

**OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE  
EN COLACTEOS LTDA.**

**CARLOS DAVID ORTEGA CAICEDO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

**OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE  
EN COLACTEOS LTDA.**

**CARLOS DAVID ORTEGA CAICEDO**

**Trabajo de pasantía, presentado como requisito para optar al título  
De Administrador de Empresas**

**Asesor:  
María del Socorro Paredes C.**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1 de Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanada por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

**Asesor**

San Juan de Pasto, Agosto de 2011

## TABLA DE CONTENIDO

1. TEMA: OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLACTEOS LTDA .....	10
1.1 ANALISIS DEL ENTORNO .....	10
1.2 GENERACION DE LA IDEA CENTRAL.....	11
1.3 DEFINICION DE LA IDEA CENTRAL .....	11
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION .....	12
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
2.1.1 Diagnostico.....	12
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	12
2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA .....	12
3. OBJETIVOS.....	14
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	14
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
4. JUSTIFICACION .....	15
4.1 JUSTIFICACION PRÁCTICA.....	15
4.2 JUSTIFICACION METODOLOGICA .....	15
5. MARCO TEORICO .....	16
5.1 MARCO TEORICO .....	16
5.2 MARCO CONTEXTUAL .....	20
5.2.1 Generalidades de la Empresa .....	20
5.2.2 Mapa de Procesos.....	20
5.2.3 Gestión Estratégica .....	21
5.3 MARCO NORMATIVO .....	21
6. METODOLOGIA .....	23
6.1 TIPO DE ESTUDIO .....	23
6.1.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	23
6.1.2 Nivel científico.....	23
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	23
6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.....	24
6.3.1 Técnicas y fuentes de la información. ....	24
6.3.2 Parametrización estadística. ....	24
6.3.3 Edición final. ....	24
7. DESARROLLO DE LA PASANTÍA.....	25
7.1 CRONOGRAMA DE METAS .....	25
7.2 PLAN DE ACCIÓN .....	25
8. PRESUPUESTO .....	26
9. DESARROLLO DEL TEMA: “OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLACTEOS LTDA” .....	27
9.1 DESCRIPCION DE LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES HALLADOS EN EL AREA FINANCIERA DE COLÁCTEOS .....	27
9.1.1 Conflicto organizacional. ....	27

9.1.2 Conflicto Funcional y Disfuncional.....	28
9.1.3 Descripción de los conflictos encontrados. ....	30
9.2 DESCRIPCION DEL TRABAJO CONTABLE DESARROLLADO EN COLÁCTEOS.....	37
9.2.1 Sistema de gestión documental y contable.....	37
9.2.2 Situación Contable de Colácteos al inicio de la Pasantía. ....	42
9.2.3 Modificaciones realizadas en el sistema de gestión documental y contable DMS.....	45
9.2.4 Explicación de la disminución de conflictos organizacionales en Colácteos Ltda a partir de la optimización del sistema de gestión documental y contable.....	48
9.2.5 Situación contable de Colácteos al término de la pasantía. ....	49
10. CONCLUSIONES.....	53
11. RECOMENDACIONES .....	54
12. BIBLIOGRAFIA.....	544

## RESUMEN

Colácteos Ltda se ha convertido en una de las empresas mas grandes del departamento de Nariño en los últimos años, razón por la cual, es necesaria la implementación de grandes cambios a nivel tecnológico, institucional y laboral, que conduzcan a una continua renovación en la forma de ejercer su actividad económica en el país.

Uno de los cambios más significativos desarrollados por Colácteos Ltda, fue la modificación de su anterior sistema de gestión contable SIIGO, dado que no cumplía con los requerimientos mínimos de las necesidades de una empresa de este tamaño, al igual que se presentaron distintas contrariedades en el uso de la aplicación, por lo tanto se busco un nuevo proveedor y se pacto con una empresa antioqueña que ofreció un solución tecnológica llamada sistema de gestión documental y contable (DMS- Dinamic Modular System), que trabaja por medio de módulos y que hasta el momento ha resultado beneficiosa para la compañía.

El problema radico en la migración de documentos e información que se realizo de la anterior aplicación (SIIGO) a su sucesora (DMS) en junio del 2008, donde se duplicaron documentos y valores, se confundieron clientes y sus sucursales, se descuadraron fechas de vencimiento de documentos y surgieron una multitud de inconvenientes, al igual que se cometieron diferentes errores en el uso posterior de la aplicación por parte de los trabajadores, razones que no permiten el funcionamiento optimo de la herramienta tecnológica.

Por lo anterior se elaboro una propuesta de pasantía del estudiante de administración de empresas CARLOS DAVID ORTEGA CAICEDO, en la que se compromete a cumplir un trabajo encaminado a la detección, valoración y corrección de los errores contables, para que de esta manera se de la optimización de la herramienta de gestión documental y contable. El trabajo desarrollado y sus implicaciones para la empresa, se consignan en el siguiente documento.

## **ABSTRACT**

Colácteos has been turned out as one of the biggest enterprises in Nariño in the last few years, due to this reason it's necessary to stand big changes at technological level, as institutional an labor this conducting a renewal in the way of performing it's economical activity in Colombia.

One of the biggest changes developed by Colácteos was the modification of its older system of accountancy work SIIGO, this because it didn't fulfill the needs of enterprise at this level having that into account they look for another provider with an enterprise from Antioquia and it offered a technological solution called DMS- Dynamic Modular System, it works by modules and so far has turned out productive for the company.

The problem was in migration of documents and information carried out during SIIGO application to DMS in June in 2008, where the copies and values and clients were mistaken and expiration date this causing several problems in the old use of the application by the workers, reasons that don't allow the optimal function of this technological tool.

A cause of this a proposal was elaborated of a stage by the student of business Administration CARLOS DAVID ORTEGA CAICEDO, in which he compromises to fulfill a job leaded to detection, valuation an correction of countable mistakes for the good development of this tool of documental and accountancy features, the job that[s going to be developed and the effects for the enterprise which are described on the following document.



## INTRODUCCIÓN

El presente documento se elaboro con el fin de dar a conocer, el trabajo desempeñado en el transcurso de la pasantía realizada por el estudiante **Carlos David Ortega Caicedo**, en la empresa Colácteos Ltda, específicamente en el área de finanzas.

Colácteos Ltda, se inclina a tendencias contemporáneas como la globalización, el avance tecnológico y a un mundo en constante cambio entre muchos otros factores a señalar; esto ha dado como resultado que la empresa opte por implementar diferentes estrategias, que le permitan mantenerse dentro de un mercado cada vez más competitivo y selectivo.

La administración ha creado a lo largo de su campo una serie de temas y teorías que pueden ayudar a la empresa a mejorar su relación con los factores anteriormente nombrados, donde para un buen funcionamiento de cualquier negocio es fundamental contar con un sistema de gestión contable que se adapte a las características de la empresa, razón por la cual surgió la obligación de adquirir un sistema de gestión documental y contable que supla las necesidades de la empresa, dado que su antecesor (SIIGO) no cumplió con los requerimientos de información de la organización.

El nuevo sistema de gestión documental y contable es el software conocido en el mercado como DMS, el cual se basa en la importancia de estructurar procesos claros y de calidad que cualquier persona pueda entender sin problema, así como llevar bases de datos confiables y actualizables diariamente, que faciliten la creación y almacenamiento de documentos contables y no contables. Este software se implemento en junio del 2008, lastimosamente se presentaron muchos errores al migrar la información contable del anterior sistema SIIGO, hacia la nueva herramienta DMS; Estos inconvenientes han generado una gran cantidad de incongruencias en la información depositada en las bases de datos, lo cual ha ocasionado conflictos entre las áreas de sistemas, cartera, tesorería y revisoría fiscal.

De aquí parte la necesidad de la empresa por localizar y subsanar todos los obstáculos generados por el cambio a un nuevo sistema documental y contable, para lo cual se necesita de personas proactivas con saberes en las áreas de contabilidad, finanzas y sistemas, que sean capaces de desenvolverse en los diferentes escenarios que se les presenten.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrolla una propuesta para la empresa Colácteos Ltda, que se planificó según las necesidades propias de la misma, pero ante todo con el fin de lograr el objetivo más deseado por la organización, el cual es la optimización del sistema de gestión documental y contable de la empresa.

## **ELEMENTOS PRELIMINARES**

### **1. TEMA: OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLACTEOS LTDA**

#### **1.1 ANALISIS DEL ENTORNO**

COLÁCTEOS Ltda se encuentra ubicada al sur occidente Colombiano en la ciudad de San Juan de Pasto, sus instalaciones administrativas están ubicadas en la carrera 36 No. 13-26 avenida panamericana. Su actividad comercial es brindar productos lácteos de calidad que cumplan con normas ISO y con buenas prácticas de manufactura.

Posee cuatro plantas de producción ubicadas en el barrio Aranda de la ciudad de Pasto, en la ciudad de Cali, en el municipio de Pupiales y en el municipio de Guachucal, esta última fue totalmente rediseñada para ser hoy en día un motivo de orgullo para la compañía, ya que cumple con normas ISO y posee maquinaria e infraestructura de alta calidad.

Igualmente Colácteos cuenta con presencia a nivel nacional a través de distribuidoras y oficinas ubicadas en las ciudades de Pereira, Medellín, Bogotá, Barranquilla, Ibagué y Popayán. Ubicándola como una de las 50 cooperativas más importantes del país, después de Colanta y Coomeva.

Colácteos Ltda se ha convertido en una de las empresas más grandes de los nariñenses que se encuentra constituida por ganaderos productores de leche, la organización otorga empleo directo a 600 trabajadores e indirecto a más de 1500 personas, ubicándose como una de las empresas que brindan mayor bienestar y productos de alta calidad a las diferentes zonas del departamento.

A nivel regional Colácteos se encuentra constituida como una empresa líder en la producción y comercialización de productos lácteos, a pesar de encontrarse en un mercado altamente competitivo, donde multinacionales como Alpina poseen mayores estructuras, aun así, la empresa ha alcanzado un continuo crecimiento en el mercado regional y nacional, consiguiendo una mayor estabilidad y unas mayores utilidades.

Para mantener esta posición privilegiada y aumentar los beneficios, se impulso la apertura de nuevos mercados, llegando en algún momento a exportar grandes cantidades de productos lácteos a Venezuela, convirtiéndose en significativas utilidades para la compañía y generando valiosos excedentes que fueron muy bien aprovechados en la adquisición de nueva maquinaria y tecnología, lastimosamente la ruptura de las relaciones diplomáticas y comerciales con el vecino país en los años del 2009 y 2010, dieron como resultado un endeudamiento por parte de empresarios Venezolanos por más

de 1200 millones de pesos, los cuales según declaraciones del Presidente Hugo Chávez, serían retornados antes de finalizar el año 2010<sup>1</sup>.

A pesar de lo anterior la compañía mantiene una sólida estructura organizacional que se adecua a los requerimientos de los trabajadores, asociados y clientes; No obstante se requiere dar solución a los problemas contables ocasionados en la migración de documentos del sistema SIIGO al posterior DMS, ya que estas modificaciones en los documentos existentes en las bases de datos, mejoraría sustancialmente la utilidad que ofrece el software contable a la organización, traducándose en una mayor productividad, eficacia y eficiencia del personal en el cumplimiento de sus labores diarias.

## **1.2 GENERACION DE LA IDEA CENTRAL**

Esta idea surge con la necesidad de encontrar y corregir los errores que se presentaron en la empresa Colácteos Ltda al adoptar un nuevo sistema de gestión contable y así obtener bases de datos confiables y reales de la empresa, que aporten ideas para optimizar la estructura financiera de la compañía.

Por otra parte se desea que con el desarrollo de la propuesta, la gerencia tenga en ella una herramienta administrativa que permita una adecuada toma de decisiones y que conduzcan a la empresa a ser más productiva y eficiente, consiguiendo una optimización del sistema de gestión documental y contable, solucionando los conflictos organizacionales y las discordancias existentes en los diferentes departamentos administrativos de la compañía.

## **1.3 DEFINICION DE LA IDEA CENTRAL**

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente el tema principal de la presente pasantía será: **“OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLACTEOS LTDA”**.

---

<sup>1</sup> Revista Semana. 28 agosto 2010. Ed 1476. p 115-116.

## **2. EI PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**2.1.1 Diagnostico.** Actualmente Colácteos Ltda cuenta con un sistema de gestión documental y contable que satisface las necesidades de la cooperativa, sin embargo los errores en la migración de la información del sistema SIIGO hacia el DMS en junio del 2008, ocasionaron incongruencias en cuanto a la obtención de datos en la empresa, generando problemas de inconformidad, desorganización e insatisfacción de las personas que trabajan al interior de la misma, dejando en evidencia la ausencia de canales de comunicación y la importancia de la implementación de los mismos, que permitan en primera instancia una toma de decisiones asertiva que se base en información confiable y demostrable.

La información inexacta y poco confiable, lleva a no adoptar las medidas correctivas a tiempo, además de dar lugar a una errónea toma de decisiones, desconfianza en la presentación de informes, pérdida de tiempo al manipular y corregir documentos contables, entre otros; provocando que las relaciones entre la junta directiva, la gerencia, la administración y los colaboradores sean difíciles y poco productivas.

Continuamente se presentan cambios en los informes, reportes generados por el sistema y estados financieros, ocasionados por los continuos ajustes que se llevan a cabo para corregir las diferencias existentes en contabilidad, originando grandes dificultades a la hora de realizar acciones de control interno, revisoría fiscal, control de gestión y presupuestos, impidiendo conocer la verdadera situación financiera de la compañía, al igual que su estructura de activos.

### **2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la real situación contable y financiera de Colácteos hasta la fecha?

### **2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

- ¿Qué tipo de conflictos organizacionales se han presentado en el área financiera debido a errores en el sistema de gestión documental y contable de Colácteos?
- ¿Cuál es la importancia de realizar un análisis de la situación actual de Colácteos Ltda, en cuanto a la información contable que permita conocer su estado financiero real y sus expectativas hacia futuro?

- ¿Cómo la clarificación de las cuentas y documentos contables puede mejorar la situación de conflictos y malos entendidos entre los diferentes departamentos de Colácteos?
- ¿Que medidas son las mas adecuadas para optimizar el sistema de gestión documental y contable de Colácteos?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Precisar la real situación contable y financiera de Colácteos Ltda a la fecha, mediante la optimización del sistema de gestión documental y contable.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar el tipo de conflictos organizacionales presentados en el área financiera y las causas de los mismos.
- Evaluar la importancia de realizar un análisis de la situación actual de Colácteos Ltda, en cuanto a su información financiera que le permita conocer su estado financiero real y sus expectativas frente al futuro.
- Evaluar en que forma las modificaciones implementadas en la contabilidad de la empresa, mejoraron los conflictos organizacionales y malos entendidos existentes entre los departamentos de Colácteos.
- Valorar y realizar las correcciones necesarias para poder enmendar los errores cometidos en el sistema de gestión documental de Colácteos.

## **4. JUSTIFICACION**

### **4.1 JUSTIFICACION PRÁCTICA**

La obtención de información confiable se ha convertido en uno de los grandes objetivos en las empresas, donde un adecuado sistema de gestión documental facilita el manejo de los documentos contables y es una herramienta muy valiosa que garantiza el ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo.

Tanto es así, que hoy en día las compañías que poseen bases de datos fidedignas, obtienen una ventaja competitiva muy valiosa sobre sus competidores, donde una de las mayores preocupaciones de los gerentes y administrativos, es tener información contable confiable sobre la cual basar sus decisiones y manejar el rumbo de sus compañías, por medio de datos comparables, reales y oportunos.

Las diferencias existentes en la contabilidad de la empresa son un impedimento para comprobar la situación real de la misma, sin tener la seguridad de que la información depositada en las bases de datos corresponde a la registrada en los libros contables, convirtiéndose un proceso dispendioso para la empresa, ya que ocasiona la pérdida de tiempo al igual que una inversión costosa en la adquisición de un nuevo software, que no ha dado los beneficios esperados.

Por lo tanto, el fin del presente trabajo es valorar los inconvenientes que se han suscitado en Colácteos desde la implementación del sistema de gestión documental y contable en junio del 2008, siendo el desaprovechamiento de las herramientas administrativas e informáticas el factor que más ha influido en la pérdida de tiempo y la ineficiencia al efectuar procesos, tales como la impresión de informes, revisión de cartera o búsqueda de documentos.

Se considera que la propuesta planteada podría aportar a la gerencia financiera y a toda la compañía, una optimización de su sistema de gestión documental y contable, beneficiando a los colaboradores, al tener una mayor claridad sobre la información existente en las bases de datos, reflejándose en una mejoría de la productividad y en una mayor satisfacción de los clientes internos y externos.

### **4.2 JUSTIFICACION METODOLOGICA**

Para llegar al mejoramiento continuo, Colácteos debe encontrar la manera de explorar nuevas herramientas administrativas, que permitan la construcción de estrategias, modelos expresados en procesos y de parámetros de medición que mejoren el nivel de satisfacción del cliente; Por tal motivo se desarrolla una propuesta que tiene como objetivo la optimización de la principal herramienta administrativa y financiera existente en la empresa, que es el sistema de gestión documental y contable DMS.

## 5. MARCO TEORICO

### 5.1 MARCO TEORICO

La revolución tecnológica ha tenido su eco en los ámbitos públicos y privados de la administración, lo tuvo hace unos 20 años *ad intra*, cuando comenzaron a utilizarse medios informáticos y electrónicos para la gestión administrativa que se lleva a cabo por medio de diferentes recursos informáticos (ordenadores, faxes, programas, etc.), y recientemente se esta dando *ad extra*, o sea, en las relaciones de los distintos órganos con los clientes y proveedores<sup>2</sup>.

Los procesos anteriormente mencionados han dado como resultado, lo que hoy en día se conoce como la universalización de la TICs (Tecnologías de la información y la comunicación) y su incidencia en todas las áreas del conocimiento, hacen que estas adopten nuevos modelos y formas de trabajar. Son incuestionables las enormes ventajas que estas tecnologías presentan en el plano profesional, laboral y personal; puesto que nadie omite su incorporación e incidencia en cualquier actividad, pues los beneficios que se obtienen son muy cuantiosos, tanto en el ahorro de tiempo como en la precisión del trabajo<sup>3</sup>.

En la actualidad para considerar que una región se ha desarrollado, esta debe poseer importantes avances en cuanto al uso de las TICs, de la misma manera se deben atravesar grandes procesos industriales, comerciales, tecnológicos y hasta ambientales, que den cumplimiento a las exigencias del mercado y además se conviertan en requisitos forzosos para la creación de un verdadero plan estratégico, donde las empresas más representativas son las mas adecuadas para fomentar el progreso de una región o país, porque se fundamentan en el conocimiento del mercado local con una visión a nivel global<sup>4</sup>.

Precisamente Colácteos es una de las empresas mas representativas del departamento de Nariño, esta organización implementó un modelo de planeación estratégica a través de la formulación de estrategias precisas, sistemáticas y consecuentes para la correcta inversión de los recursos privados y cooperativos, siendo una de las grandes prioridades la implementación de nuevos sistemas informáticos para afrontar los retos que se presentan al poseer una estructura organizacional compleja, debido a que se manejan un gran número de transacciones, clientes y volúmenes de producción.

Como lo dicen los proverbios populares “Nada sale de acuerdo al plan”, debido a que es muy difícil realizar un plan de acción en condiciones controladas como las de un laboratorio, y es por eso que en la planeación estratégica están inmiscuidos los enfoques prospectivos para la implementación de una

---

<sup>2</sup> CANTERO, Josefa. Administraciones y nuevas tecnologías. Grafolex, Valladolid: 2008. p. 171-173.

<sup>3</sup> JAEN, Luis Fernando. Información Archivística. UCR, San José de Costa Rica: 2006. p. 117.

<sup>4</sup> MADRID, Gonzalo. Enfoques de la estrategia empresarial. Castellana, México: 2002. p. 58.



estrategia, que permiten darle forma a los propósitos, incentivar maneras más imaginativas de pensar acerca del futuro y ayudar a definir el contexto que puede afectar los resultados de las predicciones. El futuro como tal no existe y es el resultado de las decisiones que se toman en el presente<sup>5</sup>. Sin embargo, cuando tales decisiones se producen a partir de una visión de los porvenires posibles y probables, podemos estar razonablemente confiados que serán más eficaces, oportunas y pertinentes. Sobre todo, cuando tales decisiones son el resultado del consenso y la concertación para construir desde el presente, el mejor futuro posible para una organización.

Probablemente la mayoría de la gente pretenda que un plan estratégico totalmente exitoso, sea el que cumpla todos los objetivos en el tiempo pronosticado o antes, gastando los recursos disponibles o hasta menos, pero en la realidad eso no se da, ya que un plan estratégico correctamente planteado, evalúa posibles organismos de control que guíen al proyecto mientras se está en marcha y generen resultados que alcancen aunque sea en cierta medida a los objetivos planteados.

Como era de esperarse, Colácteos no pudo optimizar al 100% su nueva solución informática para la gestión documental llamada DMS, donde se entiende por gestión documental el conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de documentos de todo tipo en una organización, permitir la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización, economía y contabilidad<sup>6</sup>.

El programa comenzó a usarse desde junio del 2008, y hasta la fecha las cifras en libros contables no corresponden a las que arroja el sistema DMS, debido a múltiples errores y duplicación de registros en las cuentas de los clientes, proveedores y asociados, de aquí parte el problema que ha generado gran variedad de conflictos organizacionales en la empresa, sin embargo la nueva herramienta informática suplió la mayoría de necesidades de la organización.

En la adquisición de soluciones empresariales para lidiar con los problemas diarios de la organización Colácteos, es el área de finanzas el departamento que posee la mayor responsabilidad en asegurar la veracidad de la información que se provee a las distintas dependencias para la toma de decisiones y la gestión empresarial.

Colácteos es una empresa que ostenta una estructura de negocio solida, que la ha convertido en una de las mas importantes empresas lácteas del país, siendo una excepción, puesto que legendariamente empresas de este estilo se han dado en departamentos industrializados como Antioquia, Valle o Cundinamarca, que presumen de la mayor cantidad de empresas lucrativas en

---

<sup>5</sup> RINCON, Alfonso. Análisis de escenarios. Revista Dinero Ed. 116. p. 16.

<sup>6</sup> RUSSO, Patricia. Gestión Documental en las Organizaciones. UOC, Barcelona: 1996. p. 15.

todo el territorio nacional, debido a su preocupación por la adquisición de nuevas tecnologías y el aprovechamiento de la oferta laboral calificada, que garantizan la productividad en la prestación de servicios y producción de bienes de calidad.

El adoptar herramientas informáticas, significa encontrarse con fenómenos modernos e ineludibles, que sirven a las empresas para soportar sus estrategias competitivas, ya sea para ir un paso delante de la competencia o reducir las ventajas que la misma pueda presentar, donde la capacidad de las organizaciones para planear y actuar de manera efectiva en sus entornos, esta actualmente condicionada a la habilidad de mantener procesos rápidos e ingeniosos para soportar una carga contable y financiera en optimas condiciones.

Un principio fundamental de las nuevas teorías informáticas es que los encargados de tomar las decisiones no son individuos calculadores y aislados que participan en transacciones puramente económicas, sino que son personas profundamente enraizadas en el complejo entretejido que es el sistema social. En realidad, el comportamiento económico de las personas está insertado en una red de relaciones sociales que incluye a su familia, al Estado, su formación y educación, e incluso su religión o raza. Esta red influye tanto en los medios como en el objetivo de las acciones, definiendo lo que es un comportamiento apropiado y razonable para sus miembros<sup>7</sup>.

Las discrepancias existentes en las maneras de desarrollar un mismo trabajo, han ocasionado la necesidad de unificar todos los estilos y diferencias existentes en las personas, de allí provienen los formatos documentales, las listas y demás instrumentos administrativos para la gestión documental, por lo que sin importar la procedencia de la información, ya sean los clientes, los proveedores o los trabajadores de la empresa, esta se puede categorizar en tres tipologías:

- **Ambiental:** Fuentes de información que se utilizan y son el material que forma el conjunto de documentación de la empresa, normalmente en el centro de documentación o la biblioteca. Aporta información externa.
- **Interna:** Es la documentación operativa (ofertas, facturas, recibos, memorandos, etc.). Aporta información interna.
- **Corporativa:** Es la información que la empresa comunica al exterior (folletos, catálogos, presentación corporativa, memorias públicas, la web, etc.).

Las empresas se mueven con gran cantidad de información y documentación, la entrada y creación de la misma, se lleva a cabo por diferentes vías (Internas y Externas) y en variados formatos (Papel, electrónico, grafico, etc.). Todo lo

---

<sup>7</sup> RENAUT. Estrategia en la guerra y la paz. Norma, Caracas: 2000. P. 35-46.

anterior debe engrosar las bases de datos de la empresa, donde es sabido que para existir una óptima gestión documental, deben darse dos elementos esenciales que son la eficacia enfocada hacia la satisfacción del cliente interno y externo, y la eficiencia que es la orientación hacia el servicio, si eso falla quiere decir que se está dando un mal servicio y los costos derivados son excesivos<sup>8</sup>.

Si las inconsistencias que presenta la contabilidad de la empresa no se tratan a tiempo, el sistema de gestión documental y contable sería poco práctico, este desaprovechamiento de los beneficios del nuevo software se origina por causas, tales como:

- Producción descontrolada.
- Aumento de versiones.
- Multiplicación de copias.
- Demasiada documentación en papel.
- Almacén desordenado.
- Dificil acceso.
- Continuada pérdida de información.

En términos generales, se observaría que el sistema de gestión documental de la organización no responde a las expectativas y necesidades actuales de la misma, por lo tanto es el momento de plantearse nuevas políticas de gestión documental que sean capaces de crear, controlar y utilizar la información y la documentación de la empresa con el objetivo de *saber que sucede, planificar que hacer y actuar en consecuencia*<sup>9</sup>. Aunque esto no se ajuste totalmente a la situación acontecida en Colácteos, dado que el sistema de gestión documental DMS sí sufre la mayoría de las necesidades de la compañía, lamentablemente no es óptimo, puesto que posee errores provenientes de su implementación en junio del año 2008.

Al realizar las correcciones necesarias al sistema de gestión documental de Colácteos, se podría acceder a las ventajas que posee este tipo de gestión cuando es óptima, tales como:

- Gestión y control efectivo: sencillez, rapidez y ahorro de tiempo y dinero, dado a que la organización posee una forma sencilla de acceder a toda la documentación necesaria para su actividad de negocio, con las ventajas añadidas de la eliminación de desplazamientos, reducción de tiempo de consultas y tareas de archivo y ahorro de espacio físico.
- Uso racional de los recursos: La gestión documental facilita que la información se comparta y se aproveche de forma más eficiente y como un recurso colectivo. Como consecuencia, se reducen drásticamente situaciones como la duplicidad de documentos archivados, fotocopias innecesarias, dobles grabaciones de datos, etc.

---

<sup>8</sup> RUSSO, Patricia. Gestión Documental en las Organizaciones. UOC, Barcelona: 1996. p. 15-23.

<sup>9</sup> MONSERRAT, Antón. Frases celebres.< [www.wikiquote.com](http://www.wikiquote.com) >.

- Seguridad y fiabilidad de la Información y los documentos.
- Productividad y valor añadido: Originados por el rápido acceso a la información dentro de la organización y su posterior distribución, sin necesidad de trasladar los documentos.
- Reduce la necesidad de manipular, almacenar y recuperar la documentación en papel.
- Reduce el coste del proceso de creación, almacenamiento y conservación de los documentos.
- Reduce costos operacionales.

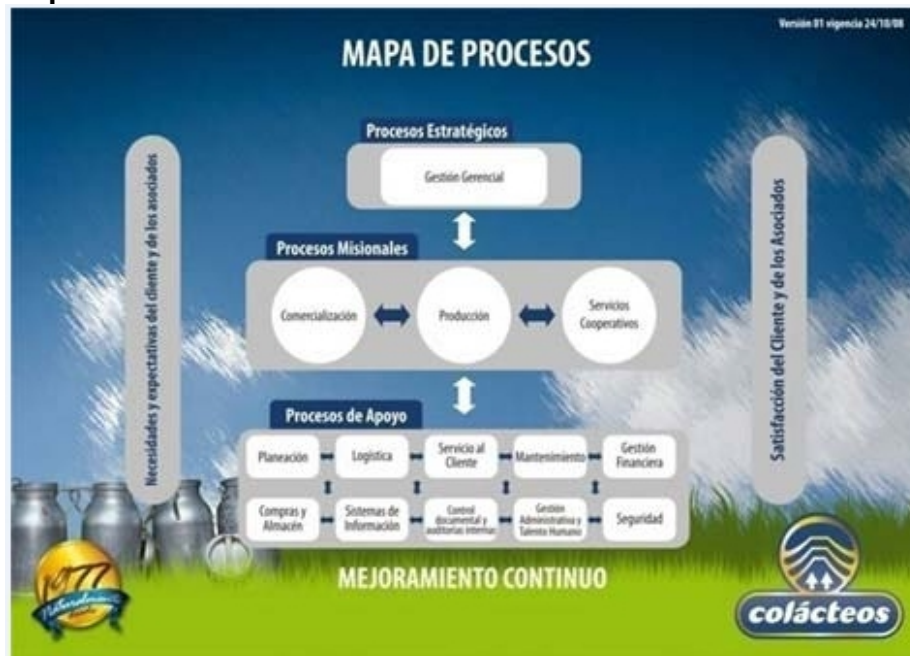
## 5.2 MARCO CONTEXTUAL

El presente trabajo se lleva a cabo en la empresa Colácteos Ltda que tiene las siguientes características:

**5.2.1 Generalidades de la Empresa.** La Cooperativa es una empresa asociativa multi-activa sin ánimo de lucro, creada con el objeto de producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Colácteos esta conformada por ganaderos productores de leche que son “personas fundadoras naturales y jurídicas y las que se acepten posteriormente y se sometan a los estatutos, procurando preservar la unidad familiar en el espíritu cooperativo y la unidad de los predios de los cuales los asociados derivan sus ingresos”

### 5.2.2 Mapa de Procesos



### 5.2.3 Gestión Estratégica

GESTION ESTRATEGICA	
Mision	Somos una organización cooperativa con alta vocación social que contribuye al desarrollo de sus cooperados y del gremio ganadero de Nariño, nuestros servicios y productos cumplen con estándares de calidad, buscando generar valor para asociados, clientes, empleados, proveedores y el mercado en general; orientando nuestra gestión con ética, responsabilidad y servicio.
Vision	En el año 2010 ofreceremos un portafolio ampliado desarrollando 3 líneas de nuevos productos y fortaleciendo la imagen corporativa, incrementando la participación en el mercado con crecimientos superiores a los de la industria láctea nacional y generando mayor satisfacción en los asociados.
Objetivos Integrales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.</li><li>• Mejorar el nivel de satisfacción de nuestros asociados.</li><li>• Hacer seguimiento y control de los procesos del sistema de gestión integrado para incrementar la productividad.</li><li>• Mejorar la competencia del personal y que se encuentre familiarizado con los procedimientos del sistema de gestión integrado.</li><li>• Mejorar la rentabilidad y disminuir costos en la producción y prestación de servicios.</li><li>• Cumplir con los requisitos de nuestros clientes mediante la aplicación de sistemas de calidad esencialmente preventivos en las diferentes etapas del proceso productivo.</li><li>• Desarrollar y dar cumplimiento a los estándares de la norma de seguridad, que permitan prevenir actividades de contrabando, terrorismo y contaminación con sustancias ilícitas en la producción y comercialización de nuestros productos.</li></ul>
Política Integral	Comprometidos con el mejoramiento continuo de COLÁCTEOS y los retos que ello implica, hemos establecido nuestra Política Integral encaminada a satisfacer necesidades y expectativas de nuestros clientes, asociados, trabajadores, proveedores y mercado en general; apoyados en personas competentes que han canalizado sus esfuerzos hacia el logro de nuestras metas, de igual manera, involucramos la tecnología adecuada a fin de garantizar la inocuidad en los productos y la prevención de actividades de contrabando, terrorismo y la contaminación con sustancias ilícitas en la producción y la comercialización de nuestros productos, fortaleciendo de esta manera una empresa con solidez financiera, socialmente responsable, sostenible a través del tiempo y posicionada en el mercado.

### 5.3 MARCO NORMATIVO

Para desarrollar la optimización del sistema de gestión contable, se deben acatar las diferentes políticas que rigen a Colácteos Ltda, que posee un Sistema de Gestión Integral avalado por normas ISO, de igual forma debe regirse por las leyes pertinentes en el código de comercio y los principios fundamentales vigentes para el sistema financiero colombiano. En este orden de ideas se nombraran las principales normas que rigen el trabajo a realizar:

- **Código de Comercio Colombiano.**
- **ISO 9001: 2000** Normas para la certificación en calidad y gestión.
- **ISO/TR 15489:2001** Tratamiento y manejo de la información documental.

- **UNE-ISO 23081:2000** Información y documentación, procesos de gestión de documentos, metadatos para la gestión de documentos.
- **Artículo 30, Código del Comercio** Conservación y Presentación Documentos Contables.

## 6. METODOLOGIA

### 6.1 TIPO DE ESTUDIO

#### 6.1.1 Enfoque de Investigación.

**Mixto** -Por medio del enfoque de investigación mixto, se puede cubrir el tipo de información que se generara, mediante una descripción de la problemática existente en la empresa mediante variables numéricas, posteriormente se dará una interpretación a las mismas, concluyendo con un análisis del tipo cualitativo y cuantitativo del fenómeno acontecido en la organización. En otras palabras se piensa comenzar a detallar valores exactos, que den entendimiento a las diferentes realidades en las que se halla la cooperativa por medio de métodos cualitativos que evalúan la profundidad de una situación problema<sup>10</sup>.

#### 6.1.2 Nivel científico.

**Descriptivo-Interpretativo** -Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de un fenómeno que sea sometido a análisis, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de variables y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga, en el presente plan de trabajo se adopta porque se posee una situación problema, compuesta por un gran número de variables, las cuales se deben medir y cuantificar, para evaluar su impacto en la organización; Mientras que el estudio interpretativo se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas<sup>11</sup>, se acoge este nivel científico porque se van a encontrar diferentes situaciones problema que provienen de múltiples causas, por lo que se necesitaran los conocimientos desarrollados en la carrera al igual que una buena capacidad de discernimiento.

### 6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

---

<sup>10</sup> Cook T.D & Retechardt, Ch., (2004). Métodos Cuantitativos y Cualitativos en investigación Educativa. Madrid – Morata

<sup>11</sup>HERNANDEZ, Sampieri, BAPTISTA, Lucio, Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill, 1997, Pág 37-38.

La metodología a utilizar en este trabajo es el estudio de caso, ya que este nos permite ver y evaluar muchos aspectos difíciles de medir o cuantificar objetivamente, empleando en primera instancia la observación directa y otros instrumentos, para la detección de problemas o deficiencias que acontecen en Colácteos Ltda y su posterior tratamiento.

## **6.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

**6.3.1 Técnicas y fuentes de la información.** En el desarrollo de este trabajo se tomaran fuentes primarias de información, como son los estados financieros e informes generales suministrados por la empresa, al igual que el anterior modelo contable llamado SIIGO y el nuevo sistema de gestión documental DMS, como fuentes secundarias se evaluarán libros, artículos y demás recursos relacionados con la valoración de empresas, igualmente se utilizarán variables macroeconómicas suministradas por entidades estatales e internacionales.

**6.3.2 Parametrización estadística.** En el desarrollo del plan estratégico concerniente al diagnóstico financiero, se utilizará software para el tratamiento de la información cualitativa y presentación de la misma como Microsoft Word, Microsoft Power Point y Microsoft Visio, mientras que el manejo de números y demás variables cuantificables se desarrollará por medio de Microsoft Excel y el sistema de gestión documental DMS.

**6.3.3 Edición final.** La presentación del trabajo realizado en la pasantía, se efectuará a través de un informe que dé a conocer lo realizado en los primeros tres meses de duración de la pasantía, posteriormente al culminar los seis meses de trabajo en la empresa se presentará un trabajo final que de a conocer todos los aspectos relevantes a la ejecución de la pasantía.



## 7. DESARROLLO DE LA PASANTÍA

### 7.1 CRONOGRAMA DE METAS

ACTIVIDAD	SEMANAS				SEPTIEMBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Presentación del Proyecto																												
2 Recopilación Información																												
3 Comparación Cifras y Determinación Errores																												
4 Corrección errores y Valoración Empresa																												
5 Edición Final y Presentación																												

### 7.2 PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCION	
OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLACTEOS LTDA.	
<b>Objetivo 1</b>	<b>Recopilacion Informacion</b>
Actividad 1	Compilar la información mas relevante de la empresa
Actividad 2	Filtrar la información detallando los aspectos mas representativos
Actividad 3	Elaborar un modelo estándar para el manejo financiero de la información
<b>Objetivo 2</b>	<b>Comparación de cifras y Determinacion errores</b>
Actividad 1	Perpetuar un paralelo entre los estados financieros reales frente a los existentes en DMS.
Actividad 2	Distinción de las variaciones y errores.
<b>Objetivo 3</b>	<b>Correccion Errores y Valoracion Empresa</b>
Actividad 1	Aplicación de los conocimientos contables y financieros para la correccion de errores en el DMS
Actividad 2	Presentación del diagnostico financiero con el analisis correspondiente

## 8. PRESUPUESTO

Para el correcto desarrollo de la pasantía, se incurrirán en los siguientes gastos:

CONCEPTO	VALOR
Papelería y Fotocopias	\$ 150.000,00
Material bibliográfico	\$ 150.000,00
Llamadas	\$ 100.000,00
Internet	\$ 50.000,00
Transporte	\$ 100.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 450.000,00</b>

## **9. DESARROLLO DEL TEMA: “OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE GESTION DOCUMENTAL Y CONTABLE EN COLÁCTEOS LTDA”**

### **9.1 DESCRIPCION DE LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES HALLADOS EN EL AREA FINANCIERA DE COLÁCTEOS**

**9.1.1 Conflicto organizacional.** Es importante hacer una delimitación de qué tipo de conflicto se va a tratar. En esta oportunidad se entiende como conflicto organizacional, “aquel que se circunscribe dentro de un grupo de personas que tienen una relación con responsabilidad compartida, que están ligados por objetivos o metas o que simplemente hacen parte de un proceso o una estrategia de grupo”<sup>12</sup>.

A continuación se efectuará un análisis específico y dirigido hacia el conflicto en las organizaciones, examinando los problemas acontecidos en Colácteos a raíz de la implementación del nuevo sistema de gestión documental y contable, cuáles fueron los elementos que intervinieron en su nacimiento y cómo se han ido transformando.

Se definirá el tipo de conflicto que se generó, teniendo en cuenta si éste ha beneficiado el crecimiento organizacional y mejorado las relaciones interpersonales, ó simplemente afectó a la empresa de forma negativa sin construir elementos de crecimiento y desarrollo al interior de los grupos.

Por lo tanto hay que medir el alcance que tuvo el conflicto en la empresa, identificando las personas o áreas mas comprometidas en el conflicto, de tal manera que se pueda evaluar si la posición de cada una beneficia o perjudica a la compañía, esto con el fin de poder atenderlos oportunamente.

#### **¿Qué es el conflicto organizacional?**

Ocurre cuando dos o más partes se encuentran en desacuerdo con respecto a la distribución de recursos materiales o simbólicos y actúan movidos por la incompatibilidad de metas o por divergencia en los intereses; recordemos que en el conflicto se deben tener en cuenta los aspectos conductuales como la percepción con la que cada persona o parte involucrada, identifica al otro.

También se entiende como aquel momento en que personas, empresas o agentes independientes mantienen una relación y deciden a nivel individual o

---

<sup>12</sup> BARRERA SANTOS, Russed Yesid. “Negociación y Transformación de Conflictos: Reto entre Escasez y Bienestar”. Segunda edición ampliada. Serviprensa, Guatemala: 2004 , p. 43- 64

en conjunto, manifestar su intención o deseo de cambiar los términos, los cuales no siempre son manifestados por la vía verbal o escrita. Muchas veces es necesario inferir actitudes, formas y mecanismos que usa el ser humano para expresar lo que siente frente a circunstancias que le incomodan<sup>13</sup>.

Los conflictos son inherentes al ser humano, se hacen presentes durante toda su vida y en todos los campos de la misma, estos se manifiestan a través de actitudes y acciones que comunican la oposición de ideas, objetivos y personalidades, de dos o más personas, grupos o empresas. El conflicto se da cuando en la valoración y análisis que cada persona realiza de sus relaciones con los demás, ya sean formales e informales, se pueden percibir pérdidas o desequilibrios, que generan espacios para el surgimiento de diferencias, en donde una de las partes considera que no está recibiendo lo esperado<sup>14</sup>.

**9.1.2 Conflicto Funcional y Disfuncional.** La teoría moderna de los conflictos sostiene que éstos no son buenos ni malos en sí, sino que el tratamiento que se les otorgue, es el que ocasiona efectos o consecuencias perjudiciales o beneficiosas para la organización, por lo tanto son los que determinan que un conflicto sea funcional o disfuncional.

**9.1.2.1 Conflictos Funcionales.** Según el enfoque funcionalista las empresas son entendidas como sistemas sociales abiertos en constante interacción con su entorno, pues su funcionamiento depende de sus relaciones con el mercado, la tecnología, las relaciones institucionales y los fenómenos socioculturales<sup>15</sup>, al mismo tiempo desde esta perspectiva se entiende que los conflictos funcionales son aquellos conflictos que se presentan y son de intensidad moderada, que mantienen y mejoran el desempeño de las partes, aquellos que promueven la creatividad, la solución de problemas, la toma de decisiones, la adaptación al cambio, estimulan el trabajo en equipo, fomentan el replanteamiento de metas, entre otros.

---

<sup>13</sup> COSTA, Joan. Identidad Corporativa. 2da Reimpresión. Editorial Trillas, México D.F: 2000. p. 4-10.

<sup>14</sup> CHIAVENATO, I. Administración del Recurso Humano. Mc Graw Hill, México D.F: 1996. p. 116-118.

<sup>15</sup> BLANCO PRIETO, Antonio. Trabajadores Competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC, Sevilla-España: 2007. p. 37-38.

**9.1.2.2 Conflictos Disfuncionales.** Contrario a lo anterior, existen conflictos que tensionan las organizaciones a tal nivel que pueden afectarlas severamente limitando o impidiendo una relación laboral armoniosa en el futuro. Generan stress, descontento, desconfianza, frustración, temores, deseos de agresión, etc., todo lo cual afecta el equilibrio emocional y físico de las personas, reduciendo su capacidad creativa, y en general, su productividad y eficacia personal, generando efectos nocivos en la organización.

Un conflicto puede producir resultados negativos o positivos sobre el rendimiento de la organización, según el tipo de conflicto que se presente y el manejo que se le otorgue. En toda organización existe un nivel óptimo de conflicto que se puede considerar como muy funcional y cuyos efectos son positivos; Por otro lado, cuando el nivel de conflictos es demasiado escaso, puede afectar negativamente el rendimiento de la organización.

Después de presenciar los conflictos acontecidos al interior de Colácteos, se puede observar que hasta el momento el problema acontecido en la empresa, posee tanto características de un conflicto funcional como de un conflicto disfuncional, lo cual se resume en el grafico No1.

Al analizar el grafico No1, se comprende la necesidad de la compañía por optimizar su sistema de gestión documental y contable, debido a que la existencia de errores contables es una de las principales razones para el surgimiento de conflictos entre las diferentes áreas de la empresa durante 2 años y medio, especialmente al interior del departamento de finanzas, por lo tanto la solución satisfactoria de este problema es una prioridad en la empresa, lastimosamente lo más probable es que al solucionar este conflicto no se establezcan procedimientos encaminados a proteger la organización de fallas como las que se dieron en la migración de documentos del sistema contable anterior SIIGO al nuevo DMS.

En la empresa Colácteos como en muchas otras instituciones se sigue manteniendo el concepto tradicional de conflicto, el cual precisa que los conflictos se deben evitar, porque afectan negativamente a las personas, grupos u organizaciones<sup>16</sup>, restándole importancia al enfoque interactivo del conflicto, que insiste en la necesidad de aprovechar conflictos de este tipo para crear mecanismos o procesos que eviten su nueva aparición, por lo tanto no se observa en Colácteos la intención de integrar nuevos elementos que enriquezcan la cultura organizacional y logren crear conciencia sobre el cuidado que se debe tener al crear documentos o ejecutar movimientos contables en el sistema documental y contable de la empresa.

---

<sup>16</sup> GIRARD, Kathryn y KOCH, Susan. Resolución de Conflictos en las Escuelas. Gránica, Madrid: 1997. p. 36-38.

## Grafico No 1 Razones para que el conflicto sea funcional o Disfuncional.

Conflicto - Inconformidades desde la implementación del nuevo sistema de gestión contable en Junio del 2008	
Razones por las que el conflicto es funcional	Razones por las que el conflicto es disfuncional
1. Se implementan nuevas estrategias para la oportuna detección de errores contables en el sistema al crear nuevos documentos, con lo que se corrigieron algunas de las deficiencias existentes en el software.	1. No se desarrollo un debido control al conflicto y este se extendió por un periodo muy largo de tiempo.
2. A raíz del conflicto se evidencio la necesidad de crear procesos puntuales para la verificación de cartera y la solución de errores contables.	2. El departamento de talento humano a pesar de tener conocimiento de la dificultades acontecidas en el sistema de gestión contable, no realizo ninguna acción de intermediación en el conflicto.
3. Se realizo una total y exhaustiva revisión a todas las cuentas de clientes, asociados y proveedores, con lo que se dio respuesta a gran cantidad de oficios enviados por parte de estos sobre inconformidades en la facturación en fechas posteriores a junio del 2008.	3. Durante un periodo de casi 3 años, la compañía no conoció su real situación contable y financiera.
4. Se logró observar procedimientos incorrectos de contabilización en facturas y recibos, los cuales se informaron a las personas involucradas, quienes posteriormente comenzaron a realizar las debidas correcciones en la forma de desempeñar su trabajo.	4. se denota una falta de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.
5. A pesar de lo grave del conflicto al interior de la empresa, no han surgido enfrentamientos o situaciones que amenacen las buenas relaciones laborales entre los empleados.	5. El conflicto afecta el desempeño laboral en la mayoría de las áreas administrativas de la empresa.
6. Existe una continua supervisión al conflicto por parte de la mayoría de áreas involucradas en el mismo.	6. No se han establecido medidas para evitar que conflictos similares se vuelvan a dar en el futuro.
	7. Excesivas reuniones y pérdida de tiempo.

**9.1.3 Descripción de los conflictos encontrados.** Como ya se ha explicado en el marco teórico y en las diferentes secciones que más adelante se trataran, se puede inferir que el origen de la mayoría de conflictos relacionados con el departamento de finanzas en la empresa, se originan debido a la migración de información del sistema de gestión contable SIIGO, al nuevo sistema de gestión contable DMS en junio del año 2008, lo cual ocasiono discrepancias entre las diferentes áreas de la empresa; Los principales desacuerdos se mencionan a continuación, mediante una narración del papel que desempeña cada área involucrada.

**9.1.3.1 Revisoría Fiscal.** Al ser el área encargada de velar por los intereses de los socios, como se encuentra estipulado en el artículo 203 del código de

comercio, esta debe inspeccionar continuamente los estados financieros y demás acciones de la empresa, para cerciorarse de que las operaciones que se celebren o se cumplan por cuenta de la compañía, son afines a las disposiciones de los estatutos y a las decisiones de la asamblea general y junta directiva.

Debido a lo anterior, se puede deducir que el Revisor Fiscal de Colácteos, se ha convertido en una de las figuras más relevantes en la generación de conflictos al interior de la empresa, teniendo en cuenta que su función es velar por los intereses de los asociados y que un conflicto no es siempre negativo.

En cuanto a la descripción de la situación acontecida entre Revisoría fiscal y los demás departamentos es la siguiente:

1. Gerencia general: El Revisor Fiscal es el responsable de dar oportuna cuenta por escrito, a la junta de socios, junta directiva o al gerente, según sea el caso, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad y en el desarrollo de sus negocios. Por lo que continuamente envía escritos advirtiendo a todos los interesados, de las falencias existentes en el sistema de gestión contable y de las diferencias contables existentes en el sistema de gestión documental y contable DMS, desde su implantación en Junio del 2008.

Otra preocupación de Revisoría Fiscal es la de tener que firmar estados financieros que continuamente cambian con el fin de no entorpecer el normal desarrollo de la compañía y con el compromiso por parte de la gerencia financiera por subsanar todos los errores y corregirlos. Estos compromisos se han firmado bajo el precepto de que la mayoría de los errores contables se encuentran en junio del 2008 y en el área de cartera.

2. Subgerencia Financiera: Con respecto al Departamento de Finanzas, los conflictos con Revisoría Fiscal se centraron en el envío de oficios proponiendo reuniones entre el Gerente General, el Subgerente Financiero y el Revisor Fiscal, las cuales concluían con compromisos vinculantes entre las partes involucradas, donde el Subgerente Financiero se comprometía en un determinado periodo de tiempo a subsanar las diferencias y discordancias en el sistema de gestión contable.

Lastimosamente los compromisos que se adquirían en las diferentes reuniones realizadas solo eran comunicados a los jefes de las áreas pertenecientes al departamento de finanzas y no se les informaba a los subalternos de las mismas, quienes son los encargados de revisar y realizar los cambios en el DMS. Los acuerdos realizados en las diferentes reuniones solo eran comunicados a los subordinados cuando:

- A. Transcurrido un plazo de tiempo no existía una importante mejoría en la situación del sistema de gestión contable.

B. Estaba por cumplirse el plazo de tiempo para presentar los resultados y no se conocía el avance que se había logrado. Lo anterior denoto una falta de comunicación de los grados superiores de la empresa, hacia los cargos medios e inferiores.

3. Contador: Eran continuas las visitas del Revisor Fiscal a la Contadora de la empresa, con el objetivo de encontrar las cuentas contables en donde se hallaban los errores, lo que era muy difícil para la Contadora, ya que no conocía la ubicación de dichos errores, aunque se conocía que las mayores diferencias se encontraban en el área de cartera.
4. Sistemas: El departamento de sistemas se encarga de la puesta en marcha y el soporte a la plataforma del sistema de gestión contable, solucionando problemas que se presenten, ya sean a nivel físico o a nivel contable, de aquí la razón por la que el desarrollo de la pasantía fuese en esta dependencia.

Con respecto a los conflictos con revisoría fiscal, son muy similares a los que existían con la contadora, con la diferencia de que el revisor fiscal asistía a la oficina de sistemas con el ánimo de ver la forma en que se podrían detectar los errores existentes en el sistema mediante la utilización del lenguaje informático MySQL.

5. Auditoría Interna: En esta área los problemas que se poseían eran muy similares a los que tenía revisoría fiscal, con la diferencia de que el auditor interno trabaja para la satisfacción de la empresa, mientras que el revisor fiscal va hacia la satisfacción de los asociados.

El conflicto surge, cuando Auditoría Interna busca las razones de los errores directamente con Revisoría Fiscal, en lugar de crear nuevos vínculos de información, con los departamentos de finanzas, que son los principales implicados en el surgimiento del problema.

**9.1.3.2 Subgerente Financiero.** El Subgerente financiero al ser el responsable por planificar, administrar y supervisar las actividades financieras de la Institución, es una de las figuras responsables de que el sistema de gestión contable se encuentre en óptimas condiciones, para poder generar informes financieros y tomar decisiones respaldadas por indicadores verídicos.

El correcto funcionamiento de la empresa en cuanto al conflicto en mención, solo puede obtenerse, si no existen diferencias entre lo que se encuentra en los archivos y lo que se halla en las bases de datos electrónicas. Por lo tanto se puede aclarar que los conflictos creados por el subgerente financiero, están respaldados por razones como el no poder realizar una toma de decisiones adecuada o el establecer estrategias apropiadas para que se empleen según sea la situación de la empresa, puesto que uno de los requisitos para la correcta ejecución de estas funciones, es que exista una información confiable.



1. Contador: Ya que es la persona garante de llevar al día la contabilidad de la empresa y quien se responsabiliza por las anomalías existentes en los estados financieros, hace que sea una de las personas más acosadas por subgerencia financiera para dar explicación de los errores existentes en contabilidad.

Al igual que ocurrió con los mandos altos de la empresa, la subgerencia financiera realizo reuniones con la contadora de la empresa, el jefe de sistemas, la responsable de cartera y la jefe de tesorería, para firmar acuerdos similares a los que se realizaban con gerencia y revisoría fiscal, repitiéndose el error de no consultar a los auxiliares de contabilidad y el pasante sobre las implicaciones que se tenían en la revisión de las cuentas de todos los clientes, asociados y proveedores.

2. Jefe de Sistemas: Es una de las personas más acosadas por los mandos medios y altos de la cooperativa con respecto a la optimización del DMS, ya que fue quien llevo a cabo la migración de datos desde el sistema contable anterior (SIIGO) al nuevo sistema (DMS) en junio de 2008, del cual provienen gran parte de los errores contables.

A pesar de ser la persona con mayor conocimiento sobre el tipo de errores y la cantidad de inconsistencias existentes en la base de datos electrónica, no ha podido subsanar las mismas, dado a que la tarea es muy ardua y se necesita de personas que dispongan de tiempo y conocimientos contables para verificar la situación de todos los clientes, asociados y proveedores.

**9.1.3.3 Contador.** Es la persona más preocupada por la optimización del sistema de gestión contable, puesto que es la encargada de presentar los estados financieros, verificar y consolidar los saldos contables, para su posterior estudio y firma del gerente general y revisor fiscal.

Los estados financieros poseen cuentas que varían continuamente a medida que se realizan las correcciones necesarias, razón por la cual se ha optado por la alternativa de presentar balances financieros sujetos a cambios y que por lo tanto no muestran la realidad financiera de la empresa, lo que en el transcurso del tiempo ocasiona variaciones en los indicadores financieros y en los reportes entregados por el sistema, causando dificultades en la toma de decisiones gerenciales al interior de la empresa.

En el puesto de contador se han presentado conflictos con:

1. Revisoría Fiscal: Ya que la contadora posee en gran medida la responsabilidad de acarrear con lo ocurrido en el sistema DMS, se ha intentado convencer a revisoría fiscal de la difícil tarea para encontrar todos los errores, al igual que se han buscado plazos de tiempo cada vez más amplios, para que los auxiliares de contabilidad y el pasante logren la

verificación de todos los clientes, asociados y proveedores de la cooperativa, para conseguir la correcta funcionalidad del sistema contable.

2. Sistemas: Dado que el jefe de sistemas y la contadora son los directos responsables por la implementación del DMS, se han realizado reuniones diarias entre las dos personas para buscar diferentes formas de solucionar los inconvenientes y sacar continuos listados de errores, para su posterior revisión por una auxiliar contable y un pasante.
3. Auxiliar Contable y Pasante: Puesto que las diferencias en el balance general varían diariamente por la modificación de documentos que llevan a cabo estas dos personas, día a día se les pide información sobre las razones de los cambios e igualmente se les consulta sobre el tiempo que tardaría la optimización del sistema de gestión contable.

**9.1.3.4 Jefe Departamento de Sistemas.** Es el encargado de gestionar la plataforma de software y hardware a fin de garantizar la conectividad de los equipos y el correcto funcionamiento del sistema, de igual manera debe definir los procedimientos para garantizar el respaldo de la información y vigilar su fiel cumplimiento, avalando que la información se encuentre disponible, respaldada y resguardada en un lugar seguro.

Por lo anterior, es quien posee una mayor responsabilidad en lo que respecta al sistema DMS, para que la aplicación sea lo más funcional posible y garantice a la compañía unas bases de datos reales y verificables, para el normal desarrollo de las funciones de todos los colaboradores en la organización. Las situaciones más comunes que presentadas en relación al conflicto son:

1. Revisoría Fiscal: Dado que el jefe del departamento de sistemas es el que debe velar por el correcto funcionamiento del software al interior de la empresa, se deduce que los errores corresponden a problemas contables, mas no a la instalación y funcionamiento del sistema, por lo tanto se han efectuado una gran cantidad de reuniones no formales, con el ánimo de encontrar el origen de dichos errores.
3. Auxiliar de contabilidad y pasante: Gracias al continuo seguimiento y apoyo por parte del jefe de sistemas hacia la auxiliar contable y el pasante, se han obtenido importantes avances durante el desarrollo de la pasantía, a pesar de no cumplirse los plazos acordados para la revisión definitiva de todos los clientes por lo complicado de la tarea, si se ha conseguido la revisión de gran parte de los clientes, proveedores y asociados que se encuentran en las bases de datos de Colácteos.

**9.1.3.5 Auxiliar Contable y Pasante.** Es un grupo de trabajo conformado por dos personas, quienes se encargan de lograr la optimización del sistema de gestión contable, durante las 9 horas diarias que dedican a este trabajo.

Lastimosamente a este grupo de trabajadores no se le ha tenido en cuenta al momento de realizar reuniones, ya sea al interior del Departamento de Finanzas ó a nivel gerencial, teniendo en cuenta que son las únicas personas que dedican todo su tiempo a la optimización del sistema de gestión documental y contable, que conocen los períodos aproximados de trabajo necesarios y las variables mas representativas al momento de realizar la búsqueda y corrección de los errores contables, quienes podrían brindar información valiosa para la creación de acuerdos y compromisos reales, con una mayor posibilidad de alcanzar los objetivos y metas pactados, a pesar de lo anterior se ha intentado cumplir gran parte de los términos planteados en las reuniones que se celebraron entre el subgerente financiero y los jefes de las áreas de finanzas.

Las circunstancias que han propiciado conflictos por parte de estas dos personas son:

1. Contador: Constantemente se le informa sobre los errores encontrados, proponiéndole la manera mas conveniente para resolverlos, esto a su vez resulta en conflictos, debido a que muchas veces estos errores implican una variación del estado de pérdidas y ganancias de la compañía, razón por la cual las modificaciones no se realizan en forma inmediata, sino cuando lo considere conveniente el subgerente financiero.

Igualmente se le expresa al contador de la compleja tarea de encontrar todos los errores correspondientes y que en la medida en que crece el nivel de transacciones de los clientes, como por ejemplo los almacenes de cadena (Makro, Grandes superficies de Colombia “Carrefour”, Éxito, Olímpica), se hace más difícil la tarea, y una persona puede tardarse hasta dos semanas revisando el movimiento contable de cada uno.

2. Jefe de Sistemas: Debido a las características de los errores de tipo contable, en algunos casos se ha permitido la implementación del lenguaje informático MySQL para la modificación de gran cantidad de documentos en un corto periodo de tiempo, obteniendo un avance significativo en el trabajo, gracias a los informes que se le entregan al jefe de sistemas para que realice estas masivas reformas en el sistema, reduciendo considerablemente el tiempo de ejecución.

A pesar de que se han subsanado una gran cantidad de errores, gracias al proceso descrito anteriormente, muchos errores son muy puntuales y poseen características únicas, complicando la revisión de todos los clientes y tornando más difícil el desarrollo de la pasantía.

Cabe destacar que el jefe del área de sistemas es la persona que más ha facilitado el trabajo y quien presta una constante asesoría técnica, para la culminación de la labor, siendo uno de los únicos medios de comunicación entre el grupo de trabajo y los mandos medios.

3. Jefe de Cartera: es la persona que maneja la cartera de la compañía y dado que la mayoría de modificaciones que se realizan comprometen esta área, es quien recibe constantemente oficios por parte de clientes y proveedores pidiendo explicación sobre los nuevos saldos, consecuentemente la jefe de cartera se remite al grupo de trabajo pidiendo explicación sobre las modificaciones.

Es claro que el panorama de conflictos descrito anteriormente, compromete el normal funcionamiento de toda la compañía, alejando a las personas de sus actividades regulares para resolver inconvenientes concernientes a situaciones que no se deberían presentar en empresas de este tamaño, siendo preocupante el hecho de que un problema se prorrogue por un amplio periodo de tiempo.

Pese a todo lo anterior es rescatable el observar un trato cordial entre los funcionarios de la empresa, que han evitado situaciones incómodas o faltas de respeto que generen stress en los puestos de trabajo, existiendo relaciones laborales marcadas por la negociación colectiva y la camaradería.

Las buenas relaciones laborales en el entorno empresarial marcan sin duda alguna el clima organizacional de la empresa, siendo mejor si se desarrolla en un clima de amabilidad y cordialidad como el que se encuentra en Colácteos, aunque se denota con respecto al conflicto en cuestión, una falta de comunicación descendente al interior de la empresa, situación que ha tornado difícil la divulgación de información que proviene de los cargos gerenciales hacia los subordinados, la que generalmente tiene por finalidad proporcionar instrucciones específicas de trabajo, donde la ausencia de información relacionada con el trabajo, ha creado una tensión innecesaria entre los miembros de la organización<sup>17</sup>.

A raíz de un conflicto inicial que es la falta de optimización del sistema de gestión contable se han desencadenado una multitud de problemas, que ocasionan graves consecuencias en el clima organizacional de Colácteos y por lo tanto se observa la necesidad de optimizar el sistema de gestión documental y contable, obteniendo una clara visión de la situación contable y financiera de la empresa, para alcanzar mejores resultados en el momento de tomar decisiones y en la gestión gerencial de la organización.

---

<sup>17</sup> E. Parra, L. R. Rojas y E. Arapé. COMUNICACIÓN Y CONFLICTO: El arte de la negociación. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales. Caracas: 2008. p. 17-35.

## **9.2 DESCRIPCION DEL TRABAJO CONTABLE DESARROLLADO EN COLÁCTEOS**

**9.2.1 Sistema de gestión documental y contable.** Se entiende por Gestión Documental el conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de documentos de todo tipo en una organización, permitir la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía.

En Colácteos se ha optado por la adquisición de herramientas de gestión documental, entre las más representativas se encuentra la aplicación SIIGO, que se logró implantar durante los años 2007 y 2008, siendo poco útil para la empresa, debido a que no podía manejar un flujo de 5000 documentos diarios en ese tiempo, de la misma forma que no suplió la totalidad de las necesidades de la organización referentes a eficiencia, seguridad de la información, gestión del conocimiento y compatibilidad con otros sistemas.

Para poder subsanar las falencias encontradas con la aplicación SIIGO, se optó por buscar nuevas opciones de programas que ofrezcan solución a las necesidades de la compañía, después de evaluar las propuestas de varios proveedores, se prefirió la herramienta informática desarrollada por una empresa antioqueña llamada DMS, que posee operaciones en Colombia y Ecuador, contando con una línea de servicios informáticos y una completa suite de colaboración empresarial compuesta por 13 aplicaciones que se licencian bajo el esquema de software por demanda. DMS se traduce como sistema modular dinámico, es una herramienta creada para mantener conectadas a todas las personas que laboran en una compañía, incluyendo un detallado control de su fuerza de ventas y sus operaciones de servicio al Cliente.

Gracias a DMS se obtuvieron grandes beneficios al interior de la organización, solucionando gran parte de los inconvenientes originados con su predecesor SIIGO, lamentablemente la migración de documentos de un sistema a otro en junio del 2008 no fue del todo exitosa, ya que la implantación de un nuevo sistema de gestión contable reviste ciertos riesgos como los que se presentaron en Colácteos.

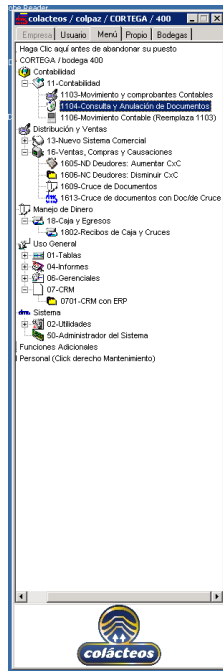
Actualmente el manejo de la herramienta informática en la empresa ha sido en gran medida exitosa y suple las necesidades de información, sin embargo los errores en la migración no han permitido que funcione de una forma óptima, por lo tanto es de gran importancia el hallar y enmendar las fallas contables existentes en el sistema.

El sistema de gestión documental y contable DMS (Sistema Dinámico Modular) es un sistema informático de última tecnología que se integra mediante el uso de módulos, divididos en 7 grandes grupos que se muestran a continuación:

1. Finanzas: Los módulos que integran este grupo se encargan de lo que atañe a la contabilidad básica legal, el manejo de activos fijos, los diferidos contables, la facturación desde el punto de venta, la cartera y los deudores, el flujo de cheques y la trazabilidad, la administración de cheques y los egresos.
2. Administración: Se encuentra lo concerniente al sistema de autorización electrónica, la digitalización de documentos, el control de operaciones diarias, el monitoreo en red y la administración de permisos.
3. Recursos Humanos: Se hallan módulos relacionados con la liquidación de nominas y el manejo del capital humano.
4. Comercial y CRM: Esta lo respectivo con la facturación a crédito, la facturación por lotes, facturación desde hand held, facturación desde el punto de venta, comisiones a vendedores, sistemas de cotizaciones, sistemas de pedidos y presupuestos de ventas.
5. Vehículos: Se halla lo relacionado a compra y venta de vehículos, leasing, seguros obligatorios, firma digital desde taller y seguimiento a rutas.
6. Gerenciales: Posee módulos que sirven para observar las razones financieras, la generación de estados financieros y múltiples consultas gerenciales.
7. Logística. Este grupo se encarga del sistema de inventarios, logística de traslado entre bodegas, manejo de sustancias controladas, facturación desde el punto de venta, logística de despachos, sugerido de compras profesional y el mantenimiento de la maquinaria.

Cada grupo posee entre 7 y 8 módulos, que a su vez poseen diferentes características en cuanto a su complejidad y funcionalidad, que conforman un interactivo entrelazado entre todas las áreas de Colácteos y entre las regionales existentes en Pasto, Pupiales, Guachucal, Popayán, Pereira, Bogotá, Cali y Barranquilla.

## Modulo DMS General



En el desarrollo de la pasantía se utilizaron diferentes módulos que se nombran por medio del uso de cuatro números, los más útiles se describen a continuación.

a) 0604

Cuenta	Descripción	Año	Mes	Inicial	Débito	Crédito	Saldo
<b>C X C CUENTAS</b>							
100505		2007	1	\$14,695,394,600.78	\$28,426,574,343.20	\$23,389,520,004.18	\$ 2,602,826,939.88
100505		2007	2	\$12,032,828,909.30	\$22,088,588,721.98	\$21,367,579,014.07	\$22,304,236,346.38
100505		2007	3	\$12,504,233,346.91	\$6,344,092,244.00	\$9,664,958,577.49	-9,611,373,893.42
100505		2007	4	\$9,643,371,893.42	\$0.00	\$0.00	-9,611,373,893.42
100505		2007	5	\$9,643,371,893.42	\$389,023.60	\$0.00	-9,614,242,327.02
100505		2007	6	\$9,644,242,027.32	\$135,720,120.00	\$0.00	-93,071,600,200.22
<b>VENTAS DE CONTADO</b>							
1005051		2007	1	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
1005051		2007	2	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
1005051		2007	3	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
1005051		2007	4	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
1005051		2007	5	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
1005051		2007	6	\$0.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>NOTAS POR APLICAR</b>							
1005050		2007	1	\$20,851,406.76	\$63,739,082.00	\$54,759,793.00	\$1K,654,705.76
1005050		2007	2	\$110,654,705.76	\$426,309,486.00	\$528,976,600.00	\$7,584,571.76
1005050		2007	3	\$7,504,571.76	\$27,0320,704.00	\$251,126,234.00	\$30,380,071.76
1005050		2007	4	\$33,380,071.76	\$0.00	\$0.00	\$33,380,071.76
1005050		2007	5	\$72,380,071.76	\$0.00	\$0.00	\$72,380,071.76
1005050		2007	6	\$33,380,071.76	\$0.00	\$0.00	\$33,380,071.76
<b>CARTERA VEHISERVICIO X LIQUIDAC</b>							
10050513		2007	1	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
10050513		2007	2	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
10050513		2007	3	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
10050513		2007	4	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
10050513		2007	5	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
10050513		2007	6	\$208,489.30	\$0.00	\$0.00	\$208,489.08
<b>CARTERA ANTICUERA - FUSION</b>							
10050514		2007	1	\$91,425,143.56	\$0.00	\$0.00	\$91,425,143.54
10050514		2007	2	\$91,425,143.56	\$0.00	\$0.00	\$91,425,143.54
10050514		2007	3	\$91,425,143.56	\$0.00	\$0.00	\$91,425,143.54

Este modulo sirve para que el usuario pueda conocer el movimiento contable por cada cliente, proveedor o asociado desde junio del 2008 a la fecha, mediante consultas que muestran inicialmente la cuenta mayor, después la subcuenta, después la auxiliar y así sucesivamente hasta llegar al máximo nivel de detalle de cada cuenta. Visualizando la cuenta como tal, permite ver cada

uno de los terceros en cada uno de los centros de costos para finalmente ampliar la información con los detalles de cada movimiento que afectó la cuenta. Todo lo anterior arrancando en un año y mes determinado y permitiéndolo comparar con otros periodos.

b) 0701

Bnd	Fecha	Hns	Sw	Tipo	Numero	Refer	Débito	Crédito	Vencimiento	Días	Val Aplicado	Saldo	Vendedor	Nombre	Cov/P	Notas
804	24-mar-2011	18:43	1	F026	315469	544023436	\$110,531.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$110,531.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315474	547052541	\$111,812.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$111,812.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315475	547052650	\$45,594.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$45,594.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315476	547052651	\$59,250.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$59,250.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315477	547052652	\$51,271.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$51,271.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315478	547052653	\$77,351.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$77,351.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	18:51	1	F026	315479	547052654	\$80,241.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$80,241.00	983976471	JIMENEZ FORERO JUAN CARL	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	19:34	1	F031	381474	055139577	\$32,401.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$32,401.00	31923409	MARTINEZ FALLA PATRICIA	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	21:21	1	F026	315468	059009529	\$590,956.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$590,956.00	52607727	RIVERA PARRA ANGELA PATRI	30	Numero de la on
804	24-mar-2011	21:22	1	F026	315467	059009530	\$789,794.00		23-abr-2011	-30	\$0.00	\$789,794.00	52607727	RIVERA PARRA ANGELA PATRI	30	Numero de la on
Tod	Mar/2011			SC			\$792,186,245.00	\$31,402.00	Saldo Corte		\$96,424,678.00	Saldo Real				
Tod	Mar/2011			SF			\$2,000,650,372.00	\$4,266,234.00	Saldo Final		\$96,424,678.00	Saldo Real				

Este modulo permite ver de manera ágil la cartera por edades en detalle por cada documento, días por cada documento y un total para cada rango (sin vencer, 1 a 30, 31 a 60, 61 a 90, mas de 90).

c) 1104

Tipo J324 Número 118285  
 DEVOLUCION REGIONAL PEREIRA  
 Ultimos doctos. consultados  
 Cargar Imp CRM Anular Cruce Anular

Básica | Valores | Contable | Aplicaciones | Items | Forma de Pago | Cuotas | Otros

Fecha Docto. 21-feb-2011 Fecha Vcmto. 23-mar-2011 Anulado? No Fecha Hora Creación 21-feb-2011 06:04:26

Cliente ALMACENES EXITO S.A. CARTAGO 200962 89090060810 Usuario FROBLEDO PC COLNEWS

Razón Comercial ALMACENES EXITO S.A. CARTAGO 200962 Dirección de Envío 0

Vendedor HERNANDEZ MEJIA YOLANDA PREVENTA

Notas PARA DEGUSTACION

Moneda Bodega 615 Tasa Cambio 1 Exportado? N

Concepto 7 SW 2 Duración 00:01 Modelo Con \*

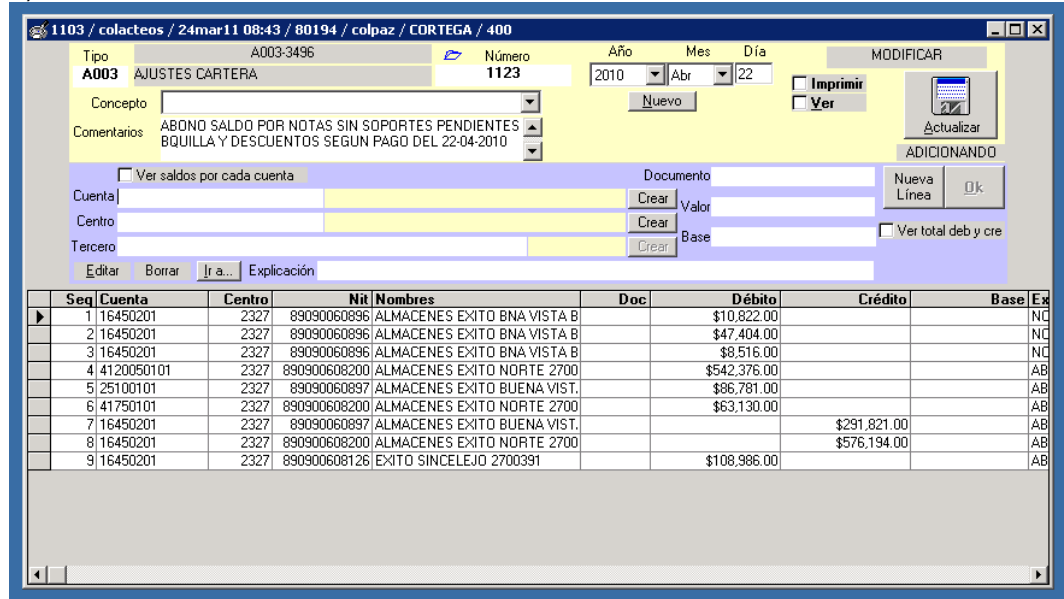
Cond/Pag 30 Centro Doc Doc/Ref 11136 Status

CT



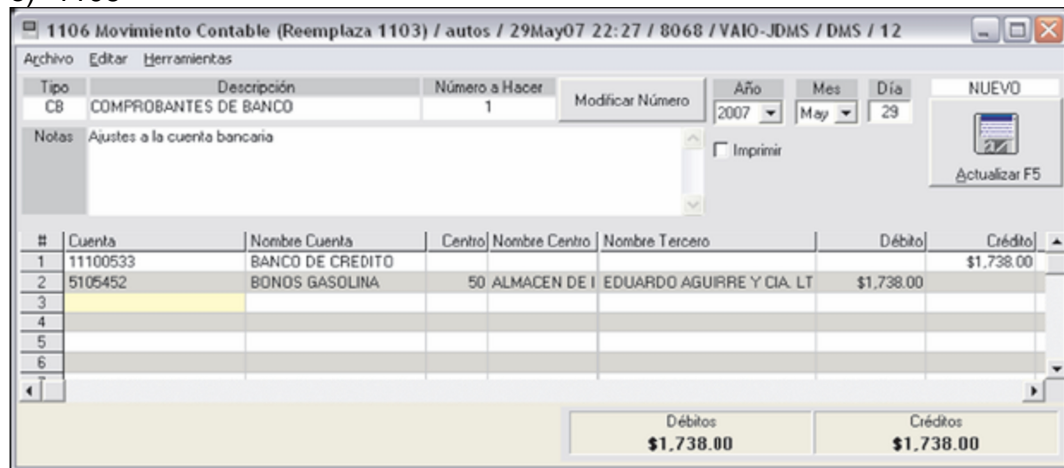
Modulo diseñado para la consulta de cualquier documento existente en el sistema, donde se observa el tipo de documento, la forma en que fue cruzado, quien lo creo, en donde se creo y demás información relevante.

d) 1103



Modulo diseñado para modificar en cualquier tipo de documento el valor asignado, la cuenta, la fecha en que se realizo, el tercero a quien pertenece y el centro de costos.

e) 1106



Sirve para la creación de cualquier tipo de documento, generalmente en la pasantía se lo empleo para la generación de notas debito y crédito, para corregir errores en la contabilidad al abonarle a un tercero y cargarle al tercero correcto.

De la misma forma en que se manipularon diferentes módulos también se manejaron diferentes tipos de documentos, que se los divide en dos categorías.

1. Documentos que se utilizaron únicamente en junio del año 2008, que corresponden a todos los saldos iniciales migrados del sistema anterior SIIGO a la nueva aplicación DMS. Los más utilizados se los expone a continuación.
  - a) SCXC – Saldos Cuentas por Cobrar  
Son todas aquellas facturas, Notas debito y demás documentos de naturaleza debito, que se cobrarían a los terceros en periodos posteriores a junio del 2008.
  - b) SDXC – Saldos Cuentas por Pagar  
Son todos los recibos, devoluciones, notas crédito y demás documentos de naturaleza crédito que fueron migrados del sistema SIIGO a la nueva aplicación.
  - c) SIC – Saldo Inicial en Contabilidad  
Son los saldos que existían en algunos terceros y que llevaban periodos superiores a 90 días en cartera, estos aparecían tanto en el debito como en el crédito.
2. Documentos que se utilizan desde julio del 2008 hasta la actualidad.
  - a) F026 - F112 – F113 – F324 – F329 – F325 – F326 Tipos de facturas de las regionales de Pasto, Cali, Pereira, Bogotá, Barranquilla y Popayán.
  - b) J026 – J112 – J113 – J324 – J329 – J325 – J326 Devoluciones de las regionales de Pasto, Cali, Pereira, Bogotá, Barranquilla y Popayán.
  - c) ND40 – Notas Debito.
  - d) NC40 – Notas Crédito.
  - e) A003 – Documentos de ajuste.
  - f) C400 – Documentos de Cruce de valores.

**9.2.2 Situación Contable de Colácteos al inicio de la Pasantía.** Al inicio de la pasantía en septiembre del 2010 las cifras de los estados financieros de la empresa presentaban incongruencias provenientes de la migración de documentos del sistema contable anterior SIIGO al nuevo DMS; surgiendo la necesidad de realizar un trabajo encaminado a la detección de errores y la realización de los ajustes necesarios para la presentación de los estados financieros generados por el sistema.

Para mostrar la situación financiera de la compañía al inicio de la pasantía se presentan a continuación los estados financieros obtenidos por el sistema DMS en septiembre del 2010 en el cuadro No 1 y cuadro No 2.

Como se puede observar el balance general presenta una diferencia de \$ 48.341.892,91, que en gran medida se debe a diferencias existentes en la cuenta de mayor movimiento 16450201 (Cuentas por Cobrar a no Asociados), que posee los cargues de la mayoría de facturas, devoluciones, notas debito, notas crédito y demás documentos que se generan en la empresa, siendo la

cuenta que obtuvo el mayor número de modificaciones y consumió la mayor parte del tiempo para la revisión del movimiento de todos los datos respecto a cada uno de los clientes, proveedores y asociados.

Cabe señalar que a pesar de que la diferencia es de \$ 48.341.892,91, posee valores compensados, donde a medida que se realizaron las modificaciones en el sistema, se llegó a aumentar alrededor de los \$ 80.500.000,00, generando en ocasiones una gran preocupación al gerente financiero y al contador.

**Cuadro No-1 Estado de resultados arrojado por el sistema DMS en septiembre del 2010**

COOPERATIVA DE PRODUCTOS LACTEOS DE NARIÑO LTDA. ESTADO DE RESULTADOS DEL MES DIC AL MES SEPT de 2010 *****	
<b>INGRESOS</b>	
*****	
<b>INGRESOS</b>	
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	(\$ 40.225.856.813,64)
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MEN	(\$ 9.606.476.022,04)
ACTIVIDAD FINANCIERA	\$ 0,00
DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS	\$ 2.340.706.009,07
ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 0,00
	-----
	(\$ 47.491.626.826,61)
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	
OTRAS VENTAS	(\$ 127.987.947,01)
FINANCIEROS	(\$ 19.511.876,31)
DIVIDENDOS PARTICIPACIONES Y EXCED	(\$ 741.700,00)
ARRENDAMIENTOS	(\$ 35.268.770,00)
SERVICIOS	(\$ 71.634.625,00)
UTILIDAD VENTA DE PROPIEDADES PLAN	(\$ 7.287.000,00)
RECUPERACIONES	(\$ 71.236.726,73)
INDEMNIZACIONES	\$ 0,00
DIVERSOS	(\$ 10.405.939,00)
	-----
	(\$ 344.074.584,05)
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>(\$ 47.835.701.410,66)</b>
<b>EGRESOS</b>	
*****	
<b>GASTOS OPERACIONALES ADMINISTRACION</b>	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 1.519.464.386,07
GASTOS GENERALES	\$ 1.410.231.835,11
PROVISIONES	\$ 108.009.825,00
AMORTIZACIONES Y AGOTAMIENTO	\$ 124.822.725,85
DEPRECIACIONES	\$ 141.825.080,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 190.582.849,82
	-----
	\$ 3.494.936.701,85
<b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 2.394.459.915,47
GASTOS GENERALES	\$ 7.604.058,00
IMPUESTOS	\$ 135.816.622,51
ARRENDAMIENTOS	\$ 120.960.705,00
SEGUROS	\$ 22.922.506,77
SERVICIOS	\$ 2.457.243.288,31
GASTOS LEGALES	\$ 0,00
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 220.588.867,07
GASTOS DE VIAJE	\$ 34.001.033,00
DEPRECIACIONES	\$ 112.600.105,00
DIVERSOS	\$ 392.610.383,52
	-----
	\$ 5.898.807.484,65
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 63.400.479,27
PERDIDA EN VENTAS Y RETIRO DE BIEN	\$ 169.024,00
FONDO DE EDUCACION	\$ 3.161,00
GASTOS DIVERSOS	\$ 130.137.932,00
	-----
	\$ 193.710.596,27
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 9.587.454.782,77</b>
*****	
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	
*****	
<b>COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACION DE SERVICIOS</b>	
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	\$ 29.731.162.598,38
COMERCIO AL POR MENOR Y MAYOR	\$ 8.490.694.386,80
	-----
	\$ 38.221.856.985,18
<b>COMPRAS</b>	
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPR	(\$ 2.315.684,00)
	-----
	(\$ 2.315.684,00)
<b>TOTAL COSTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 38.219.541.301,18</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	
*****	
<b>COSTOS DE PRODUCCION MATERIA PRIMA</b>	
MATERIAS PRIMAS	(\$ 0,01)
	-----
	(\$ 0,01)
<b>GASTOS DE PRODUCCION MANO DE OBRA DIRECTA</b>	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 0,00
	-----
	\$ 0,00
<b>GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION</b>	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 0,00
OTROS C.I.F.	(\$ 0,29)
	-----
	(\$ 0,29)
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>(\$ 0,30)</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA</b>	<b>(\$ 28.705.327,01)</b>
	-----

**Cuadro No-2 Balance General arrojado por el sistema DMS en septiembre del 2010 con diferencias entre el Activo y el Pasivo-**

## Patrimonio.

COOPERATIVA DE PRODUCTOS LACTEOS DE NARIÑO LTDA.			
BALANCE GENERAL A Sept 2010			
=====			
ACTIVO		PASIVOS	
=====		=====	
DISPONIBLE		BANCOS Y OTRAS OBLIGACIONES FINANCIERAS	
CAJA	\$ 72.451.776,63	CREDITOS ORDINARIOS A CORTO PLAZO	(\$ 611.968.535,90)
BANCOS Y OTRAS ENTIDADES	(\$ 707.072.895,60)	CREDITOS ORDINARIOS A LARGO PLAZO	(\$ 393.265.696,00)
FONDOS ESPECIFICOS	\$ 285.009.182,36		
			-----
	(\$ 349.611.936,61)		(\$ 1.005.234.231,90)
INVERSIONES		CUENTAS POR PAGAR	
INVERSIONES NEGOCIABLES	\$ 15.151.711,25	INTERESES	(\$ 1.962.972,97)
INV.PRA MANTENER HASTA EL VENCIMIE	\$ 54.570.982,84	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	(\$ 610.068.243,62)
		PROVEEDORES	(\$ 3.679.036.884,23)
		RETENCION EN LA FUENTE	(\$ 74.248.447,07)
		IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDAS	(\$ 41.379.536,00)
		IMPUESTOS DE INDUSTRIA Y COMERCIO	(\$ 3.247.197,62)
INVENTARIOS		RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	(\$ 282.123.705,97)
BIENES NO TRANSFORMADOS POR LA ENT	\$ 1.349.057.916,90	EXIGIBILIDADES DE RECAUDO	(\$ 120,35)
MATERIAS PRIMAS EXENTAS	\$ 217.539.031,15	REMANENTES POR PAGAR	(\$ 4.503.957,00)
PRODUCTOS EN PROCESO	\$ 41.503.050,80	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	(\$ 540.269.169,98)
PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 3.500.172.957,42		-----
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 1.451.767.951,75		(\$ 5.236.840.234,81)
	\$ 6.560.040.908,02	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	
CUENTAS POR COBRAR		IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR (I	(\$ 141.133.404,10)
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDOR	\$ 151.831.705,00		-----
ADELANTOS AL PERSONAL	(\$ 1.300.000,00)		(\$ 141.133.404,10)
DEUDORES POR VENTA DE BINES	\$ 8.292.378.134,35	FONDOS SOCIALES MUTUALES Y OTROS	
ANTICIPO DE IMPUESTOS	\$ 10.873.416,27	FONDO SOCIAL DE EDUCACION	(\$ 65.058.525,18)
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 0,00	FONDO SOCIAL DE SOLIDARIDAD	(\$ 269.100.481,93)
PROVISION DEUDORES VENTA DE BIENES	(\$ 977.449.475,21)	FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	(\$ 44.881.295,83)
		FONDO PARA OTROS FINES	\$ 0,00
	\$ 7.476.333.780,41		-----
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			(\$ 379.040.302,94)
TERRENOS	\$ 702.530.497,11	OTROS PASIVOS	
CONSTRUCCIONES O MONTAJES EN CURSO	\$ 4.676.957.562,00	OBLIGACIONES LABORALES	(\$ 501.579.339,64)
EDIFICACIONES	\$ 4.437.831.175,34	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	\$ 0,00
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 780.701.770,00		-----
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACION	\$ 586.094.399,85		(\$ 501.579.339,64)
VEHICULOS	\$ 1.182.528.715,00	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.188.720.682,46	PARA COSTOS Y GASTOS	\$ 0,00
DEPRECIACION ACUMULADA	(\$ 8.416.928.072,00)	PROV.P/MANTENIMIENTO Y REPARACIONE	(\$ 776.501.611,36)
		PROVISION OBLIGACIONES LABORALES	\$ 0,00
	\$ 13.138.436.729,76	MULTAS SANCIONES Y LITIGIOS	\$ 0,00
DIFERIDOS		FONDOS TRANSPORTE DE MERCANCIAS	(\$ 139.970.096,00)
GASTOS ANTICIPADOS	\$ 45.285.239,30		-----
CARGOS DIFERIDOS	\$ 426.307.343,72		(\$ 916.471.707,36)
	\$ 471.592.583,02	TOTAL PASIVOS	(\$ 8.180.299.220,75)
OTROS ACTIVOS			=====
INTANGIBLES	\$ 218.045.912,00	PATRIMONIO	
RESPONSABILIDADES PENDIENTES	\$ 2.777.526,00		
VALORIZACIONES	\$ 3.528.956.134,89		
	\$ 3.749.779.572,89	CAPITAL SOCIAL	
		APORTES SOCIALES	(\$ 5.652.848.865,93)
			-----
TOTAL ACTIVO	\$ 31.116.294.331,58		(\$ 5.652.848.865,93)
	=====		
CUENTAS DE ORDEN		RESERVAS OBLIGATORIAS	
=====		RESERVA PROTECCION DE APORTES	(\$ 5.048.777.046,58)
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		RESERVA DE INVERSION SOCIAL	(\$ 2.644.702.436,13)
=====		RESERVA DE ASAMBLEA	(\$ 706.490.278,28)
		RESERVAS ESTATUTARIAS	\$ 0,00
DEUDORAS DE CONTROL			-----
PROPIEDADES PLANTAS Y EQUIPO TOT D	\$ 2.751.745.034,00		(\$ 8.399.969.760,99)
		FONDO ESPECIAL	
	\$ 2.751.745.034,00	FONDO ESPECIAL	(\$ 6.030.622.579,39)
DEUDORAS CONTINGENTES POR CONTRA	\$ 0,00		-----
DEUDORAS CONTINGENTES POR CONTRA			(\$ 6.030.622.579,39)
		SUPERAVIT	
	\$ 0,00	AUXILIOS Y DONACIONES	(\$ 10.555.296,20)
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	(\$ 2.751.745.034,00)	VALORIZACIONES	(\$ 3.528.956.134,89)
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA			-----
	(\$ 2.751.745.034,00)		(\$ 3.539.511.431,09)
TOTAL CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	\$ 0,00	RESULTADOS DEL EJERCICIO	
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		EXCEDENTE Y/O PERDIDAS DEL PRESENT	\$ 667.320.960,67
=====		* UTILIDAD EJERCICIO	(\$ 28.705.327,01)
ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 0,00		-----
OTRAS ACREEDORAS DE CONTROL			\$ 638.615.633,66
	\$ 0,00		
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA (DB)	\$ 0,00	TOTAL PATRIMONIO	(\$ 22.984.337.003,74)
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA (C)	\$ 0,00		-----
	\$ 0,00	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	(\$ 31.164.636.224,49)
			=====
TOTAL CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	\$ 0,00		

**9.2.3 Modificaciones realizadas en el sistema de gestión documental y contable DMS.** En el transcurso de la pasantía se efectuaron una serie de

ajustes y modificaciones, en su mayoría ligadas al área de cartera, donde el proceso mas común para verificar si un tercero tenía errores en su contabilidad, fue comparar el saldo existente en el modulo de cartera 0701 que otorgaba el saldo correcto, con el saldo existente en el modulo de contabilidad 0604 en la cuenta de cartera 16450201, mediante este proceso se ubicaron las diferencias existentes entre cartera y contabilidad, que correspondían a un 87% de la diferencia general observada en los estados financieros.

Después de conocer al cliente, proveedor o asociado que poseía errores en su contabilización, se debía comenzar a revisar el movimiento contable desde el 2008, el proceso era muy ágil con algunos terceros, mientras que con los clientes poseedores de varias sucursales era muy dispendioso y necesitaba de un amplio conocimiento del tercero para su estudio detallado.

Al finalizar la pasantía se logro la revisión de la totalidad de los clientes, además se rebajo la diferencia en cartera a un saldo menor a los 12 millones de pesos, que se albergaban en los clientes mas grandes de Colácteos que son los almacenes de cadena, debido a esto se realizó un ajuste general en enero del 2011 frente al Nit de Colácteos para poder dejar los saldos iguales a los del modulo de cartera y cuadrar los estados financieros arrojados por el sistema, con el precepto de que no existían facturas pendientes con los almacenes de cadena con periodos mayores a 6 meses y que seria una perdida de tiempo el revisar las 458 sucursales del país que en conjunto poseen Éxito, Olímpica, Grandes Superficies, Cafam y Makro.

Después de haber realizado los ajustes necesarios se alcanzo el cuadro de los estados financieros, los cuales se presentan en los cuadros 3 y 4.

Verificacion de Terceros	
Comentario	Cantidad
Numero de terceros existentes en la empresa	6393
Numero de terceros Verificados	6393

Diferencias Existentes en los estados financieros			
Observacion	Debito	Credito	Saldo
Diferencias en los estados financieros a septiembre del 2010	\$ 21.266.336,09	\$ (69.608.229,00)	\$ (48.341.892,91)
Diferencias en los estados financieros al termino de la pasantía en marzo del 2011	\$ -	\$ (11.592.347,00)	\$ (11.592.347,00)

Para lograr cuadrar casi el total de las diferencias en los estados financieros existentes desde el año 2008 se ejecutaron diversas modificaciones, a continuación se expondrán los procesos más significativos desarrollados en el sistema documental y contable DMS.

- Una de las principales modificaciones realizadas en el sistema se llevó a cabo con los documentos que se duplicaron en la migración, el problema consistía en que se había realizado un documento muy extenso llamado SIC 1, este poseía valores tanto en el crédito como en el débito en la cuenta 250492 (Valores por reintegrar) de la mayoría de los clientes, la razón de crear este extenso documento fue ahorrar tiempo al pasar una multitud de valores, lo que no se previó fue que todos estos valores estaban ligados a facturas y devoluciones en cartera con la cuenta 16450201 (Cuentas por cobrar no asociados), como estos valores pasaron a cartera bajo el tipo de SCXC y SDXC, era difícil la revisión por el volumen de facturas, devoluciones y demás documentos que se encontraban con estos mismos tipos en cartera, motivo por el cual el trabajo se centro en identificar que valores no pertenecían a cartera y cambiarlos a la cuenta 249520 (Valores por reintegrar), mientras que en un continuo envío de correos al jefe de sistemas se le explicaba a que tercero y que valores se debían eliminar en el documento SIC 1 para evitar la duplicación de estos valores.

Comentario	Cantidad
Aproximado de documentos hallados con estas características	4500
Aproximado de Documentos revisados	4500
Aproximado de Documentos modificados	3500

- Otra importante modificación fue la que se realizó con un gran número de facturas que se triplicaron, lo complicado del asunto fue la revisión de cada una para saber cual de las tres se había aplicado con el recibo y posteriormente eliminar las otras dos que solamente generaban saldos incorrectos en cartera.

Verificación de Facturas Triplicadas	
Comentario	Cantidad
Facturas existentes con estas características	3520
Facturas Revisadas	3520
Facturas Eliminadas	2135

- En la revisión se encontró gran cantidad de facturas, devoluciones y cargos contables, contabilizados erróneamente en algunos clientes, por lo tanto se tuvo que realizar mediante el modulo 1106 notas debito y crédito, para abonar al tercero incorrecto y cargarle el valor al correspondiente tercero.

Documentos contabilizados al cliente incorrecto	
Comentario	Cantidad
Documentos contabilizados al cliente incorrecto	200
Documentos revisados	140
Notas debito y credito creadas	100

4. Otro caso importante fue el de la cuenta 350506 (Excedentes y/o perdidas de junio del 2008), la que se creo con el fin de recopilar gran parte de las contrapartidas contables de los documentos migrados del sistema anterior que sean del tipo SCXC y SDXC; Lamentablemente en la migración no solamente fueron enviados los valores de los documentos SDXC y SCXC sino que también aparecieron cuantías de otros documentos contables que no debían estar allí, por lo tanto se debían buscar los valores no pertenecientes a esta cuenta en el anterior programa SIIGO, proceso dispendioso ya que la cuenta 350506, no se encontraba dividida por cada cliente, proveedor y asociado como las demás, sino que al igual que los documentos SDXC y SCXC esta cuenta solo se utilizaría en junio del 2008 y no se necesitaba un mayor detalle.

El proceso de buscar una cantidad exacta entre cientos de valores iguales, resultó un tanto complicado, sin embargo esta labor fue una de las más satisfactorias ya que se lograron cuadrar los saldos en cartera de una gran cantidad de terceros facilitando la labor de verificación posterior.

**9.2.4 Explicación de la disminución de conflictos organizacionales en Colácteos Ltda a partir de la optimización del sistema de gestión documental y contable.** Después de ejecutarse un ajuste por \$12 millones en enero del 2011 y cuadrar definitivamente los estados financieros arrojados por el sistema, se observa un gran avance en lo referente a la cantidad de conflictos organizacionales existentes en el departamento de finanzas, para explicar este fenómeno acontecido se realizó el Grafico No 2.



**Grafico No-2 Disminución de los conflictos organizacionales en Colácteos Ltda a raíz de la Optimización del Sistema de Gestión Documental y Contable.**



Como se observa en el anterior grafico, la optimización del sistema de gestión documental y contable genero efectos positivos en la empresa, que dieron como resultado la considerable disminución de los conflictos organizacionales que se generaban en toda la empresa y particularmente en el área financiera.

Otro importante beneficio fue la oportuna detección de errores contables, debido a que en la actualidad coinciden los saldos mostrados por los distintos módulos del sistema DMS, de tal manera que cualquier diferencia existente entre estos, es una razón para considerar que se cometió un error en la contabilidad de un cliente, asociado o proveedor.

La garantía de poseer bases de datos confiables a raíz de la exhaustiva revisión de la contabilidad de todos los terceros existentes en el sistema DMS, es una de las razones que infunda tranquilidad en la gerencia, las subgerencias, revisoría fiscal y la contabilidad para la aprobación de reportes, informes y estados financieros otorgados por el sistema DMS.

**9.2.5 Situación contable de Colácteos al término de la pasantía.** Al concluir el trabajo desempeñado durante 6 meses en Colácteos Ltda, es importante destacar los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos planteados.

1. Se alcanza a reducir en un 91% las diferencias existentes en los estados financieros de Colácteos, mientras que el 9% restante se logró localizar en los almacenes de cadena en la cuenta de cartera, por lo tanto al observar que el modulo de cartera no poseía cuentas por cobrar con los almacenes de cadena en periodos mayores a 90 días, se decidió realizar un ajuste general que involucrara estas diferencias frente al nit de Colácteos y de esta manera poder seguir trabajando con un sistema en optimas condiciones y con saldos correctos en las áreas de cartera y contabilidad.
2. Después de haber realizado las modificaciones necesarias, se logró que los estados financieros arrojados por el sistema sean correctos y den a conocer la real situación financiera de Colácteos Ltda. Anexo los estados financieros generados por el sistema después del cuadro general en Diciembre del 2010.
3. Se redujo drásticamente el número de reuniones y el nivel de conflictos organizacionales generados en el departamento de finanzas, en gran medida gracias a la clarificación de la situación financiera de la empresa y a una mejor funcionalidad del sistema de gestión documental y contable DMS.
4. Se realizó una revisión completa del sistema y de todos los terceros existentes, descubriendo errores contables tanto en la migración de documentos en junio del 2008, al igual que incongruencias en periodos posteriores, corroborando los saldos contables de más de 6.393 Nits existentes en las bases de datos.

**Cuadro No-3 Balance General generado por el sistema DMS en Diciembre del 2010 sin diferencias entre el Activo y el Pasivo-**

## Patrimonio.

COOPERATIVA DE PRODUCTOS LACTEOS DE NARIÑO LTDA.			
BALANCE GENERAL A Dic de 2010			
=====			
ACTIVO		PASIVOS	
=====		=====	
DISPONIBLE		BANCOS Y OTRAS OBLIGACIONES FINANCIERAS	
CAJA	\$ 201.072.066,19	CREDITOS ORDINARIOS A CORTO PLAZO	(\$ 1.117.643.935,95)
BANCOS Y OTRAS ENTIDADES	\$ 379.332.210,04	CREDITOS ORDINARIOS A LARGO PLAZO	(\$ 215.255.159,00)
FONDOS ESPECIFICOS	\$ 239.832.355,01		
-			(\$ 1.332.899.094,95)
	\$ 820.236.631,24		
INVERSIONES		CUENTAS POR PAGAR	
INVERSIONES NEGOCIABLES	\$ 15.151.711,25	INTERESES	(\$ 7.205.996,86)
INV.PRA MANTENER HASTA EL VENCIMIE	\$ 54.570.982,84	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	(\$ 672.716.507,83)
-		PROVEEDORES	(\$ 4.786.200.197,94)
	\$ 69.722.694,09	RETENCION EN LA FUENTE	(\$ 67.593.502,77)
		IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDAS	(\$ 46.879.513,00)
INVENTARIOS		IMPUESTOS DE INDUSTRIA Y COMERCIO	(\$ 2.876.265,59)
BIENES NO TRANSFORMADOS POR LA ENT	\$ 1.343.102.614,96	RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	(\$ 274.000.938,71)
MATERIAS PRIMAS EXENTAS	\$ 100.492.090,19	EXIGIBILIDADES DE RECAUDO	\$ 0,00
PRODUCTOS EN PROCESO	\$ 34.360.228,38	REMANENTES POR PAGAR	(\$ 4.503.957,00)
PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 2.914.536.178,16	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS	(\$ 621.608.847,70)
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 1.436.842.177,90		
-			(\$ 6.483.585.727,40)
	\$ 5.829.333.289,60	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	
CUENTAS POR COBRAR		IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR (I	(\$ 451.910.009,91)
ANTICIPOS DE CONTRATOS Y PROVEEDOR	\$ 143.962.626,00		
ADELANTOS AL PERSONAL	\$ 890.000,00		(\$ 451.910.009,91)
DEUDORES POR VENTA DE BINES	\$ 10.694.423.684,16	FONDOS SOCIALES MUTUALES Y OTROS	
ANTICIPO DE IMPUESTOS	\$ 14.257.468,27	FONDO SOCIAL DE EDUCACION	\$ 0,00
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 139.556,00	FONDO SOCIAL DE SOLIDARIDAD	(\$ 199.894.655,93)
PROVISION DEUDORES VENTA DE BIENES	(\$ 1.006.952.409,21)	FONDO SOCIAL PARA OTROS FINES	(\$ 44.881.295,83)
-		FONDO PARA OTROS FINES	\$ 0,00
	\$ 9.846.720.925,22		(\$ 244.775.951,76)
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
TERRENOS	\$ 715.530.497,11	OTROS PASIVOS	
CONSTRUCCIONES O MONTAJES EN CURSO	\$ 4.636.197.841,00	OBLIGACIONES LABORALES	(\$ 943.212.508,25)
EDIFICACIONES	\$ 4.502.901.750,34	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	\$ 0,00
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 780.620.643,00		
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACION	\$ 587.040.256,85		(\$ 943.212.508,25)
VEHICULOS	\$ 1.181.828.715,00	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 9.183.140.257,46	PARA COSTOS Y GASTOS	\$ 0,00
DEPRECIACION ACUMULADA	(\$ 8.551.077.098,00)	PROV.P/MANTENIMIENTO Y REPARACIONE	(\$ 15.000.000,00)
-		PROVISION OBLIGACIONES LABORALES	\$ 0,00
	\$ 13.036.182.862,76	MULTAS SANCIONES Y LITIGIOS	\$ 0,00
DIFERIDOS		FONDOS TRANSPORTE DE MERCANCIAS	(\$ 139.970.096,00)
GASTOS ANTICIPADOS	\$ 24.153.258,67		
CARGOS DIFERIDOS	\$ 238.478.596,94		(\$ 154.970.096,00)
-			
	\$ 262.631.855,60	TOTAL PASIVOS	(\$ 9.611.353.388,27)
OTROS ACTIVOS			=====
INTANGIBLES	\$ 218.045.912,00	PATRIMONIO	
RESPONSABILIDADES PENDIENTES	\$ 2.477.526,00	=====	
VALORIZACIONES	\$ 3.528.956.134,89	CAPITAL SOCIAL	
-		APORTES SOCIALES	(\$ 5.642.795.204,93)
	\$ 3.749.479.572,89		
TOTAL ACTIVO	\$ 33.614.307.831,40		(\$ 5.642.795.204,93)
=	=====		
CUENTAS DE ORDEN		RESERVAS OBLIGATORIAS	
=====		RESERVA PROTECCION DE APORTES	(\$ 5.048.777.046,58)
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		RESERVA DE INVERSION SOCIAL	(\$ 2.644.702.436,13)
=====		RESERVA DE ASAMBLEA	(\$ 706.490.278,28)
DEUDORAS DE CONTROL		RESERVAS ESTATUTARIAS	\$ 0,00
PROPIEDADES PLANTAS Y EQUIPO TOT D	\$ 2.751.745.034,00		(\$ 8.399.969.760,99)
-			
	\$ 2.751.745.034,00	FONDO ESPECIAL	
DEUDORAS CONTINGENTES POR CONTRA	\$ 0,00	FONDO ESPECIAL	(\$ 6.030.622.579,39)
DEUDORAS CONTINGENTES POR CONTRA	\$ 0,00		(\$ 6.030.622.579,39)
-			
	\$ 0,00	SUPERAVIT	
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	(\$ 2.751.745.034,00)	AUXILIOS Y DONACIONES	(\$ 10.555.296,20)
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	(\$ 2.751.745.034,00)	VALORIZACIONES	(\$ 3.528.956.134,89)
-			(\$ 3.539.511.431,09)
	\$ 0,00	RESULTADOS DEL EJERCICIO	
TOTAL CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	\$ 0,00	EXCEDENTE Y/O PERDIDAS DEL PRESENT	\$ 0,00
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		* UTILIDAD EJERCICIO	(\$ 390.055.466,73)
=====			(\$ 390.055.466,73)
ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 0,00		
OTRAS ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 0,00	TOTAL PATRIMONIO	(\$ 24.002.954.443,13)
-			
	\$ 0,00	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	(\$ 33.614.307.831,40)
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA (DB)	\$ 0,00		=====
ACREEDORAS DE CONTROL POR CONTRA ( )	\$ 0,00		
-			
	\$ 0,00		
TOTAL CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	\$ 0,00		

**Cuadro No-4 Estado de resultados generado por el sistema DMS en Diciembre del 2010**

COOPERATIVA DE PRODUCTOS LACTEOS DE NARIÑO LTDA. ESTADO DE RESULTADOS DEL MES Dic. AL MES Dic. de 2010 =====	
<b>INGRESOS</b> =====	
INGRESOS	
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	(\$ 55.054.463.590,04)
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MEN	(\$ 12.929.534.285,98)
ACTIVIDAD FINANCIERA	\$ 0,00
DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS	\$ 3.052.417.775,36
ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	\$ 0,00
	-----
	(\$ 64.931.580.100,66)
INGRESOS NO OPERACIONALES	
OTRAS VENTAS	(\$ 175.118.264,01)
FINANCIEROS	(\$ 23.920.889,25)
DIVIDENDOS PARTICIPACIONES Y EXCED	(\$ 741.700,00)
ARRENDAMIENTOS	(\$ 47.099.843,00)
SERVICIOS	(\$ 88.465.023,00)
UTILIDAD VENTA DE PROPIEDADES PLAN	(\$ 9.987.000,00)
RECUPERACIONES	(\$ 75.798.746,96)
INDEMNIZACIONES	\$ 0,00
DIVERSOS	(\$ 16.582.003,00)
	-----
	(\$ 437.713.469,22)
TOTAL INGRESOS	(\$ 65.369.293.569,88)
<b>EGRESOS</b> =====	
GASTOS OPERACIONALES ADMINISTRACION	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 2.013.121.724,30
GASTOS GENERALES	\$ 1.938.551.310,70
PROVISIONES	\$ 137.512.759,00
AMORTIZACIONES Y AGOTAMIENTO	\$ 162.487.464,94
DEPRECIACIONES	\$ 154.999.829,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 262.085.115,03
	-----
	\$ 4.668.758.202,97
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 3.169.625.764,31
GASTOS GENERALES	\$ 20.705.475,00
IMPUESTOS	\$ 204.279.391,63
ARRENDAMIENTOS	\$ 159.856.051,00
SEGUROS	\$ 31.102.338,50
SERVICIOS	\$ 3.331.387.194,30
GASTOS LEGALES	\$ 6.000,00
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 319.459.077,71
GASTOS DE VIAJE	\$ 48.766.302,00
DEPRECIACIONES	\$ 186.645.726,00
DIVERSOS	\$ 542.298.160,59
	-----
	\$ 8.014.131.481,03
GASTOS NO OPERACIONALES	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 87.419.967,82
PERDIDA EN VENTAS Y RETIRO DE BIEN	\$ 3.221.336,00
FONDO DE EDUCACION	\$ 6.767,00
GASTOS DIVERSOS	\$ 208.669.000,00
	-----
	\$ 299.317.070,82
TOTAL EGRESOS	\$ 12.982.206.754,82
=====	
<b>COSTOS DE VENTAS</b> =====	
COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACION DE SERVICIOS	
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	\$ 40.540.008.987,05
COMERCIO AL POR MENOR Y MAYOR	\$ 11.460.886.672,31
	-----
	\$ 52.000.895.659,37
COMPRAS	
DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES EN COMPR	(\$ 3.864.311,00)
	-----
	(\$ 3.864.311,00)
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 51.997.031.348,37
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b> =====	
COSTOS DE PRODUCCION MATERIA PRIMA	
MATERIAS PRIMAS	\$ 0,00
	-----
	\$ 0,00
GASTOS DE PRODUCCION MANO DE OBRA DIRECTA	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 0,00
	-----
	\$ 0,00
GASTOS INDIRECTOS DE PRODUCCION	
GASTOS DE PERSONAL	\$ 0,00
OTROS C.I.F.	(\$ 0,03)
	-----
	(\$ 0,03)
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION	(\$ 0,03)
UTILIDAD O PERDIDA	(\$ 390.055.466,73)
=====	

## 10. CONCLUSIONES

Mediante el proceso de la pasantía se logro cumplir con el objetivo general que consistía en precisar la real situación contable y financiera de Colácteos Ltda a la fecha, mediante la optimización del sistema de gestión documental y contable.

Para la optimización del sistema DMS, se realizo una exhaustiva revisión de 6300 Nits, entre los que se encontraron empleados, clientes y asociados, hallando y corrigiendo innumerables errores contables en el sistema, subsanando las diferencias existentes entre los diferentes módulos que conforman el sistema DMS y por consiguiente se obtuvieron bases de datos confiables para un mejor desempeño organizacional.

Una contribución de la pasantía a la empresa fue la detección de continuos errores contables en el área de cartera, que eran difíciles de detectar antes por la falta de seguridad en los saldos contables de los clientes, de tal manera que se crearon nuevos controles para que estas situaciones indeseables, sean fáciles de percibir y que el mismo sistema evite la errada creación de facturas, recibos, devoluciones, notas debito y crédito.

Otro aporte es la considerable disminución de los conflictos organizacionales existentes en toda la empresa y particularmente en el área financiera, que surgían a raíz de las diferencias contables halladas en los estados financieros, por consiguiente se disminuyeron las reuniones, anulación de documentos, ajustes contables y demás acciones que eran habituales antes del cuadro de los estados financieros.

Pero definitivamente el mayor logro de la pasantía fue el adquirir importantes conocimientos en las áreas de administración, contabilidad y finanzas, que serán puestos en practica en las distintas organizaciones y proyectos que se presenten durante la vida profesional, al igual que es muy gratificante haber aportado los conocimientos y destrezas adquiridos mediante el estudio universitario.

## 11. RECOMENDACIONES

A pesar de que el sistema de gestión integral de Colácteos esta certificado bajo la norma ISO: 9001 del 2004 y posee una multitud de procesos exitosos encaminados a la consecución de objetivos y metas, no existen procesos específicos que se encarguen de proteger las bases de datos y el sistema de gestión documental y contable, de errores como los que se cometieron en la migración de documentos de una base de datos a otra, por lo tanto se recomienda crear procesos o revisar la documentación de la norma ISO sobre el manejo de bases de datos, para que se puedan establecer procedimientos guiados a la correcta administración de los mismos.

Es imprescindible que se comiencen a utilizar las nuevas herramientas que posee el sistema DMS al momento de realizar modificaciones en el movimiento contable de un cliente, debido a que si se comparan el módulo de cartera con el modulo de contabilidad, se pueden detectar fácilmente los errores cometidos y de esta manera no crear problemas similares a los que la empresa padeció.

Además se debe seguir trabajando en el mejoramiento continuo del sistema, para que este genere alarmas o evite que se cometan errores contables por parte de los empleados a la hora de crear o modificar un documento, ya que una gran proporción de errores siguieron presentándose posteriormente a junio del 2008, lo que significa que no se detectaron en forma oportuna, sino hasta que se realizo la revisión en el momento de la pasantía.

## 12. BIBLIOGRAFIA

- CANTERO, Josefa. Administraciones y nuevas tecnologías. Grafolex, Valladolid: 2008.
- Cook T.D & Retechart, Ch. Métodos Cuantitativos y Cualitativos en investigación Educativa. Madrid – Morata: 2004.
- HERNANDEZ, Sampieri. BAPTISTA, Lucio. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, 1997.
- JAEN, Luis Fernando. Información Archivística. UCR, San José de Costa Rica: 2006.
- MADRID, Gonzalo. Enfoques de la estrategia empresarial. Castellana, México: 2002.
- RENAUT. Estrategia en la guerra y la paz. Norma, Caracas: 2000.
- Revista Semana. 28 agosto 2010. Ed 1476.
- RINCON, Alfonso. Análisis de escenarios. Revista Dinero Ed. 116.
- Rodríguez, V. . Teoría de la administración aplicada a la educación.: Ediciones contables y administrativas.1993.
- RONDINELLI, Dennis. “Decision-making, managerial capacity and development”. African Administrative Studies. 1975.
- RUSSO, Patricia. Gestión Documental en las Organizaciones. UOC, Barcelona: 1996.
- SMITH, Keith. Guía del capital circulante. Deusto, Guadalajara: 2005.