

INFORME DE COMISARIO DEL SECTOR PUBLICO  
AÑO 2000

INDICE:	PAG
	1
1.- ANTECEDENTES	2
2.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	2
2.1.- RESOLUCIONES JUNTAS DE ACCIONISTAS	3
2.2.- RESOLUCIONES DE DIRECTORIO	5
2.3.- CONTROL INTERNO	5
2.4.- RECURSOS HUMANOS	5
2.5.- VENTA DE 6 TRACTOCAMIONES	5
2.6.- SEGUIMIENTO JUICIOS DE LA COMPAÑIA	7
2.7.- CONTRATOS	8
3.- SITUACION FINANCIERA	9
3.1.- ANALISIS CONTABLE	9
3.2.- ANALISIS FINANCIERO	9
3.3.- BALANCE GENERAL	10
3.4.- PASIVOS	10
3.5.- PATRIMONIO	10
3.6.- BALANCE DE RESULTADOS	10
3.7.- PRESUPUESTO	11
4.- ASPECTOS OPERATIVOS	11
4.1.- RESULTADOS OPERATIVOS	12
5.- RECOMENDACIONES	12
ESTADO DE SITUACION Y BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2000	

## **INFORME DE COMISARIO DEL SECTOR PUBLICO PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2000**

Dando cumplimiento a lo que determina el Art. 279 de la Ley de Compañías, me permito poner en conocimiento de los señores accionistas de la Compañía de Economía Mixta Austrogas, el informe de Comisario sobre el análisis y revisión de las actividades administrativas, financieras y operativas de la compañía, correspondiente al periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2000.

### **1.- ANTECEDENTES**

Austrogas se constituyó el 14 de septiembre de 1979 con un capital Social de S/. 6'000.000, teniendo como objetivo principal envasar y comercializar gas licuado de petróleo (GLP) destinado al abastecimiento del consumo nacional.

Actualmente el capital que dispone la Compañía, asciende a USD \$ 308.534.64 del cual Petrocomercial como socio mayoritario dispone de USD \$ 208.290,08, que corresponde al 67.51% del Capital total.

### **2.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

La administración de la Compañía durante el año 2000 se debe separar en tres periodos: Del 1 de enero al 6 de julio, estuvo gerenciado por el Lcdo. Lauro Rivera, del 7 de julio al 31 de julio por el Sr. Salvador Pacheco, del 1 de agosto hasta el 31 de diciembre por el actual Gerente el Ing. Thelmo Durán Suárez.

Se ha procedido a revisar los libros de acciones y accionistas y se encuentran actualizado y expresado en dólares de acuerdo a las normas vigentes y al último incremento de capital conforme escritura pública celebrada el 1 de septiembre del 2000, se han emitido los Títulos – Acciones para reemplazar a los Títulos que estaban expresados en sucres.

Durante el año se han efectuado tres Juntas extraordinarias de accionistas y seis reuniones de Directorio de la Compañía.

#### **2.1.- REUNIONES JUNTAS DE ACCIONISTAS.-**

##### **SESION EXTRAORDINARIA DE ACCIONISTAS DEL 29 DE ABRIL DEL 2000**

- Se da lectura y se pone en conocimiento las resoluciones adoptadas en el Directorio de la Compañía durante 1999.
- Se pone en conocimiento el informe de Gerencia, de Comisarios, de Auditoría.
- Se aprueban los Balances correspondientes a 1999 y se resuelve el destino de las utilidades de 1998 y 1999.

- Selección de Auditoría Externa para el Ejercicio Económico del 2000.
- Resolución sobre la operación de los cabezales, que se proceda con la licitación de los 6 tractocamiones y en caso que las ofertas presentadas no convengan a los intereses de la Compañía, estos bienes sean dados como aportaciones de Capital en otras Compañías.

#### **SESION EXTRAORDINARIA DEL 12 DE JUNIO DEL 2000.-**

- Inversión de Reservas Facultativas, se delega al directorio la decisión de estas inversiones.
- Se acepta la renuncia de un Miembro del Directorio y se designa al Sr. Salvador Pacheco Mora como principal y Lcdo. Ernesto Toral como suplente.
- Se nombra comisarios principal y suplente del sector público y privado.
- Conocimiento de la renuncia del Gerente General de la Compañía.

#### **SESION EXTRAORDINARIA DEL 19 DE JULIO DEL 2000 .**

- Se resuelve el aumento de Capital y Reforma de Estatutos.
- Se nombra al Ing. Thelmo Durán Suárez como Gerente de la Compañía.

### **2.2.- RESOLUCIONES DE DIRECTORIO**

#### **SESION DEL 9 DE MARZO DEL 2000 .-**

- Selección de la Compañía de Seguros, para Seguros de Vida a y Asistencia Médica del personal a Seguros Unidos, de responsabilidad civil y vehículos con Seguros Colonial.
- Conocimiento y resolución sobre el Juicio de Maxitrans y la deuda de Congas.

#### **SESION DEL 6 DE ABRIL DEL 2000.-**

- Calificación de las firmas auditoras y selección de las tres mejores para aprobación de la Junta.
- Análisis y revisión del presupuesto para el 2000.
- Se prohíbe el ingreso de personal a la compañía, mientras no se presenten los justificativos y estudios del caso.
- Incremento salarial en un 15% desde enero del 2000
- Conocimiento de los Estados Financieros y destino de utilidades de 1999.
- Resolución sobre el pago de utilidades del Ejercicio Económico de 1997 a Petrocomercial.

#### **SESION DEL 30 DE JUNIO DEL 2000.-**

- Inversión de las utilidades del Ejercicio Económico de 1999, el 50% se reparte y el 50% se capitalice.
- Cancelar en especies las utilidades de 1997 y 1999 a Petrocomercial
- Se determina una remuneración para el Gerente de la Compañía en USD \$ 1000 a partir de julio del 2000, para proponer a la Junta General su ratificación.

### **2.3.- CONTROL INTERNO.-**

La Compañía de Economía Mixta mantiene los siguientes instructivos:

- Control previo a los pagos
- Control de Ingresos
- Procedimiento de Bodega ( Ingresos y Egresos)
- Procedimiento de Compras y adquisiciones.

Los instructivos que se mantiene no abarca todas las áreas de la empresa, falta la elaboración y aprobación de manuales y procesos.

### **2.4.- RECURSOS HUMANOS.-**

Para cumplir con sus actividades normales, la Compañía mantiene en su nómina 25 empleados, distribuidos de la siguiente manera: Gerencia 3 personas; administrativo Financiero 9 personas ; envasado 7 personas; comercialización 3 personas; mantenimiento 1 persona; almacenamiento 1 persona; envasado y despacho 1 persona.

Bajo la modalidad de contrato a través de una Compañía prestatoria de servicios mantiene 16 personas distribuidas: en limpieza 1 persona; en Seguridad Industrial 1 persona; en el área Financiera 2 personas; 9 envasadores y despachador, 1 en transporte ; y, 2 en comercialización .

En el primer período (1 enero –30 julio 2000) que estuvo gerenciado por el Lcdo. Rivera se mantuvo 56 empleados (incluido 16 choferes de los cabezales), en el periodo del Ing. Thelmo Durán se ha disminuido 16 personas, en razón de que no se requiere choferes por la venta de cabezales.

Durante el año 2000, se ha incrementado los sueldos únicamente en los porcentajes decretado por el Gobierno Nacional, a pesar que existió una decisión del Directorio de incrementar un 15%.

### **2.5.- VENTA DE SEIS TRACTOCAMIONES.-**

En Sesión de Junta de Accionistas del 29 de abril del 2000, se aprueba que se proceda con la licitación de los 6 tractocamiones y en el caso de que las ofertas que presentan no convenga a los intereses de la Empresa, estos bienes sean dados como aportaciones al capital en otras empresas.

En sesión de Directorio del 30 de junio del 2000, se pone en conocimiento un proyecto de reglamento para la venta de los cabezales y se resuelve que sea revisado por parte del Directorio.

- Se solicita que el Gerente presente un organigrama de la Empresa, reglamento interno de trabajo y Reforma de Estatutos.
- Se resuelve contratación de un abogado para defender el recurso de casación planteado por la Compañía Maxitrans.

#### **SESION DE AGOSTO 18 DEL 2000**

- Adquisición de terreno para el Centro de Acopio.
- Tramitar los permisos correspondientes para que el Tanque Cisterna de 2000 Kg. pueda transportar a industrias.
- El mantenimiento de los Tanques -Cisternas debe realizarse directamente en la planta y realizar un Over Hall enviando uno por uno.
- Dar de baja los activos no identificados de la Compañía.
- Se autoriza la venta de las camionetas
- Se resuelve otorgar USD \$ 150 a cada empleado como anticipo de utilidades.
- Se da autonomía al Gerente, para que pueda realizar cualquier tipo de acción administrativa, dando a conocer de esas acciones al Directorio.
- El Directorio resuelve no otorgar valor alguno por concepto de uniformes al personal masculino de la Compañía.

#### **SESION DEL 29 DE SEPTIEMBRE DEL 2000 .-**

- Se resuelve dejar concluido el caso del envasado de los 3000 cilindros.
- Se incluya el lote de repuestos Mack en la subasta de vehículos.
- Se delega a la Gerencia buscar un profesional abogado adecuado, para que trabaje a tiempo parcial en la Compañía.
- Se indica la política de depósito en las Instituciones Financieras.
- Se aprueba el bono vacacional y de aniversario en USD \$ 30 y el bono de Navidad en USD \$ 50 y además se propone un bono de eficiencia.
- Propuesta de Reformar al decreto Ejecutivo 3989, dentro de esta reforma no se soluciona la propuesta de la unificación de válvulas.
- Informa que no se llevó a cabo la subasta de cabezales por cuanto no existieron oferentes. Se resuelve que el Gerente busque la mejor alternativa para su venta.

#### **SESION DEL 19 DE DICIEMBRE DO 2000.-**

- Se incorpora el proyecto Scord Card como herramienta de medición y evaluación para política salarial variable del personal.
- Se aprueba la venta de cabezales cuyo costo asciende a USD \$ 3000.000 incluido el IVA y compra de cilindros.
- Se resuelve la venta de certificados del BMU Banco en base a la oferta del 20%.
- La pérdida generada por la dolarización de los Estados Financieros será absorbida por las reservas por revalorización de años anteriores .
- Autorizar los trabajos de mantenimiento de los tanques estacionarios.
- Se aprueba el plan de inversiones para el año 2001.

En sesión del 18 de agosto del 2000, se informa que los señores Directores han enviado las observaciones al Reglamento de la venta de cabezales y se resuelve incluir a la Lcda. Estrella como Presidenta del Comité y se propone que el producto de la venta se puede colocar en pólizas.

El 7 de septiembre del 2000 mediante comunicación No. GGA 001570, el señor Gerente solicita a los Miembros del Directorio autorización para incluir en la Subasta de los Cabezales el lote de repuestos marca Mack.

Mediante comunicación enviada en diferentes fechas del mes de septiembre, los Miembros del Directorio autorizan la inclusión de los repuestos en la subasta.

El Comité de la subasta el 7 de septiembre, se reúne y aprueba las bases y reglamento para la subasta de los vehículos y la fecha de la convocatoria y apertura de sobres.

El 8 de septiembre del 2000, el Sr. gerente comunica a los Miembros del Directorio que han sido designados para que conformen el Comité de subasta y la apertura de ofertas a efectuarse el 28 de septiembre.

El 27 de septiembre del 2000 el Sr. Gerente convoca a los Miembros del Comité de Subasta a la apertura de las ofertas a efectuarse el 28 de septiembre.

El 28 de septiembre del 2000, se reúne el Comité de Subasta de vehículos para la apertura de ofertas, pero en vista de que no se han presentado ninguna oferta se declara desierta la subasta y se decide que en 15 días, se reunirá el Comité para definir precio de vehículos y forma de pago.

En reunión del 29 de septiembre, el Gerente informa que la subasta no se llevó a cabo por cuanto no existieron oferentes, el Presidente manifiesta que se debe dar a otra empresa que realice la venta, dándole una comisión o debe buscar algunas alternativas de manera que se pueda ir con la mejor opción y se encarga a la Gerencia para que busque la mejor alternativa.

El 6 de noviembre con oficio No GGA00 1706, el Sr. Gerente informa a los Miembros del Directorio que ha recibido la oferta de USD \$ 300.000 incluido el IVA por los 6 Tractocamiones y solicita la autorización correspondiente.

Los Miembros del Directorio envían por escrito la autorización para la venta, que se lo realiza al señor Luis Miguel Astudillo.

En Sesión de Directorio del 19 de diciembre del 2000 se ratifican la aprobación de la venta de cabezales a un costo de USD \$ 300.000 incluido el IVA.

Con fecha 3 de noviembre del 2000, se vende los 4 vehículos a un valor de USD \$ 50.000 c/u incluido el IVA y el 28 de noviembre se vende los 2 vehículos restante al mismo valor.

Conforme los registros contables se determina que el valor de los vehículos en libros a la fecha de la venta, asciende a USD \$ 337.542.27 y el monto de la venta fue de USD \$ 267.857.16, valores en los cuales no incluían el IVA, por lo tanto, la Compañía perdió un total de USD \$ 69.685.11.

Con relación al lote de repuestos se pudo determinar que el valor de la venta fue el mismo valor en libros cuyo costo asciende a USD \$ 6.702.15 más el IVA.

## **2.6.- SEGUIMIENTO DE LOS JUICIOS DE LA COMPAÑIA.-**

### **ACCIDENTE DEL CABEZAL CH613-9751 OCURRIDO EL 25 DE DICIEMBRE DE 1998.-**

Se llegó a un acuerdo con la Compañía de Seguros Equinoccial, recuperándose el 20 de julio del 2000, un valor de USD \$ 10.800.

### **IMPUESTOS ARANCELARIOS.-**

Existe sentencia favorable del Juez, se está realizando los trámites ante la Corporación Aduanera Ecuatoriana en Guayaquil, para que remita las respectivas Notas de Crédito por un valor de S/.567'415.426 que corresponde al 67,5% de los impuestos pagados en la parte correspondiente al Sector Público.

### **PAGOS DE IMPUESTOS INDEBIDOS A LA RENTA CORRESPONDIENTE A 1996 POR S/. 434'264'654 Y DE 1998 POR S/. 431'067.985.**

Este juicio se encuentra en el periodo de prueba y se ha solicitado que se ordene realizar una inspección ocular y contable y que el Juez nombre un perito y fije fecha.

### **JUICIO MAXITRANS.-**

Está en etapa de Casación en la Corte Suprema de Justicia, el reclamo planteado es por un monto de 2.500 millones de sucres y se espera que se dicte sentencia.

### **DISOLUCION DEL SINDICATO.-**

El 20 de septiembre del 2000, mediante oficio No. DGT-OLE 0820/2000 la Dirección General del Trabajo en Quito notifica al Juez Primero del Azuay la disolución del Sindicato de Trabajadores de la Compañía de Economía Mixta Austrogas.

### **DEUDA CON LA COMPAÑIA CONGAS.-**

El 31 de diciembre del 2000, se tiene un monto de USD \$ 8.928.25 que se mantiene desde 1998 y no ha sido cancelado, se ha resuelto en el Directorio que previo a plantear un reclamo por la vía Legal, se recomienda un acercamiento con el Gerente de Congas para proponerle que se llegue a un acuerdo.

## **JUICIOS PLANTEADOS POR EX TRABAJADORES.-**

Se mantiene pendientes 12 juicios, que han planteado ex trabajadores a la Empresa y están a cargo del Dr. Teodoro González Argudo, se estima una reserva para atender los pagos de USD \$ 17.450 de acuerdo al informe del abogado.

Igualmente se tiene un juicio del Eco. Antonio Molina, ex gerente de la Compañía, que demanda por incumplimiento de contrato, el mismo que no tiene determinado ningún valor y está a cargo el Dr. Antonio Martínez Borrero, se ha contestado la demanda indicándole que su planteamiento es ilegal.

## **2.7.- CONTRATOS.-**

### **CONTRATO DE TRANSPORTE.-**

El transporte de GLP al granel, la empresa ha diversificado, actualmente para los seis tanques cisternas, se tiene contratos individuales con cuatro personas y con garantías de fiel cumplimiento del Tanque – cisterna.

De la tarifa global fijada para la ruta Guayaquil - Cuenca, que actualmente es USD \$ 0.130662 por Kg. transportado, se paga al transportista el valor de USD \$ 0.0168 por Kg. transportado, significa que la Compañía se queda con un 45,21% de la misma.

### **CONTRATO DE MANTENIMIENTO Y REPARACION DE AUTOTANQUES.-**

Para el mantenimiento de los 6 Autotanques, se contrató con el taller – mecánico del señor Alfonso Espinosa, con una duración de un año y se le paga la cantidad de USD \$ 0.0012 por Kg. transportado y recibido en la planta de Austrogas, por cada uno de los autotanques.

### **CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE TANQUES CISTERNAS.-**

Se mantiene un contrato de arrendamiento de 2 Tanques Cisternas con la Compañía AgiEcuador por un plazo de 6 meses a partir de enero del 2001, por cuyo arrendamiento Agip paga un valor de USD \$ 1400 mensuales más el IVA por cada unidad.

### **CONTRATO DE TRANSPORTE DE CILINDROS.-**

Para transportar los cilindros al Centro de Acopio o a los locales de los Distribuidores, se mantiene cinco contratos con personas diferentes, dos son utilizados los vehículos Dyna de propiedad de Austrogas y los tres restantes se realiza en los vehículos de los contratistas.

### **3.- SITUACION FINANCIERA.-**

#### **3.1.- ANALISIS CONTABLE.-**

Se ha procedido a revisar las cuentas y los registros contables, de lo cual se puede concluir que las transacciones se han realizado bajo los principios contables de general aceptación, cumpliendo con las normas y leyes vigentes, por lo tanto, en mi opinión los estados financieros presentan en forma razonable la situación financiera y económica de la Compañía al 31 de diciembre del 2000.

#### **3.2.- ANALISIS FINANCIERO.-**

Con el fin de tener una visión de la situación financiera de Austrogas, me permito efectuar el análisis e interpretación de ciertos índices financieros.

**INDICE DE SOLVENCIA : AC / PC = 6.62**

La empresa para poder cubrir cada dólar de su endeudamiento a corto plazo, dispone de USD \$ 6.62 de su activo corriente, lo que determina que la empresa dispone de excelente solvencia, debido al incremento de inversiones temporales producto de la venta de los cabezales.

**INDICE DE LIQUIDEZ = AC - INV / PC = 5.52**

Conforme a este resultado se dispone de USD 5.52, para atender cada dólar de las obligaciones a corto plazo, lo que significa un buen aprovechamiento del activo corriente.

**RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO = UN / P**

Considerando que el balance de resultados arroja una pérdida del ejercicio, la rentabilidad sobre el capital es negativa, siendo una de las razones las transformaciones de los Balances a dólares de acuerdo a la Norma Ecuatoriana de Contabilidad NEC 17

**INDICE DE APALACAMIENTO TOTAL = AT / PT = 10.82**

Esto significa que para cubrir cada dólar de deuda, la compañía dispone de USD \$ 10.82, la empresa no se ha endeudado para cumplir su actividad y tampoco ha aprovechado sus activos para tener un buen apalacamiento.

**ROTACION ACTIVO TOTAL = VTAS / AT = 1.3**

Significa que el activo total de la Compañía ha rotado 1.3 veces durante el año 2000.

**RECUPERACION DE CARTERA =  $C \times c / VTAS / DIA = 19.5$  días.**

Significa que ha existido una buena recuperación de cartera, considerando que cada 19.5 días se han realizado realiza cobros de las deudas.

### **3.3.-BALANCE GENERAL.-**

De la revisión de la cuenta de los Balances, se puede observar que al 31 de diciembre se mantiene como activo disponible un saldo de USD \$ 751.269.53, el mismo que en relación al activo total representa el 39.8 %, debido al incremento en inversiones temporales, producto de la venta de sus cabezales.

Las inversiones Financieras se encuentran diversificadas en 6 diferentes Bancos, lo que evita mantener un riesgo financiero dentro del sistema bancario.

### **CUENTAS POR COBRAR.-**

La Compañía ha logrado una buena recuperación de la cartera y los saldos que se mantiene al 31 de diciembre en su mayoría son normales y propios del negocio y recuperables a corto plazo.

Sin embargo, existen saldos antiguos que se mantienen con las Compañías, Mendogas, Congas, sobre los que deben realizarse los trámites necesarios para su recuperación.

### **3.4.- PASIVO.-**

Las deudas que mantiene la compañía dentro de sus pasivos corrientes a largo plazo, no son significativas, por lo tanto, su endeudamiento es bajo y no trabaja con capital de terceros.

### **3.5.-PATRIMONIO.-**

El Patrimonio de la compañía es muy representativo, considerando el rubro del capital adicional que representa el 82.5% del total, debido a la corrección de la brecha a marzo del 2000.

### **3.6.-BALANCE DE RESULTADOS.-**

Durante el período 1 de enero al 31 de diciembre del año 2000, la compañía obtiene una pérdida operacional de USD \$ 214.899.88, consecuencia de la baja de ingresos por la pérdida del mercado en el sector Industrial, altos costos en el transporte de GLP al granel, gastos administrativos, gastos de venta y financieros.

En el grupo de ingresos y egresos operacionales se obtiene una ganancia de USD \$ 140.257.54, que al compensar con el resultado operacional se obtiene una pérdida de USD \$ 74.642.34, cabe señalar, que otra de las razones importantes para obtener este resultado, es el efecto que produjo la dolarización de los balances y el cumplimiento de la NEC 17, que arrojó una pérdida de USD \$ 216.944.68.

### **3.7.- PRESUPUESTO AÑO 2000.-**

El presupuesto para el año 2000 fue aprobado tardíamente ( julio -2000), adicionalmente a esto existió cambios permanentes en las tarifas por los servicios de comercialización, que son fijados por el Ministerio de Energía, lo que distorsionó los ingresos presupuestados, razones por las cuales, la empresa no dispuso de un presupuesto definitivo que le permita medir el cumplimiento de sus actividades.

### **4.- ASPECTOS OPERATIVOS.-**

La Planta de envasado cuenta con ocho tanques fijos, con una capacidad al 100% de 60 TM. cada uno lo que da un total de 480 TM. disponibles. Esta capacidad permite mantener un stock de seguridad de tres días para atender el mercado de la zona.

Los tanques han sido sometidos a una revisión y diagnóstico técnico por parte de la compañía Petrocheck, de cuyo informe se determina que requieren de mantenimiento, el mismo que es autorizado por el Directorio el 19 de diciembre del 2000.

Para atender el envasado la compañía dispone de un carrusel con 17 balanzas, con una capacidad de envasado de 15 TM / hora y de 25 balanzas estacionarias con una capacidad de 10 TM / hora, el promedio de envasado diario es de 170 TM.

Para cubrir el transporte al granel desde la planta de despacho de Petrocomercial, la compañía dispone de 6 tanques cisternas para lo cual mantiene contratos de arrendamiento de cabezales con cuatro contratistas, considerando que los cabezales de su propiedad fueron vendidos.

Cabe informar que los 2 tanques cisternas adicionales de propiedad de Austrogas, están arrendados a la Compañía AgipEcuador.

Para atender al sector industrial dispone de un autotanque pequeño con una capacidad de 2.000 Kg.

El Transporte de cilindros para el Centro de Acopio y reparto a distribuidores, se realiza mediante el sistema de contratación en los 2 camiones Dyna que son de propiedad de Austrogas y 3 camiones que son de particulares.

Adicionalmente dentro de su parque automotriz mantiene 2 camionetas Nissan, 1 camioneta Ford, 1 camioneta Mazda, una buseta y un vehículo Pathfinder para la Gerencia.

Para atender el mercado la Compañía dispone de un parque aproximado de 50.000 y mantiene como su propiedad 2.698 cilindros de 15 Kg. y 642 cilindros de 45 Kg.

#### **4.1.-RESULTADOS OPERACIONALES.-**

La compañía durante el año 2000 ha transportado un total de 20.773 TM, para atender su mercado y parte del requerimiento de las otras comercializadoras, ha almacenando un volumen de 50.781 TM.

El volumen de envasado por la compañía fue de 51.034 del cual para Duragas ha envasado el 49.7%, AgipEcuador el 24.5%, Austrogas el 19% y Congas el 6.8%, que comparando con el año 1999 se ha incrementado en 6.715 TM que representa un 15%.

Las ventas durante el año 2000 fueron de 10.707 TM, que comparando con el año 1999 se ha incrementado en apenas 413 TM que representa un 4%, se puede determinar que ha mejorado el volumen de ventas en cilindros de 15 y 45 Kg, pero ha disminuido el volumen al sector industrial.

El total del mercado de la zona, Austrogas atiende el 19%, Duragas tiene mayor participación con el 50% , Agip el 18%, Congas el 7% y Esain el 6%.

La diferencia de inventario asciende a un volumen de 1.504 TM durante el año 2000 y se registra directamente en la cuenta de resultados.

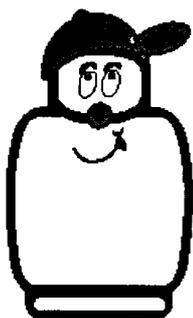
A partir del mes de junio que viene funcionando la oficina de Supervisor de almacenamiento, existe un mayor control de carga y descarga de GLP y se puede detectar a tiempo cualquier falla que se produce en el área de los Tanques de Almacenamiento.

#### **5.- RECOMENDACIONES .-**

- Debe darse cumplimiento a las resoluciones del Directorio del 30 de junio , presentar un Organigrama de la Compañía, Reglamento Interno de Trabajo y Reforma de Estatutos; así como, implementar y elaborar manuales que sirvan para mantener los controles internos y planes de organización de la Empresa. Esta recomendación fue planteada en el informe del año 1999, sin embargo no se ha dado cumplimiento.
- Es necesario que la empresa desarrolle sus actividades en base de un presupuesto aprobado, se debe cumplir con lo que estipula en la Cláusula Vigésima Segunda de los Estatutos, presentar a la Junta de Accionistas el proyecto de Presupuesto en el mes de enero de cada año. Recomendación que fue planteada en el informe del año 1999.
- Es necesario que el Directorio cumpla con las resoluciones tomadas por la Junta General de Accionistas, ya que en el caso de la venta de los 6 cabezales, la junta del 29 de abril, resolvió licitar los 6 cabezales y en caso que no convenga a los intereses de la empresa, estos bienes sean dados como aportaciones de capital a otras empresas, como

Lojagas, no se cumplió en su forma, ya que no fue una venta que generó utilidad para la Compañía.

- En Directorio del 18 de agosto del 2000, se resuelve autorizar la venta de las camionetas Mazda y Ford. Se recomienda que del producto de esa venta se adquiriera una ambulancia para que permanezca en la planta y se disponga para cualquier emergencia en caso de un accidente de los trabajadores.
- Considerando la situación económica por la que atraviesa el País, es necesario que se determine un incremento salarial para los trabajadores de la empresa, ya que en el año 2000 se incrementó únicamente el porcentaje fijado por el Gobierno Nacional, así como tampoco se implementó la Administración por Objetivos y Resultados con un promedio del 5% adicional, y retroactivo desde enero del 2000, para quienes cumplan este APOR.
- El monto que se mantiene en inversiones temporales, debe ser canalizado a una actividad rentable, sería conveniente que se analice un proyecto para la instalación de un taller de mantenimiento de cilindros, considerando la factibilidad de extender este servicio a las otras compañías comercializadoras que actúan en el mercado.
- Otro de los proyectos podría ser el servir con plantas envasadoras portátiles a ciertas zonas rurales, que de acuerdo a un análisis de mercado justifique un adecuado consumo.
- Implementar un sistema contable que permita evaluar los resultados de la empresa por actividades, permitiendo medir sus rendimientos y realizar ajustes oportunos.
- Considerando que existe una meta de incrementar el 5% en el mercado de venta de GLP, debe facilitarse todos los recursos tanto humanos como financieros al área de comercialización, para que se den cumplimiento a los planes y programas.
- Considerando la cuantía de los Contratos que mantiene la Compañía, se recomienda que por seguridad de los bienes de su propiedad (tanques cisternas), se exija una Garantía Bancaria o póliza de seguros.



**C.E.M. AUSTROGAS**

---

**INFORME COMISARIO  
SECTOR PRIVADO  
2000**

Ing. Angel Solis Mora

## **INFORME**

### **DEL COMISARIO DEL SECTOR PRIVADO**

#### **EJERCICIO 2000**

---

##### **CONTENIDO:**

- **Situación Financiera-Económica de CEM Austrogas:**
  - Dictamen
  - Balance General (Nota No. 1)
  - Estado de Resultados (Nota No. 2)
  - Análisis Financiero (Nota No. 3)
  - Recomendaciones de ajustes y reclasificaciones contables sobre aspectos de menor cuantía (Nota No. 4).
  
- **Salvedades al evaluar el grado de cumplimiento de parte de la Administración de:**
  - Disposiciones Estatutarias (Nota No. 5)
  - Disposiciones de la Junta General y Directorio (Nota No. 6), y
  
- **Comentarios y recomendaciones sobre los procedimientos de Control Interno (Nota No. 6):**
  - 6.1. Controles Gerenciales
  - 6.2. Controles para todos los Departamentos
  - 6.3. Controles del Dpto. de PED
  - 6.4. Controles Contables

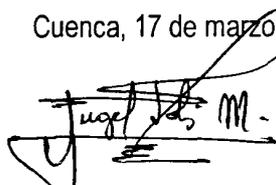
*Am.*

## DICTAMEN:

A los señores Accionistas y Junta de Directores de  
C.E.M. Austrogas  
Cuenca – Ecuador

1. En cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de Compañías, Estatutos y demás normas legales vigentes, me permito informar que he revisado al 31 de Diciembre del 2000, los Estados Financieros de la Compañía de Economía Mixta "Austrogas", los cuales me fueron presentados y son de responsabilidad de la administración de la empresa.
2. Mi revisión se efectuó aplicando normas de auditoría generalmente aceptadas, las mismas que requieren efectuar análisis para obtener certeza razonable de si los estados financieros no contienen exposiciones erróneas o inexactas de carácter significativo.
3. Esta revisión incluye un examen en base a pruebas selectivas, de la evidencia que respalda las cantidades y revelaciones presentadas en dichos estados, así como también incluye una evaluación del grado de cumplimiento de las disposiciones legales, tributarias, de Asamblea General y de Directorio, por parte del Directorio y/o la Administración, según corresponda, así como también una evaluación de los Principios de control Interno y Contables utilizados por la administración.
4. **En mi opinión, los estados financieros constantes en las Notas Nos. 1 y 2, presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación financiera y económica de C.E.M. Austrogas al 31 de diciembre del 2000, Estos estados financieros están presentados de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados vigentes en el Ecuador y además estos principios han sido aplicados consistentemente durante el período 2000.**
5. En la Nota No. 4 se comentan y recomiendan aspectos contables de menor significación que requieren reconocerse o reclasificarse.
6. En lo relativo al grado de cumplimiento de normas legales, tributarias, estatutarias y disposiciones de Asamblea General o Directorio, estas se determinaron en su mayoría adecuadamente cumplidas por parte del propio Directorio o de la Gerencia General, según corresponda. No obstante ciertas salvedades se comentan en las Notas Nos. 5 y 6.
7. Los resultados de la evaluación de los controles internos, se determinaron aceptables en su generalidad. Los casos de excepción apreciados, se detallan en la Nota No. 7 y sobre ellos la Administración ha iniciado las acciones del caso o se ha comprometido en fortalecerlos.
8. Finalmente se observó que la gestión de la actual administración, se fundamenta en acciones éticas y altamente profesionales; y bajo consultas al o con el pleno conocimiento y autorizaciones del Directorio de la empresa.

Cuenca, 17 de marzo del 2001



Ing. Com. Angel Solis Mora  
Matrícula No. 194  
COMISARIO DEL SECTOR PRIVADO

# Nota No. 1.

## BALANCE GENERAL:

COMPañIA DE ECONOMIA MIXTA AUSTROGAS  
BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 31 / 2000

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO		
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>		<b>751.269,53</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>167.851,19</b>
CAJA	7.384,56		PROVEEDORES Y CTAS POR PAGAR	97.030,43
BANCOS	55.430,24		OBLIGACIONES POR PAGAR	13.352,13
INVERSIONES TEMPORALES	688.454,73		BANCOS Y FINANCIERAS X PAGAR	0,00
			DCTS X PAGAR VARIOS	-
<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>		<b>129.821,70</b>	PROVISIONES SOCIALES X PAGAR	6.562,39
CLIENTES CTAS Y DCTOS X COBRAR	128.421,25		APORTES AL IESS POR PAGAR	1.223,59
CTS INCOB. PROMIS. Y DCTS DESCONTAD	-		IMPUESTOS RETENIDOS POR PAGAR	12.761,64
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1.400,45		IMPUESTOS	-
			DIVID. POR PAGAR SECTOR PRIVADO	540,95
<b>ACTIVO REALIZABLE</b>		<b>185.731,79</b>	SUELDOS POR PAGAR	1.445,58
INVENTARIO DE G.L.P.	33.489,63		ACREEDORES VARIOS	-
INVENTARIO ENVASES Y TANQ.ESTAC.	65.130,06		PROVISIONES VARIAS	34.934,48
INVENT. REPUEST. HERRAM. ACCES.VEH	87.112,10		OTROS PASIVOS CORRIENTES	-
IMPORTACIONES EN TRANSITO	-			
INVENTARIOS EN TRANSITO	-		<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>6.587,46</b>
			CTAS Y DCTOS X PAGAR LARGO PLAZO	-
<b>OTROS ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>45.272,70</b>	OTROS PASIVOS A LARGO PLAZO	6.587,46
IMPUESTOS ANTICIP.y DEP.EN GARANTIA	19.356,70		PASIVO CONTINGENTE	-
ANTICIPOS	25.916,00			
			<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.712.872,82</b>
<b>ACTIVO FLUJO</b>		<b>775.104,99</b>	CAPITAL SOCIAL	308.534,64
ACTIVO FLUJO NO DEPRECIABLE	29.917,20		RESERVAS	64.856,81
ACTIVO FLUJO DEPRECIABLE	1.462.074,55		SUPERAVIT DE CAPITAL	(0,00)
DEPRECIACIONES	(716.886,76)		RESULTADOS	(74.642,34)
			CAPITAL ADICIONAL	1.414.123,71
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>110,76</b>		
ACTIVO DIFERIDO	292,28			
AMORTIZACIONES	(181,52)			
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	-			
ACTIVO CONTINGENTE	0,00			
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>1.887.311,47</b>	<b>TOTAL PASIVO - PATRIMONIO</b>	<b>1.887.311,47</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		<b>130.179,77</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	<b>130.179,77</b>
INVENTARIO GLP CIAS	19.668,53		DEPOSITO GLP CIAS	19.668,53
INVENTARIO CILINDROS CIAS	19.399,80		DEPOSITO CILINDROS CIAS	19.399,80
DOCUMENTOS EN GARANTIA	57.503,71		PRESTAMOS CILINDROS-AUSTROGAS	57.503,71
GARANTIAS BANCARIAS	30.000,00		GARANTIAS BANCARIAS	30.000,00
INTERESES POR LIQUIDAR	327,09		INTERESES POR LIQUIDAR	327,09
CILINDROS EN CONSIGNACION	3.280,64		CILINDROS EN CONSIGNACION	3.280,64

Ing. Telmo Durán Suárez  
Gerente General

Ing. Com. María Alicia Salinas H.  
C.P.A. 23280  
Contador General

*Xam*

## Nota No. 2.

### ESTADO DE RESULTADOS

**COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA AUSTROGAS**  
**BALANCE DE RESULTADOS DE ENERO 1/2000 A DICIEMBRE 31/2000**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>2.413.434,44</b>
INGRESOS VENTAS G.L.P.	1.311.322,42	
INGRESOS TRANSPORTE GLP.	363.637,11	
VENTA DE ENVASES	122.497,49	
VENTA DE REPUESTOS	9.851,30	
COMERCIALIZACION	339.331,84	
SERVICIO COMPAÑIAS	266.794,28	
<b>COSTO GLP.</b>		<b>2.018.359,12</b>
COSTO GLP.	1.300.535,98	
COSTO DE TRANSPORTE	294.651,47	
COSTO ENVASES	115.401,90	
COSTO REPUESTOS	11.591,89	
MANTENIMIENTO , REPARACION, AUTOTAN	38.778,13	
COMBUST.LUBRICANT Y ADITIVOS	34.420,10	
MANTENIMIENTO , REPARACION CABEZALE	43.184,80	
MANO DE OBRA DIRECTA	40.005,15	
ALMACENAMIENTO	38.002,01	
ENVASADO Y DESPACHO	90.786,64	
TALLER MANTENIMIENTOS	11.001,05	
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b><u>395.075,32</u></b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>609.975,20</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION	153.461,04	
GASTOS DE VENTAS	227.054,19	
GASTOS FINANCIEROS	218.350,01	
OTROS GASTOS	11.109,96	
	<b>PERDIDA OPERACIONAL</b>	<b><u>(214.899,88)</u></b>
<b>INGRESOS Y EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>140.257,54</b>
VENTA TANQUES ESTACIONARIOS	1.900,00	
VENTA CABEZALES	267.857,16	
GANANCIAS FINANCIERAS NO OPERACIONA	30.666,20	
GANANCIAS CAMBIO DIVISAS	3.907,56	
GANANCIAS DIFERENCIA INVENTARIOS	97.995,91	
GANANCIAS POR VENTAS VARIAS	14,28	
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	87.385,92	
COSTO TANQUES ESTACIONARIOS	(516,02)	
COSTOS VEHICULOS	(267.857,16)	
PERDIDA CAMBIO DE DIVISAS	(6.752,09)	
PERDIDA DIFERENCIA INVENTARIOS	(3.333,64)	
PERDIDA EN VTA.DE ACTIVOS	(489,13)	
CORRECCION DE ACTIVOS A VALOR DE MERCAI	(69.685,11)	
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	(836,34)	
	<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b><u>(74.642,34)</u></b>

Ing. Telmo Durán Suárez  
Gerente General

Ing. Com. María Alicia Salinas H.  
C.P.A. 23280  
Contador General

### Nota No. 3.

#### ANALISIS FINANCIERO:

Para determinar la situación financiera y económica de CEM Austrogas, se analizó en base a ratios claves, fundamentalmente:

- Su situación de corto plazo
- La estructura financiera y
- Sus resultados operacionales.

#### **La situación de corto plazo:**

Se observó óptima, pues el grado de aprovechamiento del activo corriente frente a las obligaciones por cumplir hasta dentro de un año es satisfactorio, así:

Liquidez: 449% Es decir por cada 100 dólares de deuda, la empresa cuenta con US \$ 449,00.

Capital de trabajo: US \$ 583.414,34. Representa que la empresa luego de cubrir sus obligaciones de corto plazo, contaría con un excedente constituido por la cifra antes mencionada.

#### **Estructura financiera:**

Igualmente es muy sólida por los resultados que se describen a continuación:

Solvencia: Sus activos totales de US \$ 1'887M cubren satisfactoriamente sus Pasivos de US \$ 174.M (11 veces).

Propiedad: 90%. Es decir por cada 100 dólares invertido en la empresa (Activos Totales), \$ 90 le pertenecen a los socios.

Protección al Pasivo Total: 983% Lo que representa que los socios protegen con \$ 983,00 por cada \$ 100 de deuda a sus acreedores.

Patrimonio inmovilizado: 45%. Indica que por cada \$ 100 invertidos por los socios, \$ 45 se hallan financiando Bienes inmovilizados (Activos Fijos), lo cual es conveniente pues está por debajo de la relación mínima de 100 a 100.

#### **Resultados Operacionales:**

La pérdida de US \$ 74.642,34 al cierre del período 2000, se origina principalmente por aplicar las Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC Nos. 12 y 17 dispuestas por la Superintendencia de Compañías, relacionadas sobre la corrección de los activos fijos de la empresa a valores de mercado y la corrección integral de los estados financieros por efectos de la inflación y bajo el esquema de dolarización. También incluye ajustes al gasto por inventarios obsoletos y los altos costos que durante

el primer semestre del período representaba mantener en operación los tractocamiones que se vendieron en el mes de noviembre/2000.

Este resultado no afectó la solvencia patrimonial con la que cuenta la empresa y más bien permite iniciar el ejercicio 2001 con un Estado de Situación (Balance General) debidamente valuado en todas sus cuentas.

*Am.*

## Nota No. 4

### **RECOMENDACIONES DE AJUSTES O RECLASIFICACIONES CONTABLES SOBRE ASPECTOS DE MENOR CUANTÍA:**

#### **AJUSTES:**

##### **Inventarios de repuestos:**

La administración reconoce que sus esfuerzos y acciones de regularización de saldos contables versus saldos físicos, por razones de tiempo, aun no han alcanzado a los repuestos y que en dicho rubro existen valores no identificados o que pueden corresponder a artículos obsoletos o con exceso de stock.

##### **Recomendación:**

Planificar bajo cronograma esta acción a fin de cuantificar su efecto y consecuente registro contable con cargo a pérdidas. De esta forma los saldos contables respectivos serán más precisos y reales.

##### **Contribuciones por pagar a Contraloría General del Estado:**

Se mantiene pendiente la disposición reiterada de pago por parte de la Contraloría General de contribuciones sobre ingresos presupuestados del 5 por Mil por los años 1998, 1999 y 2000. No se ha estimado su monto ni tampoco efectuado la provisión respectiva con cargo a Gastos. Un cálculo preliminar realizado, determinó un monto aproximado de US \$ 12.000.

La Presidencia fue encomendada de efectuar las consultas definitivas del caso, a fin acordar la estrategia respectiva.

##### **Recomendación:**

Efectivizar la consulta y hasta tanto, provisionar el valor estimado.

##### **Provisión para adquisición de licencias de software:**

Si bien la administración inició este cumplimiento, se reportó que aún hace falta completar otras, cuyo precio se estima en alrededor de US \$ 3.000. Este monto la administración lo está incluyendo en el Presupuesto del ejercicio 2001.

##### **Recomendación:**

Culminar con estas adquisiciones a fin de evitar sanciones económicas y de incautación, y provisionar su monto estimado hasta completar esta acción.

Continúa .....

*Am*

## **RECLASIFICACION:**

### **12% IVA ASORVIDO SOBRE UTILIDAD EN VENTA A DISTRIBUIDORES PARA EFECTOS DE DECLARACION DEL IMPUESTO A LA RENTA:**

Este concepto se lo incluye contablemente en la cuenta "Gastos en Ventas" y no como un gasto separado que posibilite cuantificar su monto para efectos del cálculo del Impuesto a la Renta de la empresa.

#### **Recomendación:**

Crear una cuenta de gasto específica para que se lo reclasifique y a partir del 2001 se lo registre en forma separada. En todo caso debe determinarse su valor para incluirlo como un gasto "no deducible" en la Liquidación del Impuesto a la Renta y así evitar posibles glosas tributarias.

*Handwritten mark*

## Nota No. 5

### SALVEDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES ESTATUTARIAS:

#### **Proyecto de Presupuesto Anual 2001 no presentado por el Directorio en mes de enero del 2001:**

Se observó que la cláusula Vigésima Segunda de los Estatutos, exige al Directorio, presentar este documento, el cual según informes de la Gerencia General, por razones de revisión y correcciones contables, no fue posible prepararlo y presentarlo dentro del término fijado por el Estatuto, no obstante las bases para la elaboración de este Presupuesto fue presentado por la Gerencia General al Directorio, en sesión del 19 de Diciembre/2000.

#### **Recomendación:**

Hacer conocer de este particular a la Asamblea próxima, para que considere y acepte este incumplimiento por la justificación explicada y bajo el compromiso de que la información contable para el ejercicio 2001, se la llevará con un sistema más ágil y con informes oportunos.

*Am*

## Nota No. 6.

### GRADO DE CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE JUNTA GENERAL Y DE DIRECTORIO:

#### Actas de Juntas Generales:

Se realizó un seguimiento a las disposiciones de las Juntas Generales reunidas en fechas:

- 29 de abril/2000
- 12 de junio/2000, y
- 19 de julio del 2000

#### **Observaciones:**

En la Junta General del 29 de Abril/2000, se resolvió por unanimidad, licitar los 6 cabezales, y en caso de que las ofertas no convengan a los intereses de la empresa, estos bienes sean dados como aportaciones de capital a otras empresas como Lojagas.

Los cabezales cumplieron un proceso adecuado de licitación, mas al no existir ofertas que cubran las bases (que sumaban US \$ 383.000,00), el Directorio en su sesión del 29 de septiembre del 2000, encargó a la Gerencia General buscar la mejor alternativa para vender los cabezales.

Bajo esta potestad y con la presencia de la Presidencia y posterior convalidación del Directorio en su sesión del 19 de diciembre, los cabezales fueron vendidos directamente y fuera de una segunda licitación el 3 y 28 de noviembre/2000, al señor Luis Astudillo, en un valor neto de US \$ 267.857,14 más IVA, lo cual cubrió el valor neto de los vehículos según libros contables.

Conforme se apreciará, este procedimiento no cumplió en su forma, lo resuelto por la Junta General.

#### **Recomendación:**

Poner en consideración de la próxima Junta General este particular para obtener su convalidación o reparo a lo actuado.

#### Actas de sesiones de Directorio:

También se revisaron las Actas del Directorio, para efectuar un seguimiento de sus resoluciones y cumplimiento de las mismas. Estas actas correspondieron a las sesiones de las siguientes fechas:

- Jueves 9 de marzo/2000
- Jueves 6 de abril/2000
- Viernes 30 de junio/2000
- Viernes 18 de agosto/2000
- Viernes 29 de septiembre/2000
- Martes 19 de Diciembre/2000 (en borrador).

#### **OBSERVACIONES:**

- En la sesión del 6/ABR/2000, mediante Resolución No. 022-2000 se encomendó a la administración pasada, preparar un instructivo para implementar en el personal el sistema de

*Tom*

"Administración por Objetivos y Resultados"-APOR con un premio del 5% adicional y retroactivo desde ENE/2000 para quienes cumplan este APOR.

Este instructivo no se efectuó y consecuentemente el premio ofrecido no se cumplió, pudiendo haber causado desmotivación en el personal y su consecuente baja de productividad.

La administración actual está implantando un sistema sustitutivo denominado "Scord Card" con aplicación para el ejercicio 2001.

**Recomendación:**

Reconsiderar el premio ofrecido presentando alguna alternativa compensatoria por el ejercicio 2000 a fin de evitar el riesgo de reclamaciones o la consecuente incredulidad y apoyo a nuevos proyectos o programas por parte del personal de la empresa.

**Sesión de Directorio del 30/Junio/2000.-**

Con la Resolución No. 043, se dispuso que la Gerencia trabaje en la actualización del Reglamento Interno de Trabajo, Organigrama de la empresa y Reforma de los Estatutos. Estas acciones se mantienen pendientes a excepción parcial del Organigrama, el cual se halla en borrador para la consideración del Directorio.

La última reforma al Reglamento Interno de Trabajo fue efectuada en 1996, la de los Estatutos, en octubre de 1997 y el Organigrama formalmente vigente, data mayo de 1997.

**Recomendación:**

Por la utilidad de estos documentos, es importante comprometer a la Administración, con la actualización del Reglamento Interno de Trabajo y Estatutos, así como también, concretar el organigrama de la empresa.

*Am*

## Nota No. 7.

### COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO:

Dada la importancia de este elemento administrativo, efectué las evaluaciones a los controles internos más relevantes para en casos de observar salvedades, reportarlas de inmediato a la Gerencia General.

Así, muchas de estas observaciones, se regularizaron y otras contienen el compromiso de regularizarlas en el futuro.

#### **Concepto e importancia:**

Los controles internos, constituyen un plan de organización y un conjunto de métodos y medidas que deben ser adoptadas dentro de toda empresa para:

- salvaguardar sus bienes y recursos,
- evitar o minimizar los riesgos de pérdidas por errores involuntarios o de mala fe los colaboradores,
- verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa,
- promover eficiencia en sus operaciones (con procesos más seguros, simples y ágiles), y
- estimular en los colaboradores, la observancia de las políticas, procedimientos y objetivos de la entidad.

#### **7.1 CONTROLES GERENCIALES:**

Su aplicación son de responsabilidad de la Gerencia General y de 22 controles básicos revisados, 12 (un 55%) se cumplen y otros se observaron requerir fortalecerlos, así:

**ESTATUTOS.-** Su codificación o mejor su revisión y actualización, esta pendiente. En su reforma es importante incluir lo acordado en la Acta Transaccional con los trabajadores de fecha 30/ABR/98, en el sentido de que la Gerencia General se comprometió en incluir una cláusula que indique que "para la terminación de las relaciones labores con un trabajador, ésta no será efectuada sino previa aprobación del Directorio de la empresa, e igual trámite para la contratación de nuevo personal".

**PRESUPUESTOS.-** El Presupuesto por el año 2000 no fue objeto de ajustes para así medir los resultados. El correspondiente al periodo 2001 se tiene proyectado presentarlo en la próxima Junta General de Accionistas. Este documento es importante disponerlo en forma oportuna, por cuanto permite previa la toma de decisiones estratégicas, proyectar el crecimiento de la empresa y sus consecuentes resultados.

**ORGANIGRAMAS.-** Está pendiente de aprobación definitiva por parte del Directorio, el organigrama propuesto por la actual administración. La existencia de los mismos, facilita conocer la estructura divisional, las líneas de reporte y la consecuente asignación de funciones.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS O GUIAS ESCRITAS DE PROCESOS.-** Los diferentes procesos operativo-administrativos, se hallan parcialmente escritos, requiriéndose completarlos y consolidarlos en un Manual.

**MANUALES DE FUNCIONES.-** Tampoco se dispone de este Manual que debería estar elaborado en base a la reingeniería que está aplicando la Gerencia. Su utilidad radicaría en que se definirían

actividades específicas para cada colaborador con la consecuente posibilidad de establecer responsabilidades en caso de incumplimientos.

**FORMULARIOS INTERNOS.-** Requieren revisarse para simplificar el papeleo, agilizar los procesos o mejorar el contenido de otros. Como caso particular se observó la necesidad de rediseñar (a factura/pagaré) o provisionalmente (hasta agotar stocks) incorporar en las facturas por ventas a crédito de una leyenda que posibilite convertirlo en un pagaré y consecuentemente legalizar el derecho a intereses por mora.

**RECURSOS HUMANOS MOTIVADOS Y DEBIDAMENTE EVALUADOS.-** Para una eficiente productividad y lealtad hacia la empresa, es importante implantar sistemas de incentivos y técnicas modernas de Administración de Recursos Humanos. En la empresa, los constantes cambios de administraciones han afectado el ambiente laboral. La actual administración está empeñada en considerar esta necesidad y mejorar incluso su situación remunerativa.

**EQUIPOS Y SISTEMAS DE COMPUTACION MODERNOS.-** Los equipos, software y sistemas de comunicación, requieren ser actualizados o completados, para así posibilitar un mejor desempeño del área de Sistemas y la consecuente entrega de información más oportuna y segura.

**SISTEMA Y METODO DE CONTABILIDAD MODERNO.-** El sistema de proceso de la contabilidad es semi-automatizado y centralizado en el Dpto. del mismo nombre (muchos subsistemas son incluso de proceso manual). Un primer esfuerzo por optimizar la información contable a través de un nuevo plan de cuentas, esta siendo implantado por iniciativa de su Contadora. No obstante, es necesario implantar un nuevo sistema y método de contabilidad.

**PRESENCIA DE UNA UNIDAD EFECTIVA DE CONTROL (AUDITORIA).-** No se constató la presencia de una sección o persona con funciones específicas y completas hacia el control concurrente y preventivo de aspectos operacionales, administrativos y contable-financieros. Su acción es importante por el carácter de asesoría gerencial y verificación del cumplimiento apropiado de disposiciones directivas o normativas vigentes que podría dársele.

## **7.2 CONTROLES PARA TODOS LOS DEPARTAMENTOS:**

De un total de 15 controles básicos que se revisaron, un 60% se cumplen y el resto presentan salvedades generalizadas en todos los departamentos, así:

- No se dispone de Instructivos suficientes o actualizados. Este hecho imposibilita uniformar los procedimientos y disponer de medios de consulta de parte de los colaboradores.
- Algunas áreas de trabajo no son restringidas adecuadamente (Sistemas, Caja, etc.) lo cual acarrea riesgos de accesos indebidos y pérdida de documentación, valores o información.
- Las funciones y atribuciones no se asignan por escrito y con acuses de recibo. Este hecho no permite definir responsabilidades en los casos necesarios.
- Los formularios internos preimpresos no son revisados por un Asesor Jurídico, especialmente aquellos que requieren la firma del personal interno o externo. Esto produce el riesgo de omitir aspectos legales necesarios en determinadas circunstancias.
- Las vacaciones del personal, no son planificadas oportunamente y previniendo y capacitando reemplazos. Para el año 2001, se está considerando y cubriendo este particular que evitará contratiempos organizativos.
- Algunas normas de protección de salud de los colaboradores, no son cumplidas o implantadas (Ej. No control del uso de mascarillas por parte de personal de envasado, oficinas muy cercanas a sección de tanques y planta de envasado, ausencia de asistencia médica

preventiva). Se reconoce que actualmente se está planificando revisar y reforzar estas necesidades, las cuales están a cargo del actual Jefe de Seguridad Industrial.

### **7.3 CONTROLES PARA EL DPTO. DE SISTEMAS (P.E.D):**

- El Dpto. de Sistemas o de Procesamiento Electrónico de Datos, refleja la necesidad de un gran apoyo y propio compromiso, para optimizar o minimizar los riesgos consecuentes en sus actividades relacionadas con:
  - Sus aspectos físicos,
  - Programas y aplicaciones,
  - Aspectos organizativos internos,
  - Análisis y desarrollo de sistemas,
  - Seguridad y mantenimiento,
  - Uso de microcomputadores.

P.D. Por su extensión, las observaciones y recomendaciones se describirán por separado.

### **7.4 CONTROLES CONTABLES:**

Estos principios exigen que toda transacción debe estar debidamente respaldada con los documentos justificativos del caso, revisada y aprobada por las personas expresamente facultadas, contabilizada oportuna y consistentemente, y el resultado de su operación (documento principal o bien) debidamente custodiado.

De la evaluación efectuada, se reportó que hasta antes de la actual funcionaria de Contabilidad, existen casos en los que los registros contables no contienen las iniciales de responsabilidad de quién los elaboró, reviso y aprobó. Posterior a su fecha, fue su preocupación cumplir con este requisito de control.

Este procedimiento de control es importante, a fin de garantizar seguridad en lo procesado.

*Am*