

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN
TRABAJO FINAL DE GRADO**

**“CONTROL INTERNO Y MANUAL DE
PRODEDIMIENTOS
AGROPORC S.A.”**

Contador Público

Tutor: Cra. Miriam Mustafá

Alumno: Cocconi Juan Manuel

2017

INTRODUCCIÓN

- El presente Trabajo Final de Grado tiene como propósito rediseñar el sistema de control interno y la confección de un manual de procedimientos administrativo-contable. en una empresa familiar, dedicada a la producción y venta de cerdos en pie, con el fin de documentar, reordenar y eficientizar el correcto funcionamiento de los diferentes eslabones intervinientes en cada uno de los procesos involucrados.
- El trabajo fue elaborado con un enfoque de investigación cualitativo, en donde se analizaron los procesos más significativos del sector administrativo contable y las personas involucradas en estos.
- Se realizaron propuestas de mejoras en dichos procedimientos estableciendo metodologías, procedimientos, normas y controles con el fin de lograr los objetivos de manera eficiente.

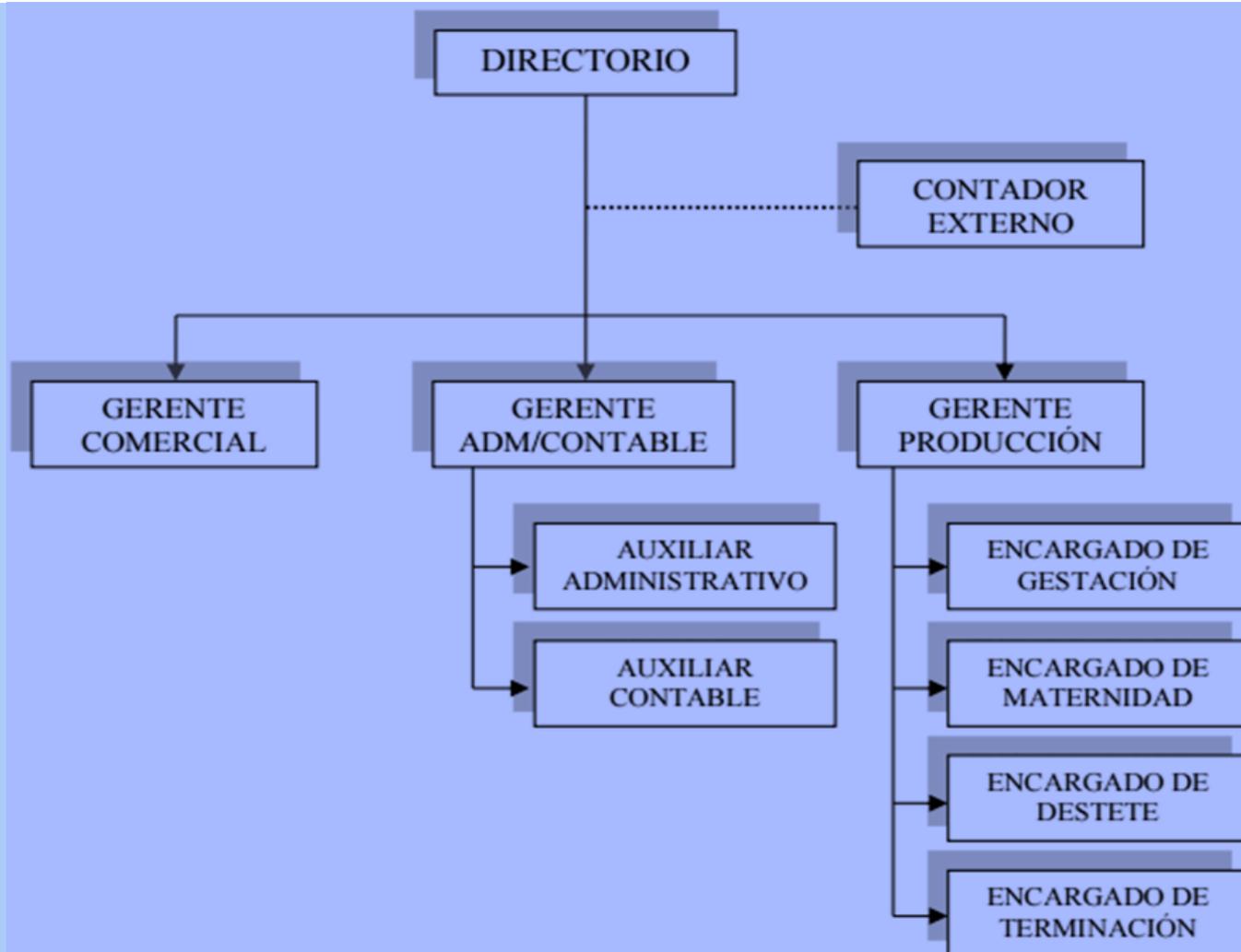
RESEÑA HISTÓRICA-ACTIVIDAD

- La empresa Agroporc S.A., es una empresa familiar, fundada por sus tres actuales accionistas. Inicia sus actividades en 2006.
- El establecimiento se encuentra ubicado en la localidad de Villa del Totoral, provincia de Córdoba, en uno de los campos de propiedad de la familia, localizado sobre ruta nacional N° 9 - Km 791.
- La actividad principal de la empresa es la producción y comercialización de cerdos en pie.

MISIÓN, VISIÓN, VALORES, COMPROMISOS

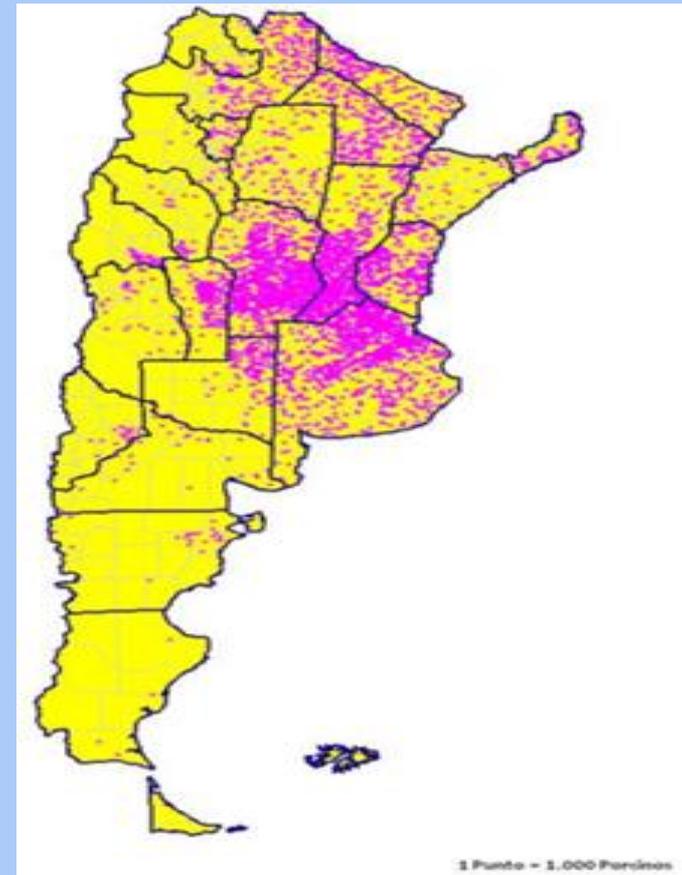


ESTRUCTURA FORMAL



CONTEXTO REGIONAL

- La trascendencia de este rubro nace de los aspectos que se involucran y se destacan, la fuerza laboral de la producción primaria, constituida por el propio productor y los diversos rubros satélites, tales como los frigoríficos, plantas de elaboración de alimentos balanceados, fábricas de implementos, acopiadores, transportistas y demás intermediarios en las distintas etapas de la comercialización.



ANÁLISIS FODA

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">-Empresa familiar con sentido de pertenencia.-Conocimiento del rubro en el que opera.-Alto poder de negociación con los proveedores.-Cuenta con asesoramiento profesional. | <ul style="list-style-type: none">-Mercado en desarrollo.-Medidas gubernamentales para captar mercados externos.-Buenas perspectivas del sector.-Nuevas tecnologías.- Confección de un manual de procedimientos que estandarice los procesos. |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none">-Escasa motivación.-Infraestructura insuficiente.-Alta tasa de mortalidad de lechones recién nacidos.- Falta de procesos registrados. | <ul style="list-style-type: none">-Inflación.-Altas tasas de interés.-Incertidumbre económica. |

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

CONTROL INTERNO

- **Definición**
- **Objetivos:**
 - Objetivos de las Operaciones.
 - Objetivos relacionados con la información financiera.
 - Objetivos de Cumplimiento.
- **Principios del Control Interno:**
 - División del trabajo.
 - Fijación de responsabilidad.
 - Cargo y descargo.

CONTROL INTERNO



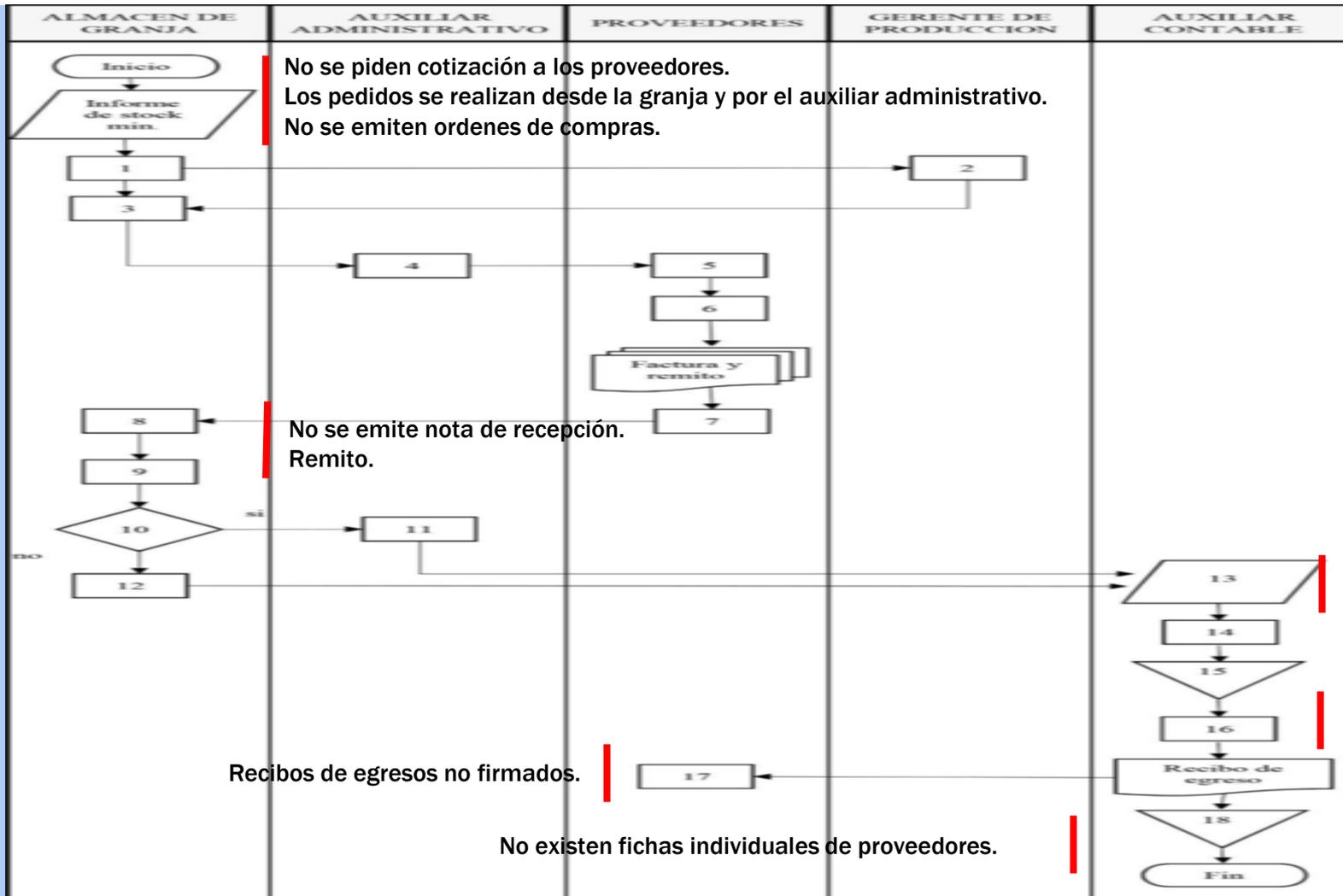
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

- **Manuales de procedimientos:** Su fin es detallar los distintos procedimientos que hacen a la operatoria de la empresa, el mismo pretende ser el camino para que el personal sepa cómo hacer las tareas, principalmente para el personal que se incorpora por primera vez a la organización.
- **Estructura de los manuales.**
 - Identificación o portada.
 - Prólogo, introducción o ambos.
 - Índice.
 - Contenido.
 - Objetivo.
 - Áreas de aplicación.
 - Responsables.
 - Políticas o normas de operación.
 - Procedimientos (descripción de las operaciones).
 - Diagramas de flujo.
 - Instructivos.



ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES

FLUJograma ACTUAL - PROCESO COMPRAS-PAGOS

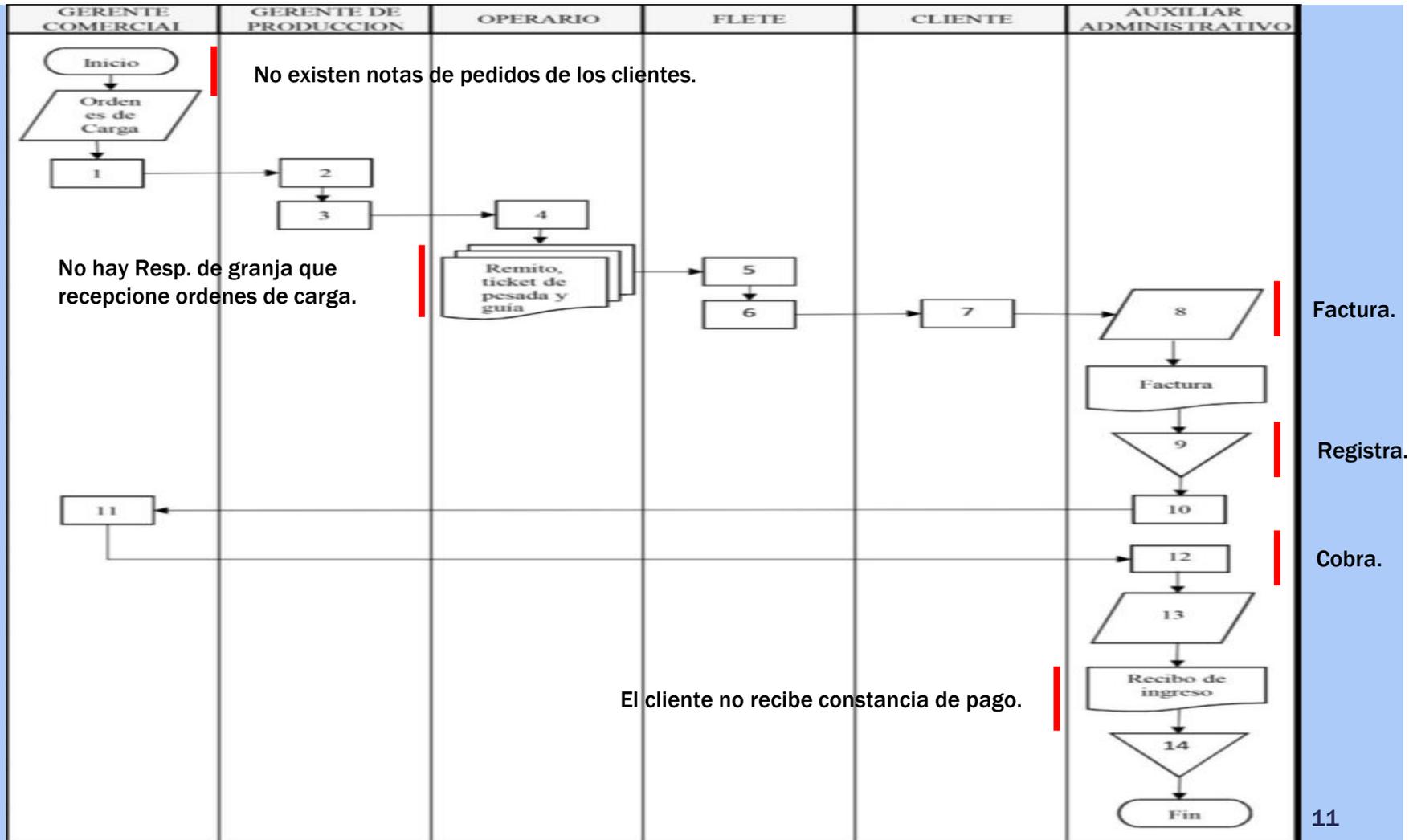


Factura.
Registro.

Realiza el
pago..

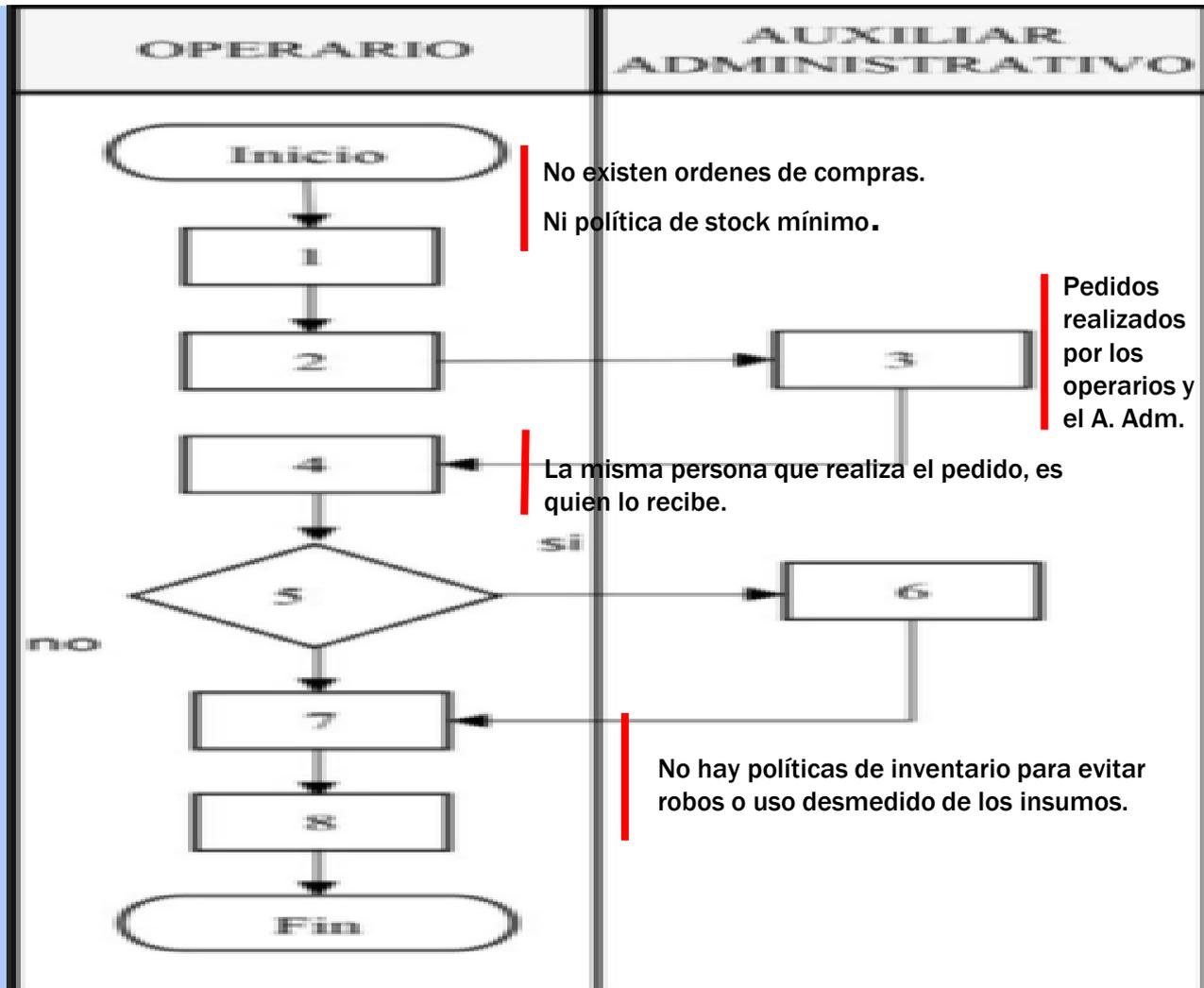
ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES

FLUJOGRAMA ACTUAL - PROCESO VENTAS-COBROS



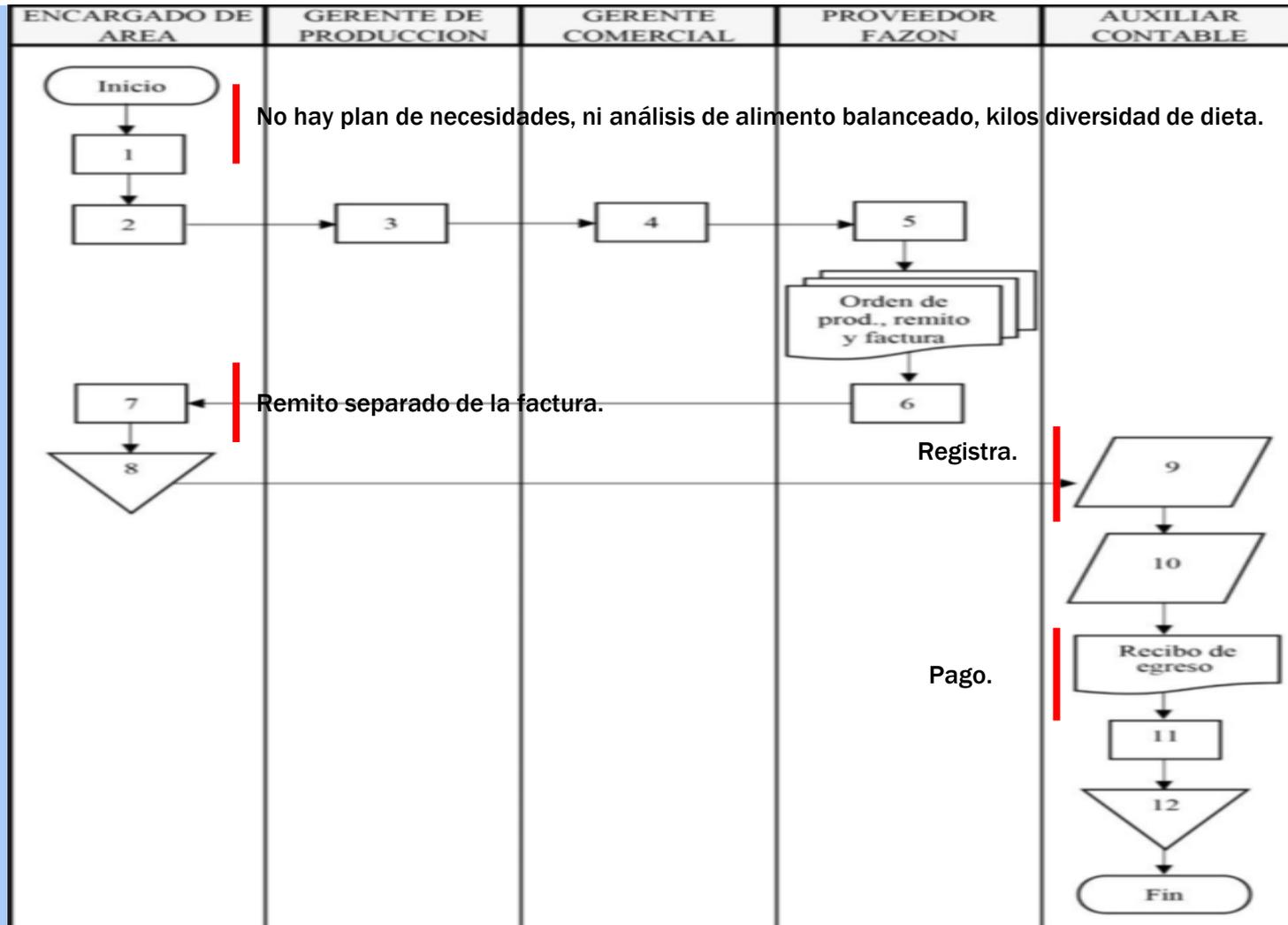
ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES

FLUJOGRAMA ACTUAL - PROCESO STOCK DE INVENTARIO DE ALMACÉN



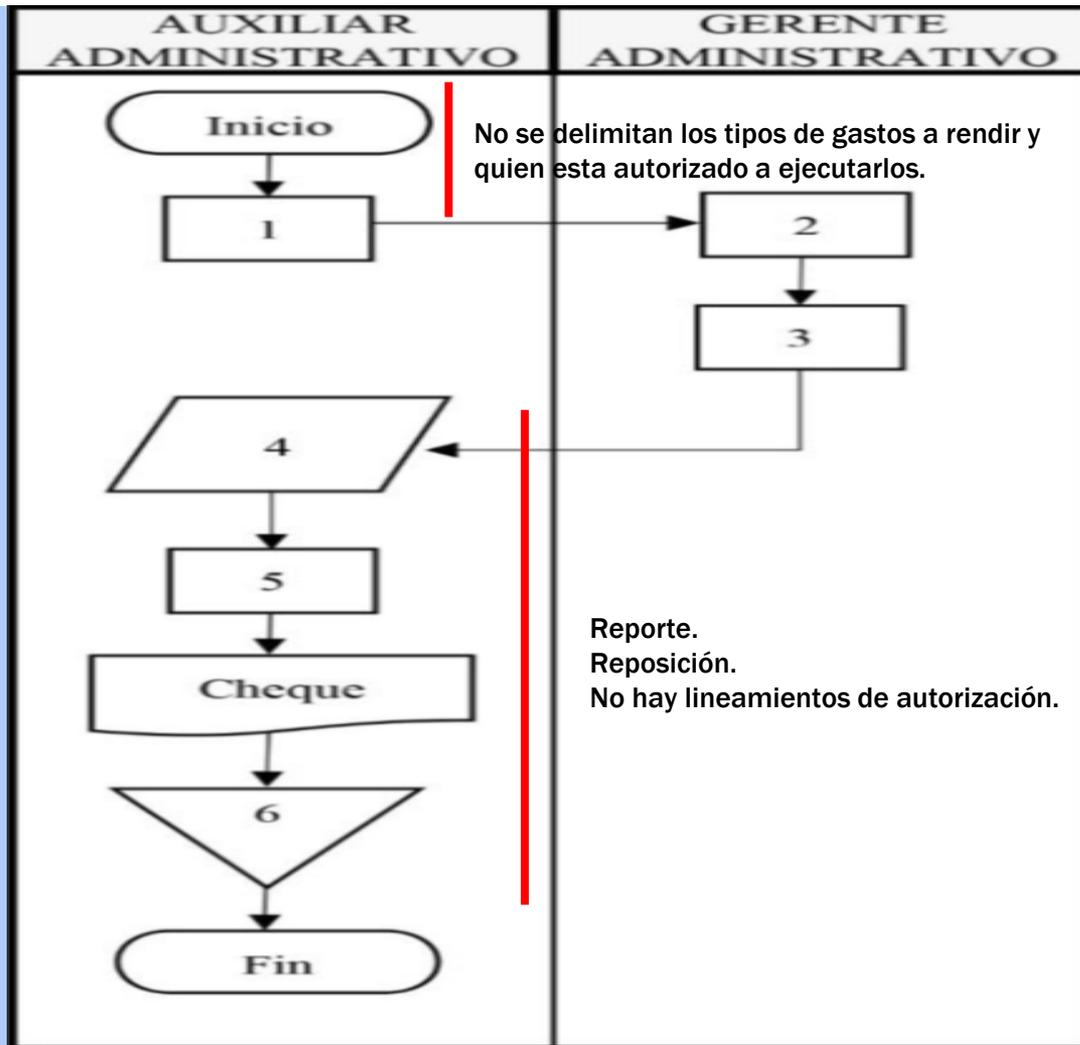
ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES

FLUJOGRAMA ACTUAL - PROCESO FAZÓN DE GRANOS



ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES

FLUJograma ACTUAL - PROCESO FONDO FIJO



CONCLUSIONES DIAGNÓSTICAS

- La inexistencia de procesos definidos explícita o implícitamente.
- Superposición de tareas.
- No existen políticas y procedimientos de compras.
- La carencia de un eficiente sistema de control interno.
- No hay un responsable de almacén.
- Existencia de funciones interrelacionadas realizadas por una misma persona.

PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

■ Propuesta:

-A pedido de la dirección de la empresa Agroporc S.A.

-Se plasma y formaliza en la construcción de un manual de procedimientos administrativo-contable.

- **Cronograma:** Las actividades son llevadas a cabo a partir del mes de enero de 2017, concluyéndolas en el mes de agosto de 2017.

■ Actividades:

- 1. Entrevistas con miembros de la organización.
- 2. Observación directa.
- 3. Descripción, análisis e interpretación de las observaciones.
- 4. Construcción de manuales de procedimientos para cada proceso en particular.
- 5. Realización de flujogramas.
- 6. Armado del manual de procedimiento para la empresa Agroporc S.A.
- 7. Revisión del manual.
- 8. Corrección de desviaciones encontradas.
- 9. Elaboración del manual de procedimientos.
- 10. Presentación para su aprobación al directorio.
- 11. Publicación e implementación del manual de procedimientos.

PROYECTO

■ Objetivo

Mejorar el funcionamiento administrativo-contable de la empresa Agroporc S.A., estableciendo reglas y normas que regulen los procedimientos que en ella se desarrollan.

■ Alcance

El contenido del manual es de aplicación al sector administrativo-contable de la empresa Agroporc S.A. y su cumplimiento compete a todo el personal que labora en dicho sector.

■ Aprobación, difusión y actualización

La aprobación, difusión y actualización (total o parcial) del presente manual es de responsabilidad del directorio de la empresa.

MANUAL DE PROCEDIMIENTO COMPRA – PAGO.

| | | | |
|---|------------------------|-----------------------|--------|
| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 1 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |

I. OBJETIVOS

- a) Delimitar responsabilidad y seguridad dentro del circuito compras y pagos.
- b) Establecer lineamientos de control en las compras y pago a proveedores.

II. ALCANCE

La presente política contempla principalmente las compras de la granja y los pagos a proveedores correspondientes a la empresa, pero puede aplicarse también a la oficina administrativa.

III. EXPOSICIÓN DE LA POLÍTICA

1. Calificación de proveedores:

1.1 Todos los proveedores que prestan servicio a la empresa serán evaluados y calificados por lo menos una vez al año en base a lo siguiente:

- a) Capacidad o disponibilidad de proveer regularmente bienes y servicios.
- b) Calidad del bien o el servicio que brinde.
- c) Precios.
- d) Términos de pago.
- e) Tiempo y condiciones de entrega.

1.2 La aprobación de la calificación de los proveedores estará a cargo del gerente administrativo-contable.

1.3 No se requiere la calificación de proveedores para compras individuales menores o iguales a \$500,00.

| | | | |
|---|------------------------|-----------------------|--------|
| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 2 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |

2. Compras:

- 2.1 Toda adquisición debe contar con la solicitud de compra respectiva.
- 2.2 Toda adquisición debe contar con mínimo 3 cotizaciones donde se evalúen los criterios señalados en el tema de la calificación de proveedores.
- 2.3 Las adquisiciones se efectuarán únicamente a proveedores calificados por la empresa.
- 2.4 Toda recepción de bienes debe contener una nota de recepción.
- 2.5 La documentación soporte de las adquisiciones realizadas deben ser enviadas sin demora al auxiliar contable para su registro.
- 2.6 No se recibirán documentos o comprobantes después de la fecha del mes que corresponde.

3. Pagos a proveedores:

- 3.1 El auxiliar contable de acuerdo a las funciones que le facultan tiene la autorización para realizar los pagos correspondientes.
- 3.2 El gerente administrativo - contable es la persona autorizada para aprobar los pagos.
- 3.3 El pago se puede realizar con un plazo máximo de treinta (30) días de la fecha de facturación, ya sea por transferencia bancaria o la emisión de cheques.
- 3.4 Todo cheque emitido o transferencia bancaria contiene la combinación de dos firmas (de alguno de los tres dueños).

MANUAL DE PROCEDIMIENTO COMPRA – PAGO.

| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
|--|------------------------|-----------------------|--------|
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 3 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |
| <p>3.5 Todo pago es procesado por el sector de contabilidad para su registro correspondiente en el sistema de información.</p> <p>3.6 Todo pago realizado contiene el comprobante de egreso correspondiente como la respectiva retención cuando corresponda.</p> <p>3.7 Todo pago se concreta en base a documentación original.</p> <p><i>Excepción: cualquier excepción a lo mencionado anteriormente es autorizada por el gerente administrativo-contable.</i></p> | | | |
| IV. PROCEDIMIENTO | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. El auxiliar de granja detecta la necesidad de comprar. 2. Le informa al auxiliar administrativo la necesidad de comprar. 3. El auxiliar administrativo solicita las cotizaciones a los proveedores vía e-mail, como mínimo a tres (3) proveedores calificados por la empresa. 4. Dichos proveedores formulan las cotizaciones, con un máximo de siete (7) días, dependiendo la urgencia de la compra. 5. Cumplido el lapso envían las correspondientes cotizaciones junto a la disponibilidad y el plazo de entrega. 6. El auxiliar administrativo analiza las cotizaciones y comparan las mismas. 7. Selecciona el proveedor a quien se le efectuará la compra. 8. Confecciona la orden de compra por duplicado correctamente valorizada. El original se le envía al proveedor y el duplicado se lo queda el auxiliar administrativo. | | | |

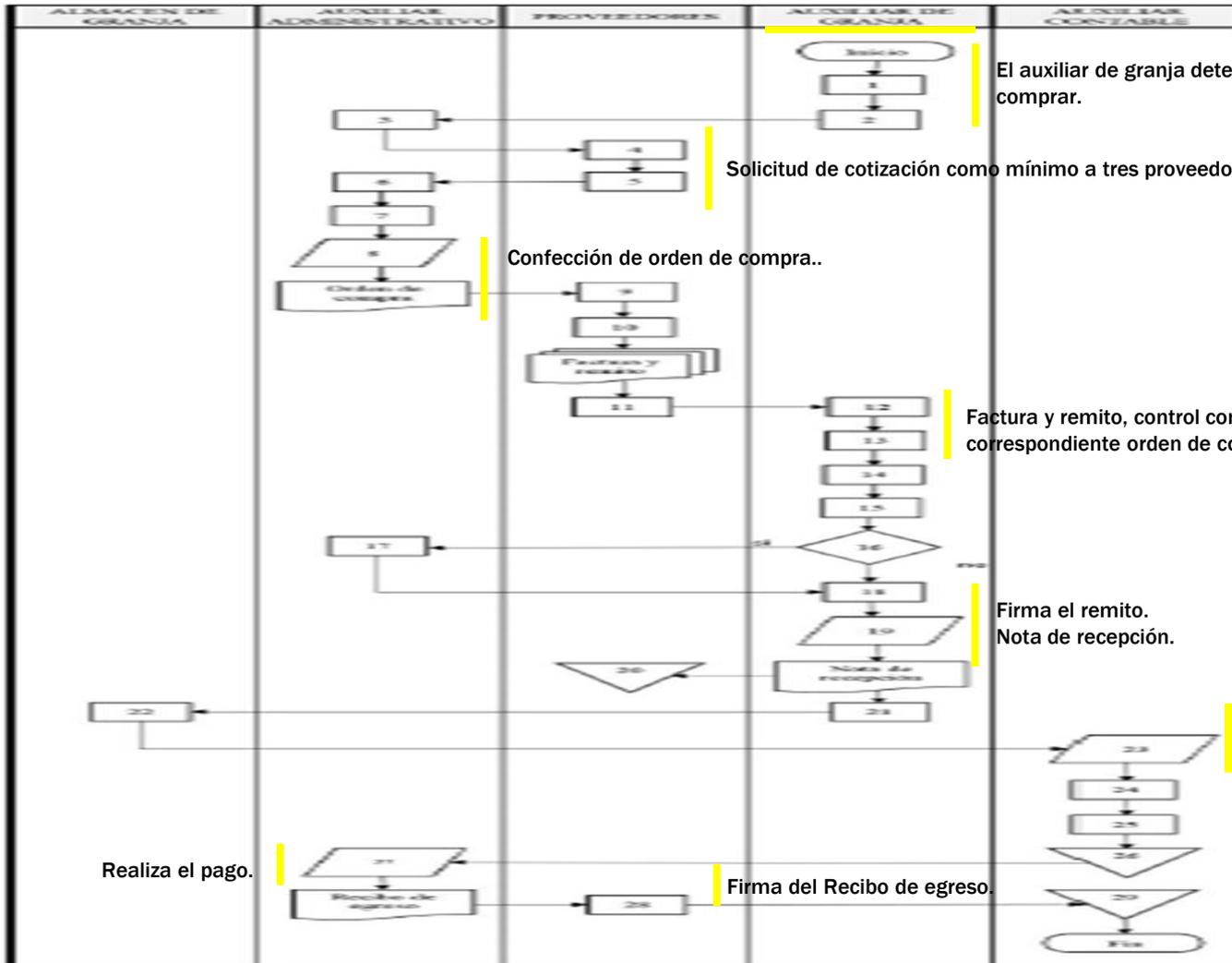
| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
|--|------------------------|-----------------------|--------|
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 4 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |
| <ol style="list-style-type: none"> 9. El proveedor recibe la orden de compra. 10. Prepara el pedido con su correspondiente factura y remito. 11. Envía el pedido. 12. El auxiliar de granja recibe la mercadería con su documentación. 13. Descarga el pedido y controla la existencia de orden de compra. 14. Desembalaje. 15. Realiza el control de calidad y cantidad según las normas establecidas. 16. ¿Existen diferencias? 17. Si existen, le informa al auxiliar administrativo para que solucione tal situación. 18. El auxiliar de granja firma el remito como constancia de aceptación de la mercadería. 19. Registra en una nota de recepción por duplicado, el original va para el auxiliar administrativo y el duplicado para el proveedor. 20. El proveedor recibe el duplicado de la nota de recepción y la archiva. 21. El auxiliar de granja confecciona una planilla de control de calidad. 22. Se almacena la mercadería. 23. El auxiliar contable registra las compras. 24. Comprueba que la factura coincida con la orden de compra, nota de recepción y planilla de control de calidad. 25. Controla la secuencia numérica de los comprobantes. 26. Archiva los comprobantes. | | | |

MANUAL DE PROCEDIMIENTO COMPRA – PAGO.

| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
|--|------------------------|-----------------------|--------|
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 5 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |
| <p>27. El auxiliar administrativo realiza el pago a los proveedores, emite el recibo de egreso y entrega el pago a los proveedores.</p> <p>28. Los proveedores reciben el pago.</p> <p>29. El auxiliar contable archiva los comprobantes (factura junto con su correspondiente recibo de egreso, y por otro lado todos los recibos de egreso por orden numérico). (Ver figura 10 - Flujograma propuesto proceso compras-pagos)</p> | | | |
| V. RESPONSABILIDADES | | | |
| <p>a) Auxiliar administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recapta las solicitudes de compras. • Pide las cotizaciones a los proveedores. • Elabora las órdenes de compras. • Emite el pago a proveedores. • Entrega la documentación a los proveedores. <p>b) Auxiliar contable:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema de información las compras, es decir las facturas. • Revisa, controla los documentos (facturas - órdenes de compra, remitos y notas de recepción) y archiva los mismos. | | | |

| Manual de Procedimientos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
|--|------------------------|-----------------------|-------------------------|
| | | Versión: | 1 |
| Circuito: | COMPRAS Y PAGOS | Páginas: | 6 de 6 |
| | | Código: | MPCP01 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Concilia las cuentas de los proveedores, controlando que coincidan los saldos y comprobantes. <p>c) Auxiliar de granja:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibe y descarga la mercadería. • Revisa la orden de compra con la mercadería recibida. • Controla calidad y cantidad, es decir verifica el estado de la misma y ejecuta un recuento físico. • En caso de diferencias informa al auxiliar administrativo para que solucione dicha situación. • Firma los remitos. • Confecciona las notas de recepción y planilla de control de calidad. | | | |
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: | Fecha de Actualización: |
| | | | |

FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO COMPRAS-PAGOS



El auxiliar de granja detecta la necesidad de comprar.

Solicitud de cotización como mínimo a tres proveedores.

Confección de orden de compra..

Factura y remito, control con la correspondiente orden de compra.

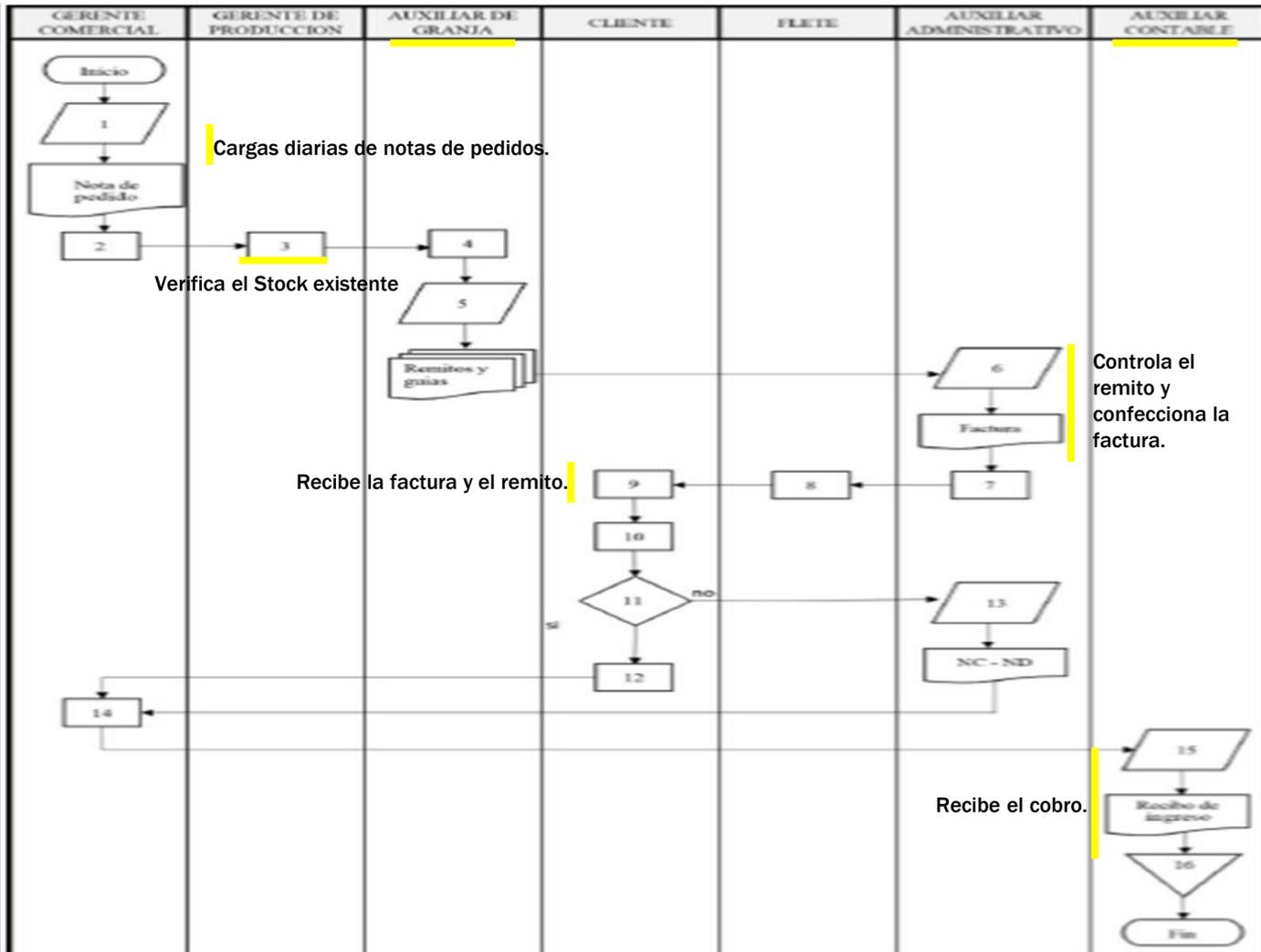
Firma el remito.
Nota de recepción.

Registro de la factura.

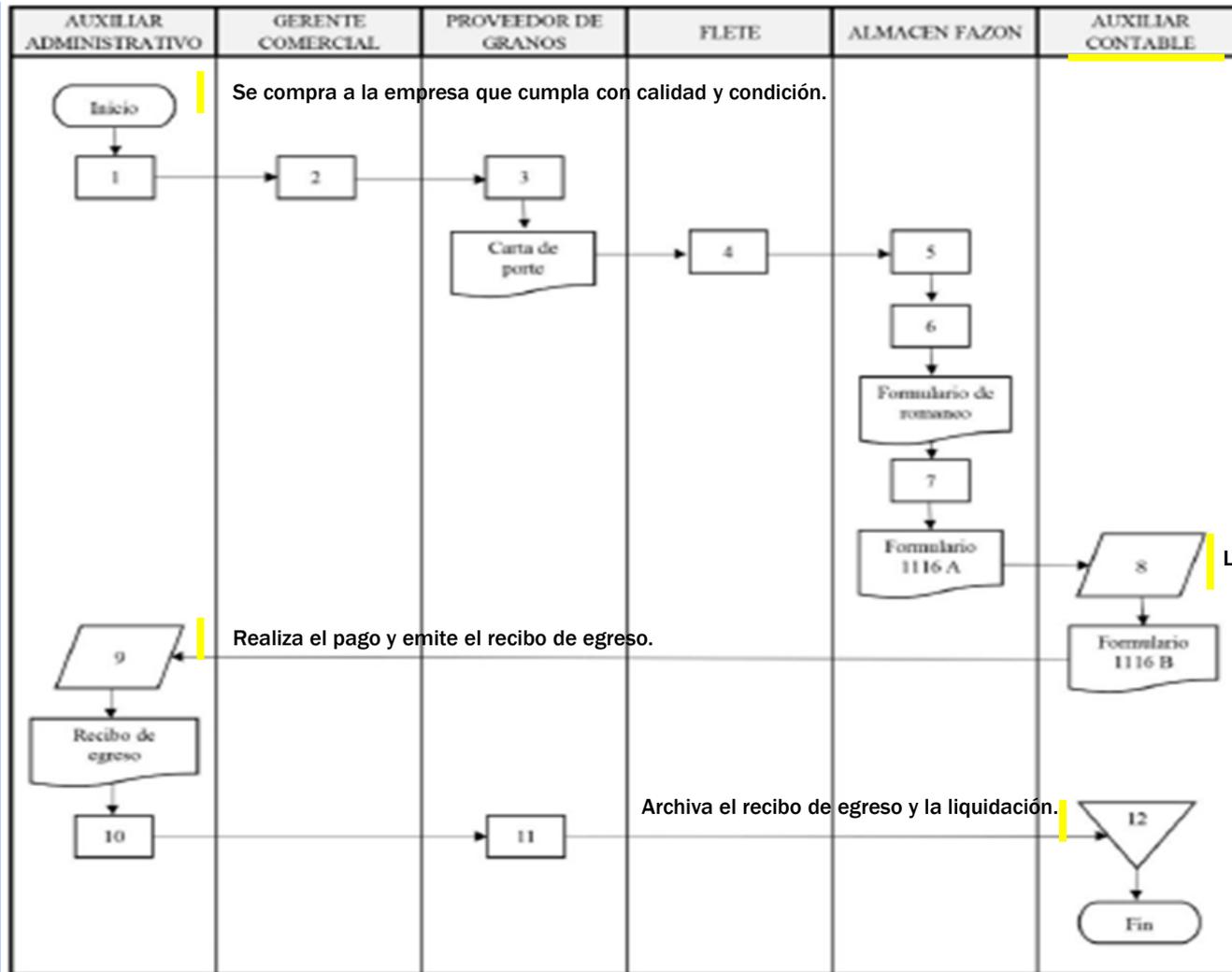
Realiza el pago.

Firma del Recibo de egreso.

FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO VENTAS-COBROS

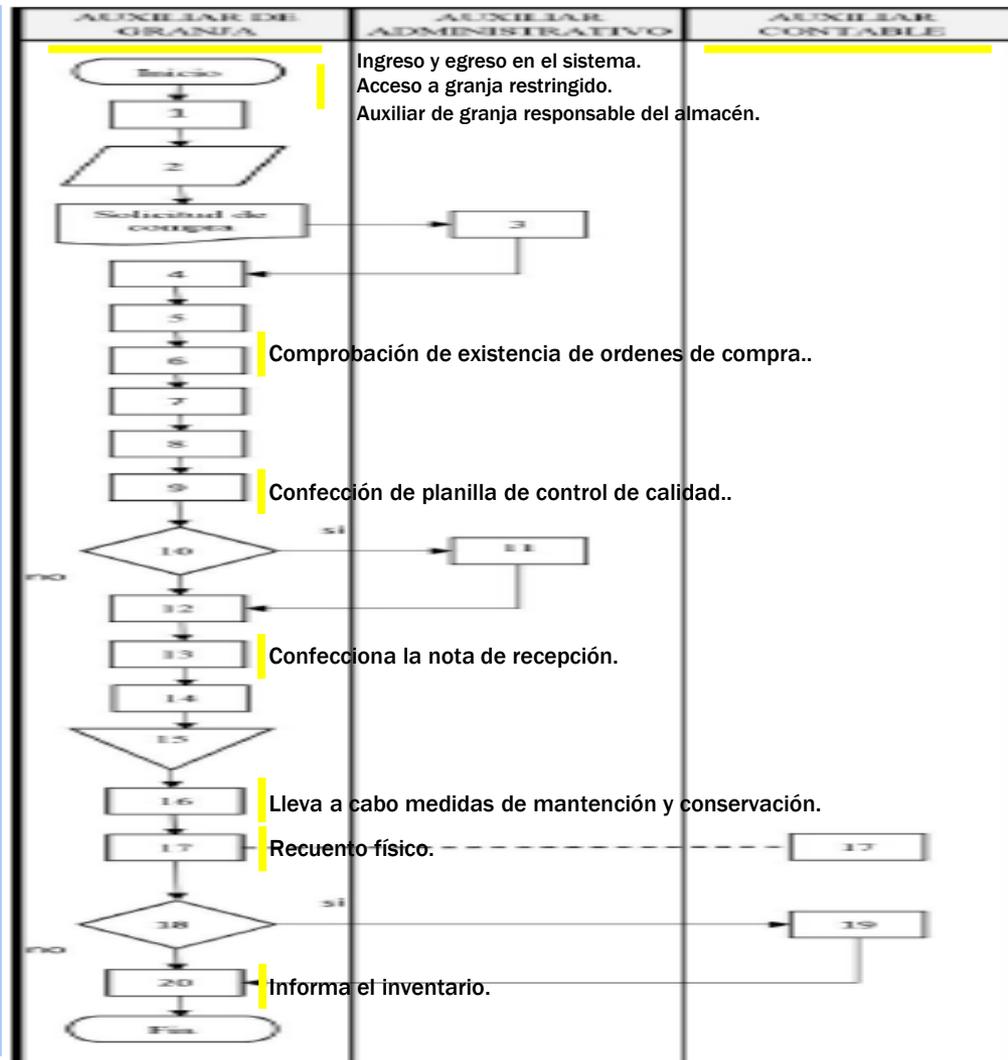


FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO COMPRA DE GRANOS Y PAGOS



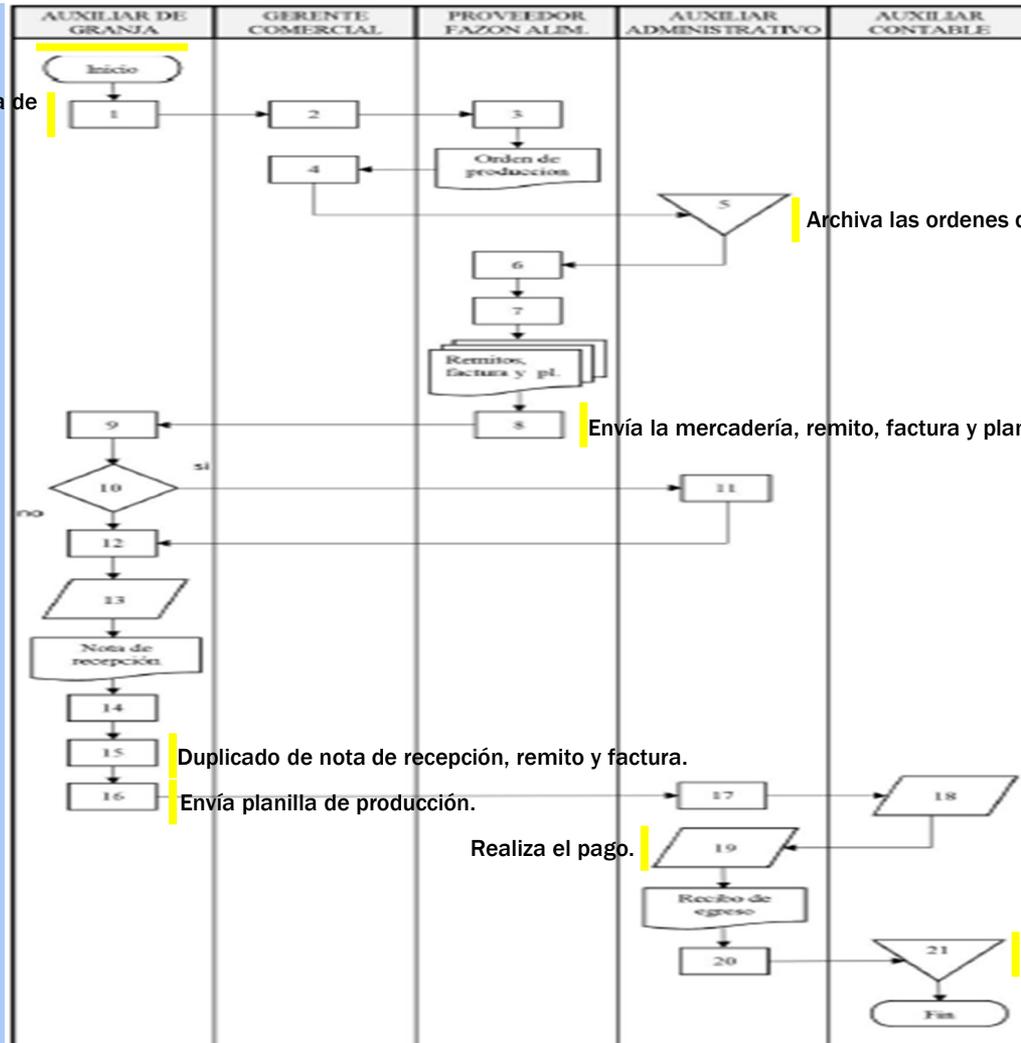
Liquida la mercadería.

FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO STOCK DE INVENTARIO DE ALMACÉN



FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO FAZÓN DE GRANOS

Detecta la necesidad de compra de alimento balanceado.



Archiva las ordenes de producción.

Envía la mercadería, remito, factura y planilla de producción.

Duplicado de nota de recepción, remito y factura.

Envía planilla de producción.

Realiza el pago.

Registra la compra.

Archiva la documentación.

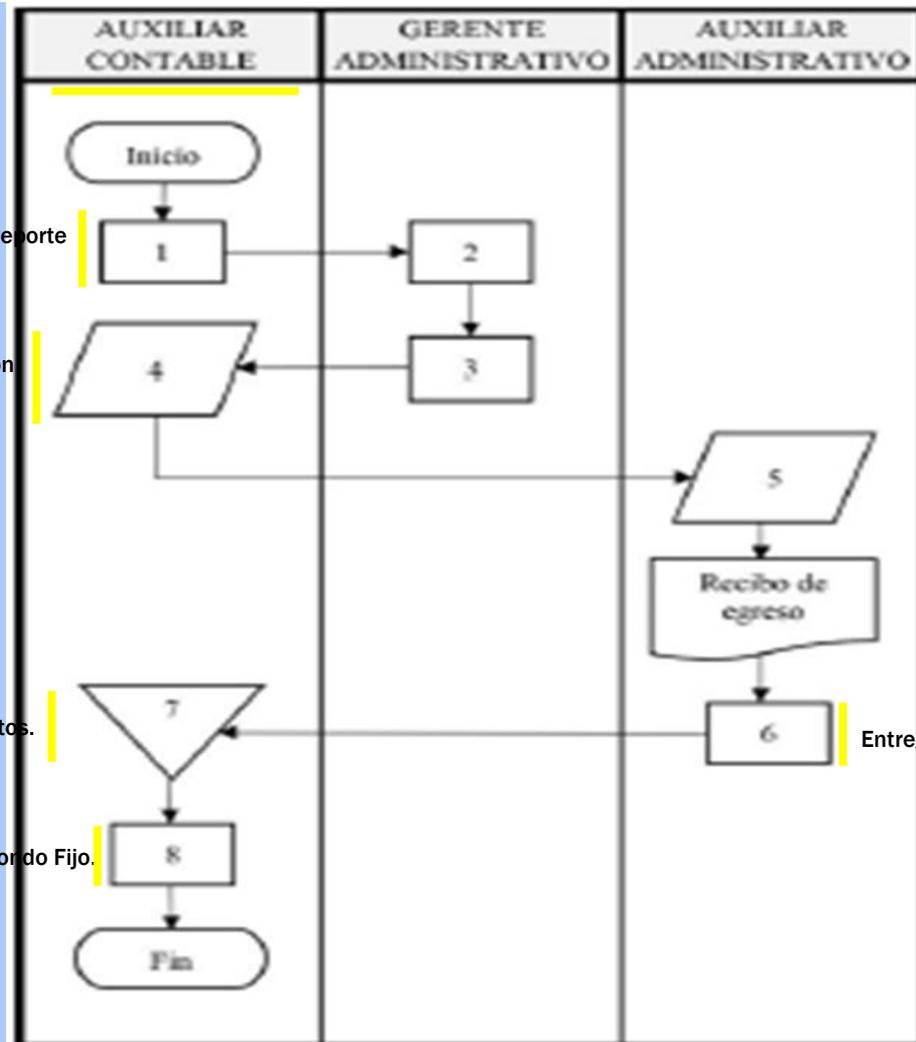
FLUJOGRAMA PROPUESTO - PROCESO FONDO FIJO

Encargado elabora el reporte de gastos mensuales..

Ingresa la información al sistema.

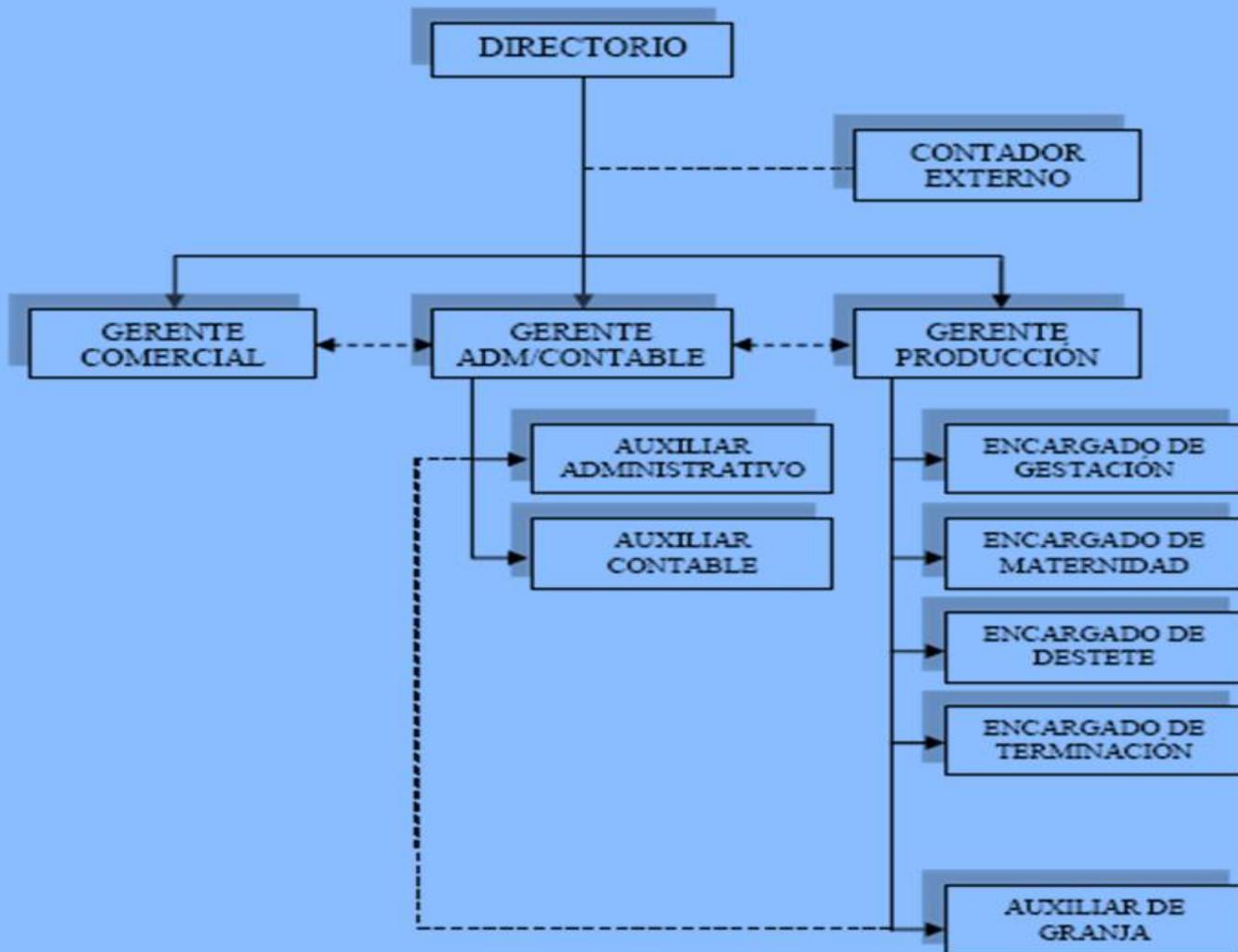
Archiva los documentos.

Repone el Fondo Fijo.



Entrega el pago.

ORGANIGRAMA PROPUESTO



MANUAL DE PERFIL DE PUESTO AUXILIAR DE GRANJA.

| | | | |
|--|---------------------------|-----------------------|--------|
| Manual de Perfil de Puestos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
| | | Versión: | 1 |
| Puesto: | AUXILIAR DE GRANJA | Páginas: | 1 de 2 |
| | | Código: | MPAG01 |

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. Denominación del cargo: auxiliar de granja.
2. Área: gerencia producción.
3. Cargo al cual reporta: gerente de producción.
4. Cargo de las personas que le reportan: ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

1. Objetivos:

Cumple con la logística de la granja, principalmente en el abastecimiento en tiempo y forma de los insumos de vital importancia para la producción.

2. Funciones y Responsabilidades:

- a) Recibe y descarga la mercadería.
- b) Revisa y controla la orden de compra con la mercadería recibida.
- c) Realiza el control de calidad y cantidad, es decir verifica el estado de la misma y ejecuta un recuento físico.
- d) Firma los remitos.
- e) Confecciona las notas de recepción y planilla de control de calidad.
- f) Realiza las órdenes de despacho.

| | | | |
|--|---------------------------|-----------------------|--------|
| Manual de Perfil de Puestos Administrativo - Contable Empresa AGROPORC S.A. | | Fecha de Publicación: | ***** |
| | | Versión: | 1 |
| Puesto: | AUXILIAR DE GRANJA | Páginas: | 2 de 2 |
| | | Código: | MPAG01 |

- g) Emite remitos y guías.
- h) Realiza las solicitudes de compras.
- i) Firma los remitos y confecciona las notas de recepción.
- j) Realiza medidas de mantenimiento y conservación de las mercaderías.
- k) Detecta la necesidad de comprar alimento / insumos e informa a quien corresponda.
- l) Efectúa tareas de mantenimiento en general y reparaciones sencillas de las instalaciones, herramientas y equipos utilizados en el proceso productivo.
- m) Realiza informes periódicos al Gerente de Producción.

III. REQUISITOS DEL PUESTO

1. Conocimiento:

- Educación: secundario completo.

2. Experiencia:

- Mínima de dos (2) años en trabajos o actividades relacionadas con el cargo.

3. Habilidades y Aptitudes:

- Autodidacta. Buen trato, buena presencia y disposición y actitud de servicio. Tener iniciativa. Ser organizado y responsable. Habilidad numérica. Conocimientos básicos de computación.

| | | | |
|----------------|---------------|---------------|-------------------------|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: | Fecha de Actualización: |
| | | | |

AHORRO DE TODA LA IMPLEMENTACIÓN PROYECTADO AÑO 2017

| Procesos | Ahorro 2017 |
|--------------------------------|--------------------|
| Compras - pagos | 142.540 |
| Ventas - cobros | 188.640 |
| Compra de granos y pago | 144.000 |
| Inventario de almacén | 66.744 |
| Fazón de granos | 60.588 |
| Ahorro Total | 602.512 |

¡GRACIAS POR SU ATENCIÓN!

Juan Manuel Cocconi