existencia sea excesiva?
- 21) Se tiene el control adecuado sobre :
  - Artículos dados en consignación, material que entrará en proceso, que debe almacenarse etc?
  - Artículos recibidos en comisión, en préstamo, en garantía, etc?
- 22) Para disponer del material obsoleto, sin uso o deteriorado, se requiere la aprobación de algún funcionario autorizado?
- 23) Sale únicamente el material de almacén amparado por una requisición autorizada o por nota de embarque?
- 24) El sistema en uso asegura mediante requisiciones prenumeradas u otro control que todas las entregas de mercancías se registren?
- 25) El sistema en uso proporciona seguridad contra alteraciones de las requisiciones o notas de embarque por las personas que tienen acceso a las existencias?
- 26) Hay personas responsables para ver que nada sale de la granja sin una autorización escrita?
- 27) Se revisan las multiplicaciones, los precios, las sumas y todos los cálculos aritméticos de los inventarios físicos?
- 28) Respecto a las mercancías en poder de consignatarios, proveedores, clientes etc,
  - Existe registro en donde se controlen dichas mercancías?
  - Se hacen recuentos físicos periódicos de esos materiales por empleados de la granja?
- 29) Los procedimientos o instrucciones de la granja nos aseguran :
  - Que todos los artículos que pertenecen a ella han quedado incluidos en el inventario.
  - Que se ha creado el pasivo correspondiente por todos aquellos artículos incluidos en el inventario que no se hubieran liquidado a la fecha del balance?
  - Que todos los artículos facturados pero no entregados a la fecha del balance han sido excluidos del inventario?
- 30) Se tiene un sistema de costos controlado debidamente por el sistema general de contabilidad?
- 31) Los resultados que se obtienen del sistema de costos, arrojan costos razonables para efectos de valorización de inventarios y la toma de decisiones?

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>VALORES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Los valores están depositados en caja fuerte, en algún banco, o guardados de alguna otra manera que físicamente ofrezca seguridad?</li> <li>2) Se requiere la presente de dos funcionarios autorizados para tener acceso a los valores?</li> <li>3) El registro de valores se encuentra fuera del control de quienes custodian dichos valores?</li> <li>4) Los valores están registrados a nombre de la granja o debidamente endosados a ella?</li> <li>5) Las operaciones que se realizan con los valores son autorizados por el Consejo de Administración, Gerente de Finanzas, o alguna otra persona autorizada?</li> <li>6) Los registros de valores contienen el suficiente detalle que permita en cualquier momento su completa identificación?</li> <li>7) Se hace de los valores un recuento periódico por sorpresa, por los auditores internos u otros funcionarios?</li> <li>8) Se vigilan en vista de una posible realización, los valores que se han castigado o a los que se les ha constituido una reserva total?</li> </ol>			

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>ACTIVO FIJO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Se llevan registros auxiliares del activo fijo en forma adecuada?</li> <li>2) Los registros del activo fijo son comparados con el mayor, cuando menos una vez al año?</li> <li>3) Se hace periódicamente un inventario físico del activo fijo y se compara con los registros respectivos?</li> <li>4) Los recuentos físicos se hacen bajo la supervisión de empleados no responsables del cuidado y control de estas propiedades?</li> <li>5) Las diferencias de importancia encontradas entre los recuentos físicos y los libros que lleva el departamento de contabilidad, se han informado a la gerencia?</li> <li>6) Los registros del activo fijo contienen la suficiente información y detalle según las necesidades de la empresa?</li> <li>7) Existe una política definida sobre la autorización de inversiones en activo fijo?</li> <li>8) Las erogaciones en demasía de las autorizadas están sujetas a la misma aprobación que la autorización original?</li> <li>9) Las personas que tienen a su cuidado el activo fijo, están obligadas a reportar cualquier cambio habido, como ventas, traspasos, bajas, obsolescencias, excedentes, movimientos, etc?</li> <li>10) La venta de activo fijo requiere la autorización previa de los directivos?</li> <li>11) Se llevan registros del activo totalmente depreciado y que aún se encuentre en uso, aún cuando se haya dado de baja en los libros?</li> <li>12) Si existen edificios desocupados, o algún sobrante de equipo, ese activo se controla en libros?</li> <li>13) El activo fijo está debidamente asegurado?</li> <li>14) Se revisan periódicamente las pólizas de seguro?</li> <li>15) Por lo que se refiere a herramientas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Físicamente están al cuidado de una persona?</li> <li>• Se entregan sólo contra una nota autorizada?</li> </ul> </li> <li>16) Por lo que se refiere a las adquisiciones de activo fijo de poca importancia, existe una política definida acerca de su capitalización?</li> <li>17) Si la granja hace gastos de instalación o construcciones de maquinaria, utilizando a sus propios empleados, controla dichas erogaciones por medio de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nóminas de salarios</li> <li>• Comprobantes o pólizas?</li> </ul> </li> <li>18) Las adiciones a las cuentas de maquinaria y equipo :</li> </ol>			

- |   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Se inician con una orden o requisición que muestre la necesidad de efectuar la inversión y el costo estimado de ella?</li><li>• Se acumula y registra el costo de las adiciones mediante órdenes de trabajo?</li><li>• Si es así, se comparan los costos reales con los estimados?</li></ul> <p>19) Sigue la granja una política adecuada y bien definida para distinguir las adiciones capitalizables de las erogaciones que deben considerarse como gastos de mantenimiento y reparación?</p> |  |  |  |
|---|--|--|--|

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Las funciones de compras están separadas de aquellas de contabilidad, recepción de mercancías y embarque de las mismas?</li> <li>2) Se necesita autorización escrita para efectuar todas las compras?</li> <li>3) Los pedidos de compras son autorizados por un funcionario responsable?</li> <li>4) Los pedidos de compras están numerados progresivamente?</li> <li>5) Se rinden reportes escritos de todos los materiales recibidos?</li> <li>6) Esos reportes son controlados por numeración?</li> <li>7) El departamento de contabilidad recibe directamente una copia de la orden de compra?</li> <li>8) Se basa el departamento de contabilidad en las órdenes de compra para hacer sus movimientos?</li> <li>9) Se verifican las facturas en el departamento de contabilidad: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contra las órdenes de compra?</li> <li>• Contra los avisos de entrada?</li> <li>• Contra los informes de inspección?</li> </ul> </li> <li>10) Se han establecido responsabilidades para la verificación de facturas, en los aspectos de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio?</li> <li>• Cálculos?</li> <li>• Cargos por fletes?</li> </ul> </li> <li>11) Existe un control apropiado para órdenes de compras abiertas, futuras y compras bajo contrato?</li> <li>12) Se toman todas las providencias para asegurarnos de que el departamento de recepción hace un recuento de mercancías al recibirlas?</li> <li>13) Una copia del informe de recepción de mercancías se envía directamente al departamento de contabilidad?</li> <li>14) El departamento de contabilidad guarda la copia del informe de recepción junto con la factura del proveedor?</li> <li>15) Hay procedimientos suficiente para asegurarnos que se hacen reclamaciones por todos los faltantes o artículos que se reciben deteriorados?</li> <li>16) Se tramitan en el departamento de embarque las devoluciones sobre compras?</li> <li>17) Se preparan avisos de embarque para dichas devoluciones?</li> <li>18) Esos avisos de embarque se guardan junto con las notas de crédito del proveedor?</li> <li>19) Las cuentas de gastos de agentes aduaneros y los fletes se identifican con sus respectivos embarques?</li> <li>20) Los prorratesos son hechos por empleados responsables?</li> <li>21) Son examinados los comprobantes de compras y de gastos por un funcionario o empleado responsable, con el fin de cerciorarse de que los documentos comprobatorios</li> </ol>			

están completos y de que se han cumplido con los requisitos establecidos?

22) Existen procedimientos suficientes para recuperar:

- Fletes pagados por la granja, por mercancía que venía con el flete a cargo del vendedor?
- Fletes pagados anticipadamente por cuenta de clientes?

23) Recibe la granja alguna factura por cosas distintas a la compra de materiales o accesorios, tales como publicidad, honorarios, alquileres, gastos de viaje etc, y son aprobados por un funcionario previamente a su pago?

24) Las facturas de publicidad se revisan periódicamente, comprobándolas con los anuncios publicados?

25) La distribución de los gastos se hace o se revisa en el departamento de contabilidad por alguna persona competente?

26) Hay algún funcionario responsable que revise las facturas y la corrección de los cálculos aritméticos?

27) Se pasan las facturas y sus comprobantes junto con el cheque de pago, a la persona que va a firmarlo?

28) Se cancelan las facturas para evitar su doble pago?

29) Existen procedimientos para asegurarnos que las facturas se pagan en la fecha de su vencimiento o antes, de tal manera que la compañía pueda beneficiarse por descuentos por pronto pago?

30) La relación de cuentas por pagar se obtiene cuando menos una vez al mes y se confronta con el libro mayor?

31) Los estados de cuenta mensuales recibidos de los proveedores, son conciliados con el registro de cuentas por pagar?

32) Se requiere la aprobación de persona autorizada para los ajustes a los registros de cuentas por pagar?

33) Los adelantes a proveedores se consideran como cuentas por cobrar?

34) Las devoluciones hechas a proveedores se controlan de modo tal que se asegure que la cuenta de proveedores se ha cargado con el importe de dichas devoluciones?

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones
<p><b>NOMINAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Existen constancias debidamente aprobadas por lo siguiente (indique quién las aprueba): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en el personal?</li> <li>• Sueldos y clasificaciones por clase de trabajo?</li> <li>• Descuentos y nóminas?</li> </ul> </li> <li>2) Aprueba el Consejo de Administración o Directorio los sueldos de ejecutivos de alta jerarquía?</li> <li>3) Se conservan los archivos anteriores en forma independiente e inaccesible a personas que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparan las nóminas?</li> <li>• Aprueban las nóminas?</li> <li>• Pagan las nóminas?</li> </ul> </li> <li>4) Hay contratos individuales de trabajo?</li> <li>5) Muestran los registros de personal las firmas de los empleados?</li> <li>6) Se utilizan relojes marcadores u otros medios para registrar el tiempo trabajado o el volumen de artículos producidos?</li> <li>7) Se autorizan por empleados responsables las horas extras u oras prestaciones especiales?</li> <li>8) Existe una separación definida de labores entre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomadores de tiempo?</li> <li>• Personal que prepara las nóminas?</li> <li>• Personal que hace los pagos?</li> </ul> </li> <li>9) Existe un departamento independiente dedicado a la elaboración de las nóminas?</li> <li>10) Las personas que preparan las nóminas son independientes en sus funciones de aquellas encargadas de la contratación o despido del personal?</li> <li>11) Se revisan todos los cálculos de las nóminas antes de efectuar los pagos?</li> <li>12) Se concilian los totales de las nóminas de sueldos con los mostrados en nóminas anteriores, investigando los cambios específicos?</li> <li>13) La distribución contable de la nómina la revisa una persona independiente al departamento de nóminas?</li> <li>14) Las nóminas están sujetas a una aprobación final por algún funcionario responsable?</li> <li>15) Los pagos son efectuados por empleados que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• No tienen conexión con el control o preparación de las nóminas?</li> <li>• No están encargados de contratar o despedir personal, o aprobar informes de tiempo?</li> </ul> </li> <li>16) Si los sueldos se pagan con cheque : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una cuenta de bancos que se lleve exclusivamente para ese fin?</li> <li>• Se concilia mensualmente la cuenta por alguna persona que no esté relacionada con la preparación de la nómina o la distribución de los cheques?</li> </ul> </li> </ol>			



- Recibe dicha persona los estados de cuenta directamente del banco?
- 17) Si los sueldos se pagan en efectivo :
    - Se retira del banco el monto neto de las nóminas?
    - Se toman las debidas precauciones para guardar el dinero y protegerlo contra robo de empleados o extraños?
  - 18) La guarda de los sueldos no reclamados está encomendada a otras personas que no sean las que preparan las nóminas, ni las que hacen los pagos?
  - 19) La distribución de cheques o sobres de sueldos es supervisada periódicamente por alguien independiente del departamento de nóminas?
  - 20) Las personas que pagan son cambiadas de cuando en cuando?
  - 21) Firman los trabajadores con tinta la nómina de sueldos o los recibos por pago de salarios?
  - 22) Compara un empleado ajeno al departamento de nóminas las firmas de recibido con la de los archivos del departamento de personal?
  - 23) Se solicita que los sueldos no reclamados se vuelvan a depositar en el banco, después de un período razonable?
  - 24) Se prepara algún informe de sueldos no reclamados y se envía directamente al departamento de contabilidad?
  - 25) Los pagos de sueldos no reclamados que se han posteriormente, requieren la aprobación de algún funcionario que no sea encargado de la preparación de la nómina?

## ENTREVISTA

PREGUNTA	SI	NO	Observaciones			
<p><b>DE LOS PRODUCTOS Y LA GRANJA</b></p> <p>1) La calidad de los productos de la granja es considerada buena y aceptable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quesos y leche</li> <li>• Carnes</li> <li>• Embutidos y fiambres</li> <li>• Verduras</li> </ul> <p>2) La distribución o venta de estos productos es diaria?</p> <p>3) Los productos tienen buena acogida en el mercado local?</p> <p>4) Los productos son conocidos y reconocidos localmente?</p> <p>5) Presentan un buen envase de presentación y protección?</p> <p>6) Estos productos son conocidos en la ciudad?</p> <p>7) Son de fácil acceso para la población por su ubicación en el mercado de la ciudad?</p> <p>8) La granja posee en la ciudad puntos de distribución o tiendas?</p> <p>9) Los precios son accesibles a :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las familias de comunarios?</li> <li>• Los clientes de la ciudad?</li> </ul> <p>10) La granja está desarrollando un buen trabajo en el área social dentro de su comunidad?</p> <p>11) La granja dentro de la comunidad ayuda al mejoramiento económico de la zona?</p> <p>12) En el campo educativo, cree Ud. que la granja está logrando formar y capacitar a los jóvenes de la región?</p> <p>13) Cree Ud. que esa capacitación es buena?</p> <p>14) Considera que es suficiente esa capacitación para poder desempeñarse en las mismas áreas de la granja?</p> <p>15) En las comunidades de la zona la granja presta actualmente un servicio de atención a los comunarios en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vacunación de animales</li> <li>• Pastoreo y alimentos del ganado</li> <li>• Tratamiento de enfermedades</li> <li>• Otros</li> </ul> <p>16) Las autoridades de las diferentes comunidades de la zona, conocen de las actividades de la granja?</p> <p>17) Estas autoridades colaboran de alguna manera a la granja?</p> <p>18) La granja ofrece fuente de trabajo a los comunarios?</p> <p>19) La granja está considerada como una buena obra y acción emprendida por la Iglesia?</p>						

# ANEXO II

## De las Conclusiones

- ❖ Formularios Propuestos
- ❖ Estados Financieros Propuestos

# RECIBO OFICIAL INGRESO

Sección :

No. 00001

Hemos recibido de :

la cantidad Bs ( ) \$us ( ) ..... (.....  
..... bolivianos /dolares estadounidenses)

Al señor : .....

Por concepto de : .....

Observaciones :.....

En efectivo Bs / \$us .....

En cheque Bs / \$us ..... No. .... Banco : .....

La Paz , .....de .....de .....

.....  
Recibi Conforme

## COMPROBANTE DE EGRESO

Fecha :		Lugar :		No. 00001	
Concepto :					
CODIGO CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DEBE	HABER		
Recibi Conforme : Nombre : ..... ..... C.I.: .....  <div style="text-align: center;">..... Firma (sello)</div>		Banco:..... Cheque:		Efectivo : Bs ( ) U\$S ( )	
		Preparado :	Aprobado :	Contador :	

Nº. ....

	DIA	MES	AÑO
Fecha			

## Solicitud de Material

Sector Solicitante: .....

Firma	Descripción del Artículo	Unidad de Medida	Cantidad Solicitada	Cantidad Entregada

Original: Almacén

No. \_\_\_\_\_

Fecha			
	Día	Mes	Año

## Planilla de Inventario de Almacenes

Almacén: \_\_\_\_\_

Código	Unidad	Descripción	Unidades		Diferencia	Precio Unitario	Ajuste
			s/Kardex	Recuento			

Observaciones: \_\_\_\_\_

Recuento efectuado por:	Revisado por:	Aprobado por:
-------------------------	---------------	---------------

Original: Respaldo Comprobante de Diario

### RENDICION DE CUENTAS

No. 00001

Sección : \_\_\_\_\_  
Responsable : \_\_\_\_\_                      Actividad : \_\_\_\_\_  
Destinatarios : \_\_\_\_\_                    Presupuesto Otorgado : \_\_\_\_\_  
Lugar : \_\_\_\_\_                          Duración : \_\_\_\_\_                      Desde : \_\_\_\_\_                      Hasta : \_\_\_\_\_

Recibo o Factura	Cantidad	Unidad	Detalle	Precio Unitario	Precio Total

Observaciones :

---

---

---

La Paz, .....de.....de.....

Responsable                      Administracion



No. ....

Fecha

DIA	MES	AÑO

## LIQUIDACION DE GASTOS A RENDIR


Fecha	DETALLE	Recibido (Bs)	Gastado (Bs)
Subtotales			
Saldo a reembolsar por la CEB/adeudado a la CEB			
Totales:			
Fecha salida de La Paz: ..... / ..... / .....		Fecha regreso La Paz: ..... / ..... / .....	
Total días: .....			
	Nombre	Fecha	Firma
Rendido por:			
Responsable por autorizar:			

Original

NOTA DE ENTREGA N° 000

La Paz, ..... de .....

Señor(es) .....

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
VALOR TOTAL			

P. Dpto.

Recibi Conforme

Fecha			
Día	Mes	Año	

## Cuadro Comparativo de las Cotizaciones Recibidas

Descripción	Cantidad	Proveedor	Proveedor	Proveedor	Adjudicación
Fecha de entrega:					
Lugar de entrega:					
Condiciones de pago:					
Validez de la oferta:					

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nombres y firmas autorizadas:

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma

No. ....

# Nota de Pedido

Fecha			
	Día	Mes	Año

Señor(es): .....

Rogamos suministrar por nuestra cuenta, según las condiciones más abajo especificadas lo siguiente, y de acuerdo a su

Cotización No. .... de fecha .. / .. / ..

D e s c r i p c i ó n	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Importe
Importe total de la orden:				

Plazo de entrega	Condiciones de pago	Observaciones .....

Solicitud de Compra		Solicitud de Cotización		Solicitado por:	Aprobado por:
No.	Fecha	No.	Fecha		

Original

No. \_\_\_\_\_

# Solicitud de Cotización

Fecha			
	Día	Mes	Año

Señor(es): \_\_\_\_\_

Agradeceremos a Ud.(s) tenga(n) a bien remitirnos antes del \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

cotización de los conceptos que se detallan a continuación:

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario

Asimismo indicarnos lo siguiente:

- a) Fecha de entrega: \_\_\_\_\_
- b) Lugar de entrega: \_\_\_\_\_
- c) Condiciones de Pago: \_\_\_\_\_
- d) Validez de la Oferta: \_\_\_\_\_

Solicitud de Compra		Nota de Pedido	
No.	Fecha	No.	Fecha

No. \_\_\_\_\_

Fecha			
	Día	Mes	Año

## Informe de Recepción

Proveedor: \_\_\_\_\_ N. P. No. \_\_\_\_\_

Código	Unidad	Cantidad Total	Descripción	Control de Calidad OK

Confeccionado por:	Aprobado por:



No. \_\_\_\_\_

Fecha			
	Día	Mes	Año
Servicio			
Bien			

## Solicitud de Compra

Sector Emisor: \_\_\_\_\_

Destino de la compra: \_\_\_\_\_

Código del Item	Descripción del Artículo	Unidad de Medida	Cantidad Solicitada

Observaciones: _____	Solicitud de Cotización		Nota de Pedido	
	No.	Fecha	No.	Fecha
Vo Bo. Secretario Ejecutivo	Aprobado por:		Solicitado por:	

Original: Contabilidad







# Programación de Vacaciones

Apellidos y nombre: .....

Solicita vacaciones:

Desde

Día	Mes	Año

Hasta

Día	Mes	Año

Total días hábiles: .....

Total días calendario: .....

.....  
Firma Interesado

.....  
Vo. Bo. Secretario Ejecutivo

La Paz, \_\_\_\_ de ..... de .....

Nota: Este formulario debe ser llenado y entregado al ..... antes del  
31 de Octubre de cada año.

La información que solicita se refiere a las vacaciones que usted estima llevar  
a cabo entre el 1º. de Enero y el 31 de Diciembre del próximo año.

.....  
Original

Fecha

Día

Mes

Año

## Autorización de Permiso

Apellidos y nombres	Comisión / Secretariado
<p>La persona consignada tiene permiso durante _____ hora(s) comprendida(s) entre las _____ y las _____ debiendo registrar en el reverso de esta tarjeta su salida e ingreso en el reloj marcador.</p>	
<p>_____ Vo. Bo. Secretariado Ejecutivo Encargado de Personal</p>	<p>_____ Vo. Bo. Jefe de Recursos Humanos</p>

Original

## Rol de Vacaciones

Comisión / Secretariado: \_\_\_\_\_

Correspondiente al año: \_\_\_\_\_

Apellidos y nombres	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.

Original

**SOLICITUD DE LICENCIA Y/O VACACIONES**

Nombre : \_\_\_\_\_ Fecha : \_\_\_\_\_

Sección : \_\_\_\_\_

**VACACION**

Total días : \_\_\_\_\_ Desde : \_\_\_\_\_ Hasta : \_\_\_\_\_

Aprobado el : \_\_\_\_\_

**LICENCIA**

Con goce de haber :    SI    NO    Sin goce de haber :            SI    NO

Total días : \_\_\_\_\_ Desde : \_\_\_\_\_ Hasta : \_\_\_\_\_

De horas : \_\_\_\_\_ A horas : \_\_\_\_\_

Motivo : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Interesado

\_\_\_\_\_  
Administracion

## FICHA INDIVIDUAL DE PERSONAL

<b>1. DATOS PERSONALES</b>					
Apellido Paterno		Apellido Materno		Nombres	
Lugar y fecha nacimiento			Nacionalidad		
Domicilio			Telefono		
Estado civil		Apellidos y nombre del conyugue			
Nombre de los Hijos	Fecha de nacimiento			<b>2. DOCUMENTACION</b>	
	Día	Mes	Año		
				Pasaporte	Brevet
				<b>3. EN CASO DE URGENCIA NOTIFICAR A :</b>	
Otros dependientes	Relacion			Apellidos	
				Nombres	
				Direccion	
				Telefono	
<b>4. DATOS DE EDUCACION FORMAL</b>					
Grado de Instrucción	Institucion	Lugar	Desde / Hasta	Grado Alcanzado	
Primaria					
Secundaria					
Tecnica / Comercial					
Universitaria					
Curso					
Curso					
Curso					
Curso					
<b>5. IDIOMAS</b>	Lee	Habla	Escribe	<b>6. DATOS DE IDENTIFICACION (firma)</b>	



GRANJA EXPERIMENTAL "KISWARA"

BALANCE DE APERTURA  
AL 5 DE JULIO DE 2002  
(Expresado en Bolivianos)

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Realizable

Inventario Ganado Rodeo General	10.600,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b><u>10.600,00</u></b>

ACTIVO NO CORRIENTE

Activo Fijo

Inventario Ganado Reproductor	18.300,00
Construcciones y Viviendas	88.000,00
Muebles y Enseres	800,00
Maquinaria y Equipo	31.700,00
Vehiculos	64.530,00
Equipo de Computación	1.934,00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b><u>205.264,00</u></b>

**TOTAL ACTIVO** **215.864,00**

PASIVO Y PATRIMONIO

PATRIMONIO

Aporte Parroquial de Donaciones	215.864,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>215.864,00</u></b>

La Paz, 5 de Julio de 2002

\_\_\_\_\_  
Representante Legal



# GRANJA KISWARA

## PLAN DE CUENTAS

### CUENTAS DEL ACTIVO

- 100 CAJA
  - 10 Caja Moneda Nacional
- 101 BANCOS MONEDA NACIONAL
  - 10 Banco
- 102 BANCOS MONEDA EXTRANJERA
  - 10 Banco
- 103 CUENTAS POR COBRAR
  - 10 Cuentas por Cobrar
  - 11 Documentos por Cobrar
  - 12
  - 13 Crédito Fiscal
- 104 ALMACEN MATERIALES E INSUMOS
  - 10 Almacén Materiales Veterinarios
  - 11 Almacén Sanidad Vegetal
  - 12 Almacén Alimento Balanceado
  - 13 Almacén Alimento Forrajes
- 105 ALMACEN PRODUCTOS TERMINADOS
  - 10 Almacén de Productos Leche
  - 11 Almacén de Productos Quesos
  - 12 Almacén de Productos Invernaderos
  - 13 Almacén de Productos Chacinería
- 106
- 109 HACIENDA DE PROCREO EN PROCESO
  - 10 Hacienda de Procreo en Proceso – Vacuno
  - 11 Hacienda de Procreo en Proceso – Porcino
- 110 HACIENDA DE CRIA DE ANIMALES NACIDOS
  - 10 Hacienda de Cría Terneros
  - 11 Hacienda de Cría Lechoncitos

- 111 INVENTARIO GANADO RODEO GENERAL
  - 10 Ganado Vacuno Rodeo General
  - 11 Ganado Porcino Rodeo General
  - 12
- 160 INVENTARIO GANADO REPRODUCTOR
  - 10 Ganado Vacuno Reproductor
  - 11 Ganado Porcino Reproductor
  
- 170 ACTIVOS FIJOS
  - 10 Edificaciones
  - 11 Silos, almacenes y galpones
  - 12 Tinglados y cobertizos metálicos
  - 13 Alambrados, tranqueras y vallas
  - 14 Muebles y Enseres
  - 15 Maquinaria y Equipo
  - 16 Vehículos
  - 17 Equipo de Computación
  - 18 Maquinaria Agrícola
  - 19

## **CUENTAS DEL PASIVO**

- 200 OBLIGACIONES FISCALES
  - 10 Débito Fiscal
  - 11 IUE por pagar
  - 12 IT por pagar
  
- 201 OBLIGACIONES COMERCIALES
  - 10 Cuentas por pagar
  - 11 Documentos por pagar
  
- 202 OBLIGACIONES SOCIALES
  - 10 CNS por pagar
  - 11 FONVI por pagar
  - 12 SNII por pagar
  - 13 AFP Futuro
  - 14 AFP Previsión
  
- 260 AMORTIZACIONES ACUMULADAS
  - 10 Amortización acum.ganado vacuno
  - 11 Amortización acum.ganado porcino

- 270 DEPRECIACIONES ACUMULADAS
  - 10 Deprec.Acum.Edificaciones
  - 11 Deprec.Acum.Silos, almacenes y galpones
  - 12 Deprec.Acum.Tinglados y cobertizos metálicos
  - 13 Deprec.Acum.Alambrados, tranqueras y vallas
  - 14 Deprec.Acum. Muebles y Enseres
  - 15 Deprec.Acum. Maquinaria y Equipo
  - 16 Deprec.Acum. Vehículos
  - 17 Deprec.Acum. Equipo de Computación
  - 18 Deprec.Acum. Maquinaria Agrícola

### **CUENTAS DEL PATRIMONIO**

- 300 PATRIMONIO
  - 10 Aporte Parroquial de Donaciones

- 301 DONACIONES

- 302 RESULTADOS ACUMULADOS
  - 10 Utilidad
  - 11 Pérdida

### **CUENTAS DE INGRESOS**

- 400 VENTAS GRANJA
  - 10 Ventas de leche
  - 11 Ventas ganado porcino faeneado
  - 12 Ventas ganado vacuno faeneado

- 401 VENTAS QUESERIA
  - 10 Ventas de queso

- 402 VENTAS INVERNADERO
  - 10 Ventas de Invernaderos

- 403 VENTAS CHACINERIA
  - 10 Ventas de embutidos chacineria

- 404 OTROS INGRESOS GRANJA
  - 10 Ingresos por faeneo
  - 11 Ingresos por cambio de edad
- 405 OTROS INGRESOS QUESERIA
  - 10 Servicios prestados....
- 406 OTROS INGRESOS INVERNADEROS
  - 10 Servicios prestados .
- 407 OTROS INGRESOS CHACINERIA
  - 10 Servicios prestados
- 408 INGRESOS VARIOS
  - 10 Intereses bancarios ganados
  - 11 Servicios prestados
- 409 AJUSTE POR INFLACION
  - 10 Ajuste por inflación y tenencia de bienes

#### **CUENTAS DE EGRESOS**

- 500 COSTO VENTA GRANJA
  - 10 Costo venta leche
  - 11 Costo venta ganado porcino
  - 12 Costo venta ganado vacuno
- 501 COSTO VENTA QUESERIA
  - 10 Costo venta quesos
- 502 COSTO VENTA INVERNADEROS
  - 10 Costo venta hortalizas y tubérculos
- 503 COSTO VENTA CHACINERIA
  - 10 Costo venta embutidos y fiambres
- 511 GASTO DE PERSONAL
  - 10 Sueldos y Salarios
  - 11 Eventuales
  - 12 Honorarios
  - 13 Aguinaldos
  - 14 Indemnización
  - 15 Becas

512 APORTES PATRONALES

- 10 C.N.S.
- 11 FONVI
- 12 S.N.I.I.
- 13 AFP Futuro
- 14 AFP Previsión

513 GASTOS GENERALES

- 10 Pasajes y viáticos
- 11 Seguros Pagados
- 12 Correo
- 13 Cotel, Entel.
- 14 Servicio de té
- 15 Gasolina y lubricantes
- 16 Movilidad
- 17 Fotocopias
- 18 Suscripciones, cuotas.
- 19 Gastos legales
- 20 Material escritorio y didáctico
- 21 Diversos

514 PUBLICIDAD E IMPRESIÓN

- 10 Publicidad y propaganda
- 11 Impresiones
- 12 Anillados y empastados

515 MANTTO. INSUMOS Y MATERIALES

- 10 Mantto. Reparación infraestructura
- 11 Mantto. Maquinaria y equipo
- 12 Mantto. Vehículos
- 13 Insumos y materiales

516 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

- 10 Amortización ganado vacuno
- 11 Amortización ganado porcino
- 12 Depreciación Edificaciones
- 13 Depreciación Silos, almacenes y galpones
- 14 Depreciación Tinglados y cobertizos metálicos
- 15 Depreciación Alambrados, tranqueras y vallas
- 16 Depreciación Muebles y enseres
- 17 Depreciación Maquinaria y Equipo
- 18 Depreciación Vehículos
- 19 Depreciación Equipo de Computación
- 20 Depreciación Maquinaria Agrícola

517 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES FISCALES

10 IT pagado

11 IUE

518 GASTOS BANCARIOS

10 Comisiones bancarias

519 GASTOS COMERCIALIZACION

10 Comercialización de productos

520 OTROS EGRESOS

10 Gastos sanidad animal

11 Gastos alimentación animal

12 Bajas por cambio de edad

13 Bajas por mortandad

14 Bajas por consumo

15 Merma

16 Conservación de forrajes

17 Fletes y transporte

GRANJA EXPERIMENTAL "KISWARA"

**ACTIVO FIJO INVENTARIO GANADO REPRODUCTOR**

AL 5 DE JULIO DE 2002

(Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	CDSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	1 Toro Reproductor		2.000,00	8
	10 Vacas Reproductoras	1.200,00	12.000,00	8
2.-	1 Porcino Reproductor		1.500,00	8
	4 Cerdas Reproductoras	700,00	2.800,00	8
			<u>18.300,00</u>	

**ACTIVO REALIZABLE INVENTARIO GANADO RODEO GENERAL**

AL 5 DE JULIO DE 2002

(Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	2 Terneros	800,00	1.600,00	
	50 Cochinitillos	180,00	9.000,00	
			<u>10.600,00</u>	

GRANJA EXPERIMENTAL "KISWARA"

**ACTIVO FIJO VEHICULOS**  
**AL 5 DE JULIO DE 2002**  
 (Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	1 Camioneta Mitsubichi L-200 color Beige Modelo 1994 Motor 4G63QL999, Placa 624-LXN (US\$ 9.000.-) a medio uso		64.530,00	5
			<u>64.530,00</u>	

**ACTIVO FIJO EQUIPO DE COMPUTACION**  
**AL 5 DE JULIO DE 2002**  
 (Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	1 Computadora, Procesador, Monitor, Teclado, etc. a medio uso		1.434,00	2
	1 Impresora a medio uso		500,00	2
			<u>1.934,00</u>	



GRANJA EXPERIMENTAL "KISWARA"

**ACTIVO FIJO MAQUINARIA Y EQUIPO**

AL 5 DE JULIO DE 2002

(Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	3 Pasteurizadoras a medio uso	3.500,00	10.500,00	8
2.-	2 Empacadoras al vacío a medio uso	3.500,00	7.000,00	8
3.-	1 Embutidora (chorizo parrillero) a medio uso		1.400,00	8
4.-	1 Cortadora de Embutidos a medio uso		2.000,00	8
5.-	1 Freezer tamaño grande a medio uso		2.000,00	8
	2 Freezers tamaño mediano a medio uso	1.400,00	2.800,00	8
6.-	1 Refrigerador a medio uso		1.000,00	8
7.-	1 Balanza electrónica de precisión a medio uso		4.300,00	8
	1 Balanza mecánica tamaño grande a medio uso		700,00	8
			<u>31.700,00</u>	

**ACTIVO FIJO MUEBLES Y ENSERES**

AL 5 DE JULIO DE 2002

(Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
8.-	2 Cocinas hecizas a gas con 2 hornallas a medio uso	100,00	200,00	10
9.-	6 Garrafas para gas	100,00	600,00	10
			<u>800,00</u>	

GRANJA EXPERIMENTAL "KISWARA"

ACTIVO FIJO CONSTRUCCIONES Y VIVIENDAS

AL 5 DE JULIO DE 2002

(Expresado en Bolivianos)

Nº	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	ANOS DE VIDA UTIL ESTIMADO
1.-	1 Vivienda para Chacinería (procesamiento de alimentos) Paredes de adobe, piso de cemento, reboque interior, techo de calamina		10.000,00	20
2.-	1 Vivienda para Elaboración de Quesos Paredes de adobe, piso de cemento, reboque interior, techo de calamina		10.000,00	20
3.-	1 Vivienda para Oficinas Paredes de adobe, piso de cemento, reboque interior, techo de calamina		10.000,00	20
4.-	1 Cámara frigorífica		14.000,00	10
5.-	3 Invernaderos grandes Muro de adobe a media altura, arcos de fierro y carpa solar	2.000,00	6.000,00	10
6.-	4 Invernaderos pequeños Muro de adobe a media altura, arcos de fierro y carpa solar	1.500,00	6.000,00	10
7.-	1 Galpón grande para Criadero de Cerdos Con divisiones, piso de cemento, reboque interior, techo de calamina		15.000,00	20
8.-	1 Galpón mediano para Paridero de Cerdos Con divisiones, piso de cemento, reboque interior, techo de calamina		7.000,00	20
9.-	2 Establos y tranqueras de madera para Ganado Vacuno Pilares de cemento, muros de adobe, semitechado de calamina y abrevaderos para ganado vacuno	5.000,00	10.000,00	10
<b>IMPORTE TOTAL</b>		<b>Bs</b>	<b><u>88.000,00</u></b>	

**GRANJA EXPERIMENTAL KISWARA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
Al 30 de Junio del .....  
(Expresado en Bolivianos)

**INGRESOS**

Ventas Productos Granja  
Ventas Productos Quesería  
Ventas Productos Invernaderos  
Ventas Productos Embutidos

**Menos : COSTO DE VENTAS**

Costo Granja  
Costo Quesería  
Costo Invernaderos  
Costo Embutidos

**Más : OTROS INGRESOS**

Ingresos por cambio de edad  
Ingresos por faeneo

**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**

**Gastos de Operación**

Gastos de Personal  
Gastos generales  
Impto a las transacciones  
Pasajes y viáticos  
Gastos de comercialización  
Fletes de transporte  
Compra de ganado  
Depreciación Bienes de Uso  
Mantenimiento y reparaciones  
Amortización Ganado Reproductor  
Bajas por Consumo o mortandad  
Bajas por cambio de edad  
Gastos sanidad animal

**UTILIDAD EN OPERACIONES**

**Más : Otros Ingresos**

Ingresos por servicios prestados

**Menos: Otros Gastos**

Aportes a la comunidad

**Más/Menos : Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes**

**UTILIDAD DE LA GESTION**

Impuesto a las utilidades 25% (\*)

**UTILIDAD NETA**

(\*) Por tratarse de una unidad educativa, además de formar parte de la Iglesia Católica, se tramitará ante el Servicio Nacional de Impuestos Internos la respectiva exención para los Impuestos a las Transacciones y el Impuesto a las Utilidades de las Empresas.

## BIBLIOGRAFIA

1. La Administración en las Organizaciones, Estanislao Galofré Terrasa, Universidad Gabriela Mistral, 2da. Edición, 1995, Santiago, Chile.
2. Administración una Perspectiva Global, Harold Koontz, Heinz Weihrich, 11ma. Edición, McGraw Hill, 1998, Interamericana de México, SA de CV.
3. Escuela de Sistemas, Ludwin Von Berta Lanffy, Internet.
4. Contabilidad, Homgreen / Harrison / Robinson, Edición 1999, México.
5. Manual de Contabilidad Agrícola Ganadera, Adolfo Mendoza Y., 2da. Edición, 2001, La Paz, Bolivia.
6. Contabilidad Básica, Gonzalo Terán G., 1ra. Edición, 2001, La Paz, Bolivia