



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

ANÁLISIS DE GESTIÓN Y CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA POR MENOR DE COMESTIBLES

Autores: Fernández Vega, María Celeste
Jiménez Mussatti, Fabrizio Augusto
Vega Méndez, María Laura

Director: Macías, Francisco Pedro

2012

Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional

RESUMEN

En este trabajo se realiza una referencia de la naturaleza, objetivos, elementos, características y funciones del sistema de control interno aplicados al análisis de gestión en una empresa real.

Durante el transcurso del trabajo se analizan, no solo los aspectos conceptuales del tema mencionado en el párrafo anterior, sino que además algunos sistemas y procesos administrativos correspondientes a la aplicación del sistema de control interno en el Miniservice Diosma.

Para la aplicación primero se hizo una introducción referente a los departamentos sus funciones, controles, deberes y obligaciones tal como se llevan en la práctica y las correspondientes sugerencias de cambio.

PROLOGO

Esta monografía se realizó como trabajo para la materia Seminario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán.

El propósito de esta obra fue lograr la organización y control de la Despensa Diosma, microempresa ubicada en Tartagal, capital del departamento de San Martín y una de las principales ciudades de la provincia de Salta.

Con adecuado método se enfocan en forma genérica el tema de la empresa involucrada, teniendo siempre presente la importancia de la organización, capital y el trabajo en la vida de la economía; como así también teniendo en cuenta la particularidad de que se trata de una empresa del tipo familiar.

Al captar conflictos, faltas de pautas para un adecuado control y el peor de los síntomas de una empresa que está por declinar: “falta de información” nos detenemos a analizar la forma, procedimiento y método adecuado para romper con cualquier principio o maniobras que entorpezcan el orden y la armonía de la empresa familiar a tratar.

El control interno está dado por todo el ámbito de la empresa, y los problemas que se generan al controlar las actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según las tareas que estos desarrollan

como, por ejemplo: la función de registración, fabricación, venta compras, personal, tesorería, finanzas, etc.

Con este trabajo se pretende introducir al lector en la importancia de la aplicación un buen sistema de control interno que surge como consecuencia del desarrollo económico en que incurrieron las empresas a partir de la evolución tecnológica e industrial.

Queremos agradecer por este medio, a aquellas personas que colaboraron en la elaboración de este trabajo.

En primer lugar, al Profesor CPN Francisco Macías por su dirección, buena disposición y amabilidad; y a los profesores de la Cátedra Seminario, por la oportunidad que brindan a los alumnos en el último año de carrera universitaria de poder realizar un trabajo de éstas características.

También a los Dueños de la Despensa en cuestión, que nos permitieron inmiscuirnos en su empresa para poder llevar a cabo la redacción e investigación de esta obra y que nos creyeron y confiaron en nuestras ganas de mejorar la gestión del ente.

Cabe destacar que, aunque se trata de un hecho de la realidad, los nombres de las personas y el nombre de la Despensa son ficticios para mantener y conservar la confidencialidad de la empresa involucrada.

CAPITULO I

CONTROL INTERNO: MARCO CONCEPTUAL

Sumario: 1.- Introducción. 2.- Naturaleza del Control Interno. 3.- Concepto de Control Interno. 4.- Definición de Control Interno. 5.- Clasificación

1.- Introducción

El creciente y pujante desarrollo del tipo económico, proveniente de los grandes avances tecnológicos, dentro del ámbito industrial, comercial y de servicios, ha permitido y favorecido, al mismo tiempo, el crecimiento y auge de las grandes organizaciones o empresas, algunas productos de fusiones o alianzas y se transformaron en megaempresas que llegan a superar a veces hasta países desde el punto de vista del valor agregado que producen.

Este avance de tipo tecnológico, en una primera etapa, muestra una composición o forma distinta de manejar los factores de la producción, provocando una aceleración del proceso productivo. Pero, a posteriori, da como resultado una mejora o superación en los campos de la organización y de la administración de esas grandes corporaciones o instituciones económicas, ya que se deben reordenar administrativamente, para adaptarse al nuevo medio en que tienen que subsistir.

El primitivo o antiguo comerciante, como atendía su propio negocio en forma personal, no tenía la necesidad imperiosa de practicar un control sobre las operaciones, ya que el mismo las efectuaba, y si detectaba un error, estaba en

perfectas condiciones de localizar cual era su causa u origen. Podemos decir, que el pequeño artesano y luego el pequeño industrial, trabajaba en forma similar o análoga a lo expresado precedentemente, ya que en una sola persona se agrupaban todas las funciones, ya fuere la adquisición de los insumos, la elaboración o dirección de la producción, la venta y cobranza y la rudimentaria administración.

Cuando finaliza el Siglo XIX, especialmente en la época en que se inicia la gran transformación en la forma de encarar la producción, como consecuencia del creciente desarrollo industrial, comenzó a notarse o percibirse la necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, ya que la evolución en las fases de producción y comercialización, se desarrollo en forma más acelerada que en la faz administrativa u organizativa. Pero con el transcurso del tiempo, se le fue dando mayor importancia a estos dos últimos conceptos y se reconoció la necesidad de generar e implantar un ``sistema de control``, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas. Debido a ese desarrollo industrial y económico, los comerciantes o industriales propietarios no pudieron continuar atendiendo en forma personal los problemas productivos, comerciales y administrativos y se vieron obligados por la propia necesidad a subdividir o delegar funciones dentro de la organización y la respectiva responsabilidad de los hechos operativos o de gestión.

Pero dicha delegación de funciones y responsabilidades no estuvo sola en el proceso, ya que —en forma paralela— se debieron establecer sistemas o procedimientos que previeran o aminoraran fraudes o errores, que protegieran el patrimonio, que dieran informaciones coherentes y que permitieran una gestión adecuada, correcta y eficiente.

Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijados.

Lo que se quiere realizar o efectuar es: la medición, evaluación, verificación y corrección de las funciones operativas de los individuos dependientes o subordinados, tendientes a determinar —en forma fehaciente— que las activida-

des que ejecutan, contribuyen en carácter efectivo y verdadero, al logro de los objetivos prefijados por la Dirección Superior. Pero los componentes de dicho órgano directivo deben tomar la responsabilidad de fijar o establecer las premisas fundamentales o pautas de acción para el cumplimiento del desarrollo de la actividad económica que realiza la organización.

Pero esa función no se ejecuta una sola vez en la vida de la empresa, sino que debe realizarse una revisión periódica dentro de la evolución del ente.

El Control Interno está profundamente vinculado con la administración y organización de las empresas.

La organización consiste en diagramar en forma lógica y coherente, tornando como base las premisas generales que conformarán la estructura de la empresa y en la cual se apoyarán las demás partes componentes, con el propósito de lograr o alcanzar los objetivos que primaron en su gestación.

La administración consiste en manejar la realidad o los hechos diarios, mediante la dirección, supervisión y control de la totalidad de las operaciones de un ente, que tienden a cumplir con los objetivos preestablecidos en la creación de dicha organización o empresa.

En la época actual, es sumamente importante o, mejor dicho, es necesario que, por un lado, las organizaciones privadas y, por otro lado, las organizaciones públicas, tengan establecidos Sistemas de Control Interno consistentes, idóneos y sólidos, que contribuyan o tiendan a lograr una amplia eficiencia operativa.

El control como función de supervisión es tarea de la Dirección Superior, pero ésta con el transcurso del tiempo fue delegando, en el sector de Auditoría Interna u Operativa, la "evaluación" del control imperante en la empresa. De esta manera, dicho sector es parte integrante del Sistema de Control Interno vigente y es, además, censor y corrector del mismo.

De lo expresado en los párrafos precedentes, se desprende que el Control Interno nace y crece dentro del ámbito de la organización y que ésta debe poseer los métodos, procedimientos y sistemas que conformen su lógica estructu-

ra y que además debe contribuir con los medios necesarios para su funcionamiento de tipo tanto humano como material o tecnológico y fundamentalmente ideológico, encuadrado dentro de una realización consistente e idónea.

A fines del siglo XX, se producen nuevos elementos que se deben considerar y que afectan a las organizaciones:

1) La desaparición de la transacción expuesta en papeles que pasa a tener soporte electrónico, debido a la introducción de la cibernética en el campo empresarial. Esto provoca la pérdida de la pista de auditoría que estaba apoyada por documentos escritos sobre papeles. Por lo tanto la operación que antes estaba expuesta en una única prueba documental, hoy puede verse en distintos lugares al mismo tiempo (en pantallas o impresas) ya que forma parte de una "base de datos" que puede ser requerida desde cualquier punto de la empresa o fuera de ella si hay una transmisión del dato almacenado.

2) La globalización de la actividad económica. De la economía local se paso a la nacional, luego a la regional y hoy el mundo es el escenario de la actividad.

3) La fusión de grandes empresas que llevan a crear la mega organización. Las empresas que competían en un mismo mercado o fabricaban productos competitivos, pensaron que juntando los esfuerzos y la tecnología podían ser más competentes, es decir más eficientes y obtener mayores utilidades.

4) La reducción de tiempos y distancias. Se pasó de la registración de los acontecimientos en "forma histórica" a una registración en "tiempo real", lo que significa que se registra en el mismo momento que ocurre un hecho o suceso de característica económica. Por otro lado, la velocidad en los medios de comunicación hace que se achiquen las distancias geográficas. El efecto tecnológico de las comunicaciones y la cibernética hace que se opere con cualquier parte del mundo en tiempo real.

5) El incremento de la población provoca que la cantidad de transacciones sean mayores y se pierde el concepto de "caso único" y se pasa a manejar "volúmenes" de información homogénea.

Cada ente u organización o empresa, tiene características propias (objetivos, dimensión, sistemas, personas, etc.), que las diferencian del contexto u otras empresas. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta, que las áreas de riesgo que deben ser controladas son totalmente diferentes en cuanto a su particularidad pero iguales en cuanto a los conceptos generales.

2.- Naturaleza del Control Interno

¿Qué es control?

Se entiende por "control" al conjunto de medidas tendientes a determinar la veracidad de las afirmaciones o la normalidad y/ o regularidad de los actos que realizan otros individuos o sistemas de procesamiento de información.

La idea general que se tiene del control, es que éste forma parte de la Teoría de la Administración, definiéndose a ésta como el manejo o gobierno de hechos, cosas y dirección de individuos.

Dentro de una institución, ente o empresa, la administración se subdivide en cuatro fases, como se detallan a continuación:

- 1) PLANIFICAR
- 2) ORGANIZAR
- 3) DIRIGIR Y COORDINAR
- 4) CONTROLAR

1) PLANIFICAR

La planificación consiste en determinar los objetivos, sub objetivos y establecer cómo alcanzarlos o lograrlos, mediante el desarrollo de planes integrados y amplios. El beneficio que aporta es que trata de evitar una crisis dentro de la estructura de la empresa, ya que permite o facilita la delegación de funciones y responsabilidades, trata de mejorar los sistemas, métodos y procedimientos y es la base para la estructura de control.

2) ORGANIZAR

Organizar es crear departamentos operativos, de servicios o *staff*, cuya base es la especialidad. Es construir la estructura "ideal o tipo" que necesita el ente, mediante la asignación de las funciones y responsabilidades correspondientes a aclarar y solucionar las diferencias que puedan existir entre los distintos sectores o individuos. La organización también puede estar desarrollada en función de los procesos operativos, en vez de la estructura departamental.

3) DIRIGIR Y COORDINAR

Dirigir y coordinar, es dar las directrices para lograr los rendimientos predeterminados. Dichas directrices, que se manifiestan en instrucciones, normas o procedimientos, deben ser lo suficientemente claras para poder ser interpretadas por todos y correctamente cumplidas. La coordinación se logra dando coherencia a todas las fases de la administración y delimitando —en forma clara— las funciones y responsabilidades de sectores e individuos.

4) CONTROLAR

Controlar es unir el cumplimiento de las normas con la responsabilidad del individuo, fijando puntos estratégicos donde vigilar su cumplimiento o rendimiento, en forma esporádica, y concentrarse en los desvíos o excepciones a lo predeterminado, para evaluarlos en cuanto a magnitud e importancia y, en última instancia, realizar una acción que tienda a corregir esas irregularidades.

De lo detallado precedentemente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

1º El esquema no es de ningún modo rígido.

2º Todas las fases se producen simultáneamente o al unísono.

3º El control repercute o se manifiesta en las restantes partes componentes o fases.

Un Sistema de Control Interno eficiente, podrá establecerse en una empresa que se encuentre correctamente organizada, entendiéndose que or-

ganización es la estructura interna del ente, y además el ordenamiento lógico de los elementos o componentes que la integran, de forma tal que cumpla con los objetivos, políticas y fines o metas para los cuales dicha empresa fue creada.

La expresión "control interno" es generalmente interpretada o utilizada para enunciar las directrices emanadas de los dueños, propietarios o ejecutivos para dirigir, coordinar y controlar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, ya sea ésta de tipo lineal, mixta o funcional.

El nivel superior de un ente, debe vivir y nutrirse de lo generado, producido o actuado en los niveles intermedios e inferiores y debe confiar en el flujo de la información y hechos que en ellos se generan y que tienen fundamental importancia dentro de la vida de la organización y que son base informativa para la toma de decisiones. Por ello tiene suma relevancia la distribución o asignación de funciones, ya que ésta tiene por objeto lograr la mayor eficiencia operativa, en cuanto a las tareas que deben realizar los individuos que componen la organización.

Cuando se efectúa la asignación de funciones, hay que tener presente que el trabajo que ejecuta un individuo sea el complemento del realizado por otro, ya que el objetivo es que ninguna persona debe poseer el control total o absoluto de una parte fundamental de las tareas u operaciones de la empresa.

Pero la distribución de funciones no va sola, siempre debe ir acompañada por la responsabilidad, la cual nunca se delega, y esta responsabilidad tiende a fijar límites exactos dentro de los cuales el individuo puede moverse y de los cuales no pueden ni debe sobrepasarse.

Todo lo dicho es conveniente que quede reflejado por escrito dentro de un Manual de Organización, el cual contenga los lineamientos generales de la empresa.

Pero no solamente los individuos tienen que cumplir órdenes y ejecutar tareas en base a instrucciones aportando su respectiva responsabilidad, sino que recae sobre ellos la custodia del patrimonio físico del ente, sin el cual, la organización no podría subsistir. El nivel directivo o superior debe estar tran-

quilo o tener la seguridad de que el patrimonio social está correctamente protegido por los niveles intermedios de la estructura humana de la empresa.

Recomponiendo el esquema:

La Dirección Superior planeó la estructura de la organización, distribuyó tareas y responsabilidades con la correspondiente autoridad, asignó funciones de custodia de bienes y, por último, debe nutrirse de información útil, lógica, coherente y digna de confianza que le permita tomar decisiones sobre la marcha o gestión del negocio.

De todo ello se desprende la naturaleza e importancia del Sistema de Control Interno, que es indivisible porque integra toda la organización.

Es función y responsabilidad de la Dirección de la empresa su instalación o implementación, la vigilancia de su funcionamiento en forma correcta o eficiente, el detectar los desfases de lo que fue predeterminado y, por último, el adaptar al tiempo y circunstancias las políticas, normas y procedimientos que componen dicho Sistema.

El auditor no tiene responsabilidad directa sobre el Sistema de Control Interno, pero es el "Evaluador" del mismo, y en base a dicha evaluación podrá determinar: la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar durante la revisión de una empresa.

Pero como evaluador de dicho Sistema de Control Interno, el auditor obtiene conclusiones que debe informar a la Dirección de la empresa y, a su vez, debe sugerir cambios para su mejor funcionamiento. Pero en todo cambio hay que predeterminar el costo de instalarlo y mantenerlo, frente a los riesgos de pérdidas materiales o de información que pudiera haber sin él.

En resumen:

El costo de implantar un control debe ser inferior a los beneficios que dicho control pueda traer.

3.-Concepto de Control Interno

El alcance del Control Interno está dado por todo el ámbito de la empresa, y los problemas que se generan al controlar las actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según las tareas que éstos desarrollan como, por ejemplo: las funciones de registración, fabricación, ventas, compras, personal, tesorería, finanzas, etc.

El método de control existente en las empresas, incluye la comparación de una actuación real, contra una acción pronosticada, tal como un objetivo, estándar o regulación previa.

En cada caso o situación, el sistema, método o procedimiento debe prever la posibilidad de practicar un control o análisis de lo que está sucediendo y, en caso de encontrar diferencias, desvíos o errores, poder obtener la explicación lógica por la cual esos hechos ocurrieron y, finalmente, tratar de adoptar las medidas correctivas correspondientes.

Volviendo a lo ya señalado, podemos decir que en cada área funcional de la organización, existirán "controles propios" y "controles externos", que tenderán a medir y confrontar la actuación o realidad de las operaciones realizadas contra una norma, un procedimiento, una pauta o un estándar de actuación predeterminado por la Dirección del ente, ya que como se determinó precedentemente, la responsabilidad de diseño, implantación y ejecución del Sistema de Control Interno corresponde a ésta. Pero cada funcionario que tiene a su cargo tareas y responsabilidades en la conducción y registración de distintos tipos de recursos (personales, materiales, financieros, tecnológicos, etc.), es responsable del Control Interno en su ámbito de actuación.

La función de evaluación del Sistema de Control Interno consiste en verificar la correcta actuación y efectividad de la operatoria del ente.

Los parámetros preestablecidos para efectuar la comparación pueden ser los siguientes, entre otros:

- a) Planes, metas y objetivos;
- b) Estructura organizativa;
- c) Coyuntura del medio donde opera la organización;
- d) Políticas, usos y costumbres propios de la empresa;
- e) Sistemas, métodos y procedimientos en función o implantados;
- f) Métodos de control: determinación de puntos débiles y puntos fuertes;

Cabe comentar que la creciente y destacada importancia que ha tenido el concepto de Control Interno en el mundo de los negocios, puede explicarse como consecuencia de los siguientes hechos o factores ocurridos a nivel mundial:

a) **Estructura de las organizaciones:**

Debido al gran desarrollo que provocó la expansión de las empresas en cuanto a su tamaño y distribución geográfica, la estructura de la organización debió adaptarse al momento y medio ambiente y, por lo tanto, se transformó en compleja y amplia o desarrollada. Por lo tanto, para controlar los hechos que se producen dentro de ella, la Dirección Superior y las gerencias intermedias dependen de la confianza o grado de certidumbre de la información que reciben, que deben analizar y, en base a ella, tener la difícil tarea de decidir. Hoy las organizaciones realizan adquisiciones de otras o fusiones o alianzas empresarias en base a dos conceptos o tendencias: una la diversificación económica y otra la especialización de los negocios.

b) **Protección del Patrimonio:**

Para proteger el patrimonio es indispensable poseer y mantener un adecuado Sistema de Control Interno que permita salvaguardar los bienes que conforman el patrimonio de la empresa y que, a su vez, contribuya a detectar errores o fraudes en perjuicio de la organización. Se debe lograr una seguridad de las transacciones. Sin las medidas de seguridad adecuadas es posible fraguar compras, ventas y operaciones financieras.

c) **Cambios tecnológicos:**

Los cambios en el procesamiento de la información administrativa y las comunicaciones, provocados por la introducción de la electrónica y telefónica como medio para la administración de la información, en la cual pasan grandes volúmenes de datos a ser clasificados, procesados e informados, hace que sea necesario un adecuado control sobre esa información, para que no genere errores de ningún tipo. Las nuevas tecnologías están transformando las formas de producir, comercializar y administrar la venta y distribución de productos y servicios. Las nuevas tecnologías están modificando las estructuras y metas de la empresa, la dinámica de la competencia y las reglas de juego para ser exitoso. Las empresas interconectadas en red están modificando los procesos de los negocios, la naturaleza de la economía y el futuro social de la comunidad

El impacto de la tecnología, con el uso de las rutas o red electrónica rompen las barreras entre los proveedores, clientes, bancos y competidores. La empresa moderna actúa en tiempo real ya que los clientes ingresan sus pedidos en forma electrónica y se procesan de manera instantánea, estamos en la era del comercio electrónico y la técnica de auditoría pierde las "pistas de auditoría" que antes era el seguimiento de los documentos expuestos en papel.

La rapidez que tiene la información produce un efecto expansivo que puede llegar a ser incontrolable si no se administra en forma adecuada.

4.- Definición de Control Interno

Hasta la fecha la expresión "control interno" carece de una definición apropiada o universal, o por todos los que investigaron el tema generalmente aceptada o aprobada. En los Estados Unidos de Norte América, no existe una completa unificación del significado de la expresión y se utilizan con frecuencia denotando lo mismo los vocablos "*Internal check*" e "*Internal control*", mientras que en el idioma castellano se usan expresiones tales como: "con-

control interno" (la más amplia o utilizada), "comprobación interior" o "comprobación interna y control" o simplemente control.

Para que el lector pueda apreciar las distintas definiciones que sobre el tema se dieron, se detalla a continuación una recopilación de las mismas, provenientes de destacados autores e instituciones nacionales y extranjeras.

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, para salvaguardia de sus activos, controlar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y alentar la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.¹

El Control Interno comprende el plan de organización todos los métodos coordinados y medidas adoptadas en la entidad para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia²

Un sistema de Control Interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude.³

El sistema interno de comprobación y control puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados.⁴

(¹) Instituto Americano de Contadores Públicos Diplomados, Comité de Procedimientos de Auditoria, Reglas para Procedimientos de Auditoria N° 29 (1948), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 12

(²) Instituto Americano de Contadores Públicos, (AICPA), Comité de Procedimientos de Auditoria, Statement on Auditing Standards, (1958), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 12 y 13

(³) BENNETT, George E., Fraud-Its Control Through (Nueva York, D. Appleton Century Co. Inc.1930), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 13

(⁴) STEMPF, Victor H., The Journal of Accountancy, "La influencia del sistema de control interno de comprobación en los procedimientos de auditoria" (Nueva York, 1936), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 13

El Control Interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo control independiente y absoluto de una persona; sino por el contrario, el trabajo de un empleado, es complementario del hecho por otro y que hace una auditoría continua de los detalles del negocio⁵.

El Control Interno se refiere a los métodos y prácticas de cualquier clase, por medio de los cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimientos, que afectan su uso, de manera que la administración de un negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima para su objetivo de información, protección y control.⁶

El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual la contabilidad controla hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio, y el trabajo de los empleados se complementa en tal forma que ninguno tenga el control absoluto sobre alguna operación importante, de modo que no puedan existir fraudes ni errores a menos que se confabulen dos o más empleados para realizarlo.⁷

El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa proscripta.⁸

⁽⁵⁾ Robert H. Montgomery, "Auditing Theory and Practice" (Nueva York, The Ronald Press Co., 1934), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 13

⁽⁶⁾ BRINK, Victor. Z.. "Internal Auditing" ((Nueva York, The Ronald Press Co, 1941), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 13

⁽⁷⁾ MANRARA GALAM, Luis V., Finanza y Contabilidad, "Sistema de Control Interno" (México, 1944), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 13 y 14

⁽⁸⁾ MORFIN, Gómez. Fondo de Cultura Económico, "El Control Interno de los negocios" (México, 1969), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 14

El Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresa para dirigir y controlar a los empleados.⁹

En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo, tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento.¹⁰

El control interno de un negocio es su sistema de organización, los procedimientos que tiene implementados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) obtener información financiera veraz, confiable y oportuna, b) protección de los activos de la empresa y c) promover la eficiencia en la operación del negocio

11

El control interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máxima autoridad ejecutiva, llevada a cabo por éste y por todo el personal de la organización, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos de *en-*
ca-
da y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financie-

⁽⁹⁾ MAUTZ, R. F., “Fundamentos de Auditoría”, Editorial Macchi (Buenos Aires), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 14

⁽¹⁰⁾ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Boletín N°5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, “Examen del Control Interno” (México, 1957), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 14

⁽¹¹⁾ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, Boletín E-02 (México), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 14

ra y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas.¹²

El control interno se define de la siguiente manera: El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Fiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de la leyes y normas aplicables.¹³

Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.¹⁴

El "Control Interno" es el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad, para salvaguardar sus recursos y verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, fomentar la eficacia de las operaciones y alentar la adhesión a la política prescripta.¹⁵

Puede conceptuarse al sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización.¹⁶

(12) CHALUPOWICS, Daniel, " La Ley Sarbanes Oxley- Responsabilidad Corporativa- Informe COSO- Auditoría Interna y externa", citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pág. 14 y 15

(13) Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission – COSO, (1992), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 15

(14) CHAPMAN, William L., Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, " Procedimientos de Auditoría" (Buenos Aires, 1965), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 15

(15) 1er. Seminario de Auditoría Gubernamental. (Viena, Austria, 1971) Bajo el auspicio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Organismos Superiores de Control (INTOSAI) y aprobada como parte de las recomendaciones del VIII Congreso Internacional de Organismo Superiores de Control (VIII INTOSAI), (Madrid, España, 1974), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 15

(16) FOWLER NEWTON, Enrique, Tratado de Auditoría, Ediciones Contabilidad Moderna, (Buenos Aires, 1976), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, pag. 15

Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazadas entre sí, desarrollados dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento los planes de acción, con el objeto de lograr:

- Razonable protección del patrimonio.
- Cumplimiento de políticas proscriptas por la organización.
- Información confiable y eficiente.
- Eficiencia operativa.¹⁷

El control comprende aquellos elementos de *una* organización (incluyendo sus recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y tareas) que, tomados en conjunto, respaldan al personal en el logro de los objetivos de la organización. Esos objetivos pueden estar comprendidos en una o más de las siguientes categorías generales:

- La eficacia y eficiencia de las operaciones incluyen los objetivos relacionados con las metas de la organización, tales como el servicio al cliente, la salvaguarda y el eficiente uso de los recursos, la rentabilidad y el cumplimiento de las obligaciones sociales. Esto comprende la salvaguarda de los recursos de la organización respecto de su uso inapropiado o pérdida, y el asegurarse que las responsabilidades se identifican y controlan.

- La confiabilidad de los informes internos y externos incluye objetivos relacionados con temas tales como el mantenimiento de registros contables adecuados, la confiabilidad de la información publicada por terceros. También comprende la protección de los registros contra dos tipos importantes del fraude: el encubrimiento del robo y la distorsión de los resultados.

- El cumplimiento de las leyes y reglamentaciones y las políticas internas aplicables incluye objetivos relacionados con el hecho de

⁽¹⁷⁾ Segunda Convención Nacional de Auditores Internos. Auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la Republica Argentina,(Buenos Aires, 1975), citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, Pág. 15 y 16

asegurar que los asuntos de la organización se conducen de conformidad con las obligaciones legales regulatorias y las políticas internas ¹⁸

5.- Clasificaciones del Control Interno:

Haremos seguidamente una clasificación del Sistema de Control Interno de la empresa, según su uso o aplicación dentro de los diferentes campos de la organización. Los tipos de control interno se los pueden clasificar de la siguiente manera:

Contable: Se denomina al control de los movimientos patrimoniales y de resultados, que modifican la situación patrimonial, económica y financiera de la empresa.

Operativo: Es el control que se practica dentro de las distintas áreas, departamentos y sectores que componen el ente, sin entrar a determinar si éstos son productivos, de servicios o "staff".

Preventivo: Se utiliza para realizar una protección razonable y adecuada del patrimonio de la organización.

De la información: Es utilizado para la obtención de información confiable y eficiente, y a su vez oportuna, para la toma de decisiones.

Administrativo: Tiende o trata de optimizar el rendimiento operativo a través de la eficiencia.

Continuo: Se practica en todos los casos u operaciones y tiene la característica de ser rutinario o sistemático.

Esporádico: Es un control selectivo, por excepción, que se practica irregularmente, es de carácter potencial, ya que su aplicación está latente.

Por sistema: Es cuando el control existe incorporado al sistema en que actúa. Es un elemento censor en cada caso o proceso estratégico.

⁽¹⁸⁾ The Canadian Institute of Chartered Accountants, Informe CoCo. Junta de Criterios de Control, citado por RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, Pág. 16

Externo al sistema: Es el que se realiza por la evaluación que practica un elemento extraño al proceso, comparando éste con la realidad y aquello que debió haber sucedido.

Directo o deliberado: Es aquel control que se organiza con el propósito de llevar a cabo una revisión interna: confrontación de datos que forman parte de una información determinada con sus respectivos elementos de juicio.

Indirecto y simultáneo: Es un procedimiento de revisión que acompañan a la ejecución misma de los actos administrativos o técnicos y se basa principalmente en la división de tareas, esencia de todo Control Interno eficaz cuando la unidad de trabajo es compleja y éste necesita ser realizado por varias personas o un número considerable de ellas.

Administrativo y operativo: Busca promover la eficiencia operativa en las transacciones y adhesión a las prácticas sanas emanadas de la Dirección Superior.

Contable: Verificar la exactitud y confiabilidad de los datos y registros contables.

Preventivo o disciplinario: Proteger los bienes de la organización.

CAPITULO II

Sumario: 1.- Nacimiento de la Despensa Diosma 2.- Ubicación del ente en cuestión dentro de la clasificación de empresas 3.- Contexto en el que se desenvuelve la empresa 4.- Integrantes que la componen 5.- Recursos Humanos 6.- Productos que comercializa.

1 – Nacimiento de la despensa Diosma

Se abren las puertas de la despensa Diosma, en el mes de enero del año 1992. Surge la idea, principalmente porque su dueña sentía la necesidad de insertarse en el mundo laboral y porque su esposo era el dueño de una de las Panaderías más prestigiosas de la ciudad, y era su principal proveedor del producto, y viendo las oportunidades que el mercado le ofrecía en la zona en la que estaba ubicado el negocio, decidió agregar otras líneas para su comercialización, como comestibles, artículos de limpieza, bebidas en general, helados, artículos de librería, cabinas telefónicas, carnicería y verdulería.

Ya a mediados del año 2005 la panadería, de la que su esposo era dueño, cierra sus puertas y Sol María (Dueña de la despensa) decide trabajar con otras panaderías del medio, también reconocidas y muy demandadas por sus clientes.

El horario de trabajo en la Despensa es horario corrido de 7:00 hs a 23:00hs; se trabaja de lunes a viernes, y sábados de 7:00 hs a 13:00 hs; con rotación del personal cada 8 hs, y sábados por medio.

Para cumplir con las leyes del derecho del trabajador, cada empleado de la firma descansa un día y medio a la semana.

2.- Ubicación del ente en cuestión dentro de la clasificación de empresas

La empresa que investigaremos a lo largo de esta obra es:

- Según la **actividad** que desarrolla una empresa comercial minorista, ya que es intermediaria entre productores y consumidores, y además vende al menudeo.
- Según la **forma jurídica**, sería Individual, puesto que a los fines legales la misma pertenece a una sola persona;
- De acuerdo con su **dimensión**, y según el criterio más corriente para su clasificación, es una Microempresa, debido a que solo posee 6 empleados;
- Según su **ámbito de actuación** es una empresa local, debido a que sus operaciones son realizadas dentro de la misma provincia de Salta;
- Según la **procedencia del capital**, se considera empresa privada, unipersonal y según la cuota de mercado que posee, es empresa seguidora, debido a que no tiene gran influencia para inquietar a los más grandes competidores, que en esta ciudad son los supermercados que se encuentran en la zona.

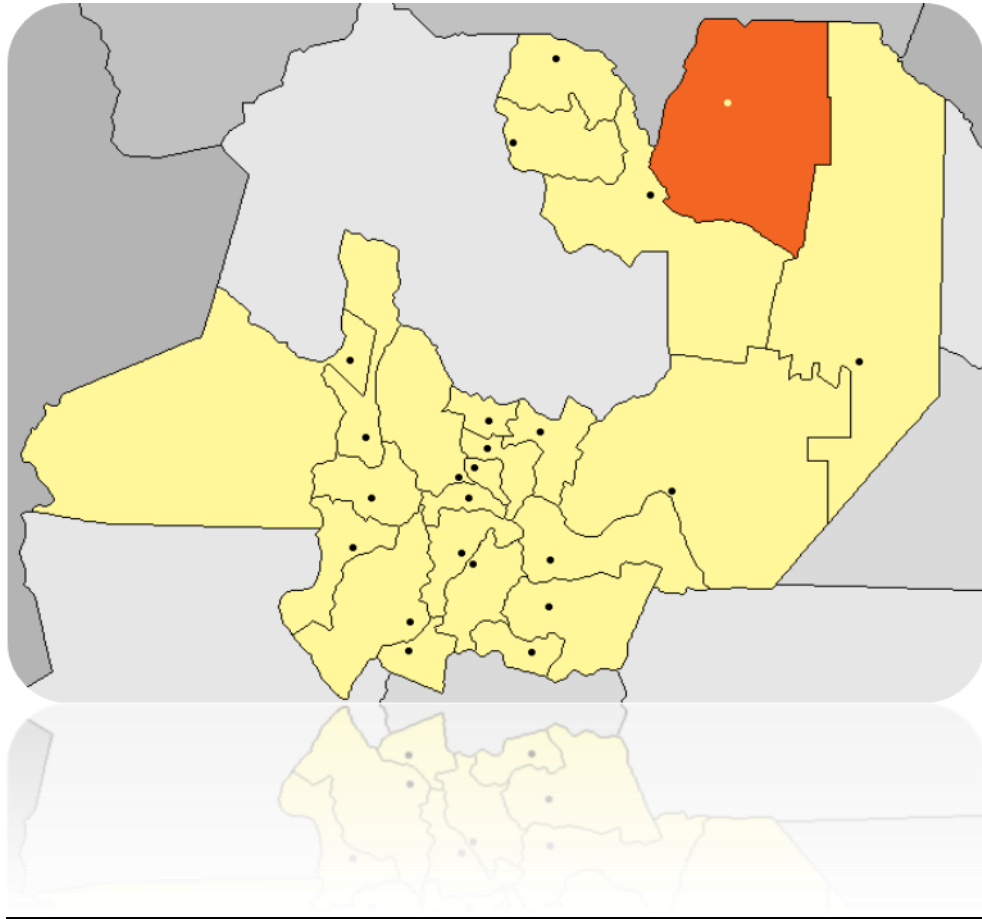
3.- Contexto en que se desenvuelve la empresa involucrada

- Tartagal es una ciudad perteneciente a la provincia de Salta, Argentina. Es la primera ciudad más poblada de la provincia. Se encuentra ubicada en el Departamento San Martín. Su distancia a la ciudad capital de la provincia- Salta- son 365 kilómetros, 55 km de la frontera boliviana, 103 km de la frontera paraguaya, 1736 km de Bs As.
- Se dice por los historiadores, que la Ciudad de Tartagal es infundada debido a que no cuenta con acta de fundación, por eso su nacimiento fue con la llegada del ferrocarril en 1924, el que se usaba para transporte de pasajeros y de carga. Fue fundada el 13 de Junio de 1924 y sus fundadores fueron Manuela Pedraza, quien le dio su nombre al pueblo, luego paso a llamarse con el nombre actual al ser una zona donde se encontraban muchos tártagos.
- Cuenta con una cuenca petrolífera que representa el 25% la de producción total del país, y un 16% de la producción de gas.
- En 1926 fue el boom del crecimiento de la población por lo que se había asentado YPF, que aseguraba casas, escuelas para los hijos de los trabajadores y vacaciones pagas.
- En 1992 el Presidente Carlos Menem privatizó la explotación y exploración de petróleo y gas, y paso a manos de la empresa Española Repsol. El 90% de los trabajadores fueron despedidos a raíz de esta decisión.
- La composición social se caracteriza por su diversidad cultural, hay 7 etnias aborígenes, Wichis, Chiriguano, Chaneá, Quechua, Chorotes, Chulupies y Aymaras.

ENTRADA A TARTAGAL



**UBICACIÓN EN EL MAPA, DEL DEPARTAMENTO GENERAL JOSÉ DE
SAN MARTÍN, AL QUE PERTENECE TARTAGAL.**



CAMPO DURAN

Destilería de Campo Durán donde se destilan subproductos como gasoil, fuel oíl, nafta, kerosene. Actualmente ésta Destilería ha pasado a manos de empresas privadas.



4.- Integrantes del ente

La empresa se compone con la Sra. Sol María, quien trabaja en forma constante y permanente, y por sus dos hijas Ariana y Flavia quienes organizan y coordinan las tareas, como también a los Recursos Humanos de la empresa, es decir es quiénes reclutan a los mismos, y designa sus funciones.

5.- Recursos Humanos- Tareas a Cargo de cada uno de ellos:

Personal Sector Carnicería: La empresa cuenta con un carnicero, quien, además de vender los distintos cortes de carnes, prepara también milanesas, hamburguesas, matambre, arrollado de pollo, embutidos, y demás productos para hacer más completa y variada la carnicería, y satisfacer todas las necesidades de sus clientes. También lleva un control de stock.

Los pollos y cerdos son traídos al negocio por sus respectivos proveedores, siendo la frecuencia con que lo hacen día a día para asegurarse que la mercadería sea fresca y esté en buen estado.

Personal Sector Fiambrería, Panadería, Lácteos y Bebidas: en este sector hay una persona encargada del despacho de pan y del corte del fiambre, para su comercialización. También se la responsabiliza por todos los lácteos ubicados en las heladeras. Tiene asignada la tarea de percibir cuando comprar, y en qué cantidades de fiambres, lácteos y pan. Tiene a su cargo también la reposición de las gaseosas en sus respectivas heladeras y de llevar un registro donde asienta los faltantes, para luego hacer el pedido cuando llegan los preventistas.

Personal Sector Góndolas: Hay dos reposidores quienes tiene como trabajo mantener las góndolas ordenadas y exhibiendo todas las variedades de los productos que se comercializan, resaltando las ofertas y promociones a la vista del cliente. Deben acomodar los productos verificando siempre la fecha de vencimientos de los mismos, para poner aquellos de fecha anterior adelante y los de fecha posterior atrás, y también, acatando las órdenes de los dueños, acomodar los productos siguiendo parámetros de marketing para su mayor venta. También es tarea de ellos, acomodar la mercadería cuando llega, ya sea cuando Sol María hace las compras o bien cuando llegan los proveedores, debiendo descargar los camiones y ordenar el almacén.

Personal Sector Caja: Existe una cajera que es su propia dueña, o bien alguna de sus hijas quienes despachan la gente, cobrando a los mismos; también se ocupan de poner precio a los productos cuando hayan cambiado, o cuando se incorporan nuevos productos luego de que Sol María haya cargado las compras.

6.- Productos que comercializan

- Carnes y Derivados: - Carnes Rojas
- Carnes Blancas: Pollo/Cerdo
- Panadería, Fiambrería y Lácteos
- Perfumería y Limpieza
- Alimentos en General
- Bebidas
- Golosinas
- Artículos de librería
- Verdulería

El pan es el principal producto, ya que el proveedor de la misma era el propio dueño de la Panadería que es su esposo, aunque luego de que cierre sus puertas, Sol María siguió vendiendo el producto como el principal, porque pudo surtirse de otras panaderías, también muy prestigiosas y muy demandadas por sus clientes.

CAPITULO III

Sumario: 1.- Funcionamiento de la empresa desde su nacimiento. 2.- Datos relevantes recogidos de la empresa. 3.- Compras y Ventas. 4.- Clientes. 5.- Otros Datos. 6.- Aplicación de procedimientos de Auditoria.

1.- Funcionamiento de la empresa desde su nacimiento

En la Despensa, desde su creación, su dueña llevaba la contabilidad por un sistema más bien rudimentario de registración, el que contaba con un cuaderno rayado con cuadrículas de ventas, compras, gastos, pedidos, adelantos a empleados y otras anotaciones; en la actualidad funciona un Sistema de registración contable adquirido por Sol, llamado Epal, el cual cuenta con módulos de: registro de ventas, registro de compras, control del stock, modulo de liquido de utilidad por día. Es un sistema muy completo, pero al no estar el ente del todo organizado en su forma de trabajo, y por no familiarizarse con la tecnología, el sistema solo se utiliza para el registro de ventas y el ingreso de compras, cosa que causó la falta de información que tienen hoy sus propietarios y la ausencia por consiguiente, de un adecuado control interno de la empresa.

Debido al rechazo constante que manifiestan los dueños con respecto al uso de la tecnología, desde el nacimiento de la empresa se utiliza un sistema manual de registración, el cual provoca serios errores y omisio-

nes de información contable relevante, no permitiendo un adecuado y dinámico proceso de toma de decisiones y entorpeciendo el control operativo del ente.

De acuerdo al relevamiento realizado en el ente, logramos observar que la empresa utiliza el procedimiento de arqueo de caja realizado por el propietario justificando los valores faltantes, a través del cruce con la planilla de caja de egresos. Una vez finalizado el arqueo, se procede a retirar los fondos para depositarlos en su cuenta bancaria, dejando un remanente que se usara el próximo día como caja chica.

Este procedimiento de auditoría nos permite comprobar si se contabiliza todo el efectivo recibido, es también importante ya que sirve para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

En la entrevista realizada a la Sra. Sol (propietaria), nos informa que existen inconsistencias a menudo con respecto al saldo que debería arrojar el procedimiento de arqueo de caja, teniendo faltantes y sobrantes injustificados.

No estando conforme con esta justificación acerca de las diferencias y dudando de la confianza que le tenía a su cajera, se entrevisto al resto del personal para evaluar la posibilidad de que la responsable de la caja no estuviera efectuando algún manipuleo indebido de los fondos.

Finalmente se pudo concluir que los problemas de inconsistencias tienen su origen en el mal manejo del sistema operativo de la empresa debido a la falta de capacitación del personal.

Este hecho genero cierta inquietud a la propietaria provocando en ella un compromiso en cuanto a la verdadera utilización del sistema para satisfacer las necesidades de información y lograr corregir los errores y tomar las decisiones adecuadas en base a la información correcta.

Por otro lado en el **CAPITULO II**, punto 5, mencionamos a los recursos humanos, y brevemente la función de cada uno. Es sabido que los empleados no siempre trabajan con todo el empeño y dedicación para realizar adecuadamente sus labores, es por eso que pensamos que en esta em-

presa deberían ser más estrictos. Un ejemplo claro de la falta de esmero se puede observar en los reposidores, quienes casi nunca se fijan las fechas de vencimiento de los productos, tarea que es de su exclusiva incumbencia, y por supuesto, al no acomodar la mercadería colocando primeramente los productos cuyos vencimientos son más próximos y en la parte de atrás de las góndolas los que vencen después, provocan pérdidas por desperdicios de la mercadería vencida y que ya no se puede vender ni consumir. Pensamos que se podría establecer algún tipo de sanción ante esta falta de preocupación de los empleados, o algún tipo de incentivo al que cumple adecuadamente con su trabajo.

Como una solución alternativa a este problema se han colocado cámaras de seguridad que permitieron la identificación de las personas que sustraen los fondos pertenecientes a la empresa como también se pudo ver si los empleados realizan sus labores de manera dinámica.

Por último concluimos después de realizar un relevamiento, que otra deficiencia en el ente, está dada por los empleados encargados de cada sector que no realizan un control permanente de stock, debiendo realizarse los recuentos de mercaderías al momento de la visita de los preventistas generando omisiones en los pedidos, cosa que no sucedería si se llevara en buen manejo del sistema operativo del cual cuentan en el negocio.

2.- Datos relevantes recogidos de la empresa- Compras y Ventas

Las operaciones de compra son realizadas siempre de contado, debido a que la modalidad de ventas es al menudeo y en mostrador, por lo tanto la política de la empresa es vender totalmente de contado.

No se reciben tarjetas de crédito, ni de débito, debido a que el costo de operar de esta manera es alto, en relación con las ventas que tiene la firma.

Con el sistema que posee el ente, se registran todas y cada una de las ventas, pasando la mercadería por el lector del código de barras. Los úni-

cos productos que no son pasados por el mencionado lector, son caramelos, los chicles que se venden por unidad, los chupetines, los por su escaso valor, y por lo engorroso que resultaría cargarlos al sistema.

Si bien es posible la obtención de los datos de las ventas, de acuerdo al sistema que poseen y a que todos los productos están codificados, no se obtienen datos mensuales, semestrales o anuales sobre las ventas, para poder realizar comparaciones, y analizar la evolución del ente, debido a que en estos momentos no están haciendo funcionar el sistema por un problema con la placa madre de la única computadora con las cuentan para hacer funcionar el software, por tal motivo se hace engorroso el procedimiento de visualizar y hacer cuentas de las planillas manuales con las que están contando, para poder obtener los datos para su próxima comparación. Con todo esto, la empresa sufre una importante falta de información.

Factura con una alícuota de IVA al 21% la mayoría de sus productos, por así normarlo la ley de Impuesto al valor agregado en su artículo 28 inciso a). No realiza ventas exentas, ni de productos que estén exentos por dicha norma, como tampoco de productos no alcanzados por la misma, realizando facturas de tipo A y B según se trate de venta a responsables inscriptos o a consumidores finales respectivamente.

Para un posterior análisis podemos diferenciar las ventas de la siguiente manera, separada de acuerdo a los productos que se comercializan:

- a) Ventas de carne;
- b) Ventas de pollo
- c) Ventas de cerdo
- d) Ventas de fiambre
- e) Ventas de lácteos
- f) Ventas de pan
- g) Y ventas generales (para agrupar en este ítem a las ventas de todos los otros productos, comprendiendo, almacén en general, bebidas, artículos de limpieza, perfumería, etc.).
- h) Venta de verduras

3.- Proveedores

Las compras más importantes las realiza Sol en la ciudad de Salta capital a los siguientes proveedores: a) Maxiconsumo, b) Yaguar, c) Diarco (tres grandes mayoristas de dicha ciudad); debido a la gran variedad de productos que en ellos encuentra, y a la diferencia en los precios, en comparación con proveedores locales. Para determinar y decidir que comprar en cada uno, compara los precios de los tres mayoristas. Normalmente hace las compras a los preventistas,

Los proveedores encargados de tomar los pedidos en la empresa son Coca Cola, Cervetar (Secco), El Indio (Arcor), La Virginia, Sancor, La Serenísima, Burcovich (quien vende aguas Villa del Sur, Levite, Cabalgata), Distribuidora Briones (agua Palau), Distribuidora Clavo (Lays, cigarrillos CJ), Frigor, Distribuidora Sanz (Quilmes), Marinero, Distribuidora Saldia (lácteos y fiambres Ramolach) Distribuidora Moisés (Terrabusi), Distribuidora Lía (cigarrillos Marlboro y Philips Morris), Distribuidora Pikardi (cigarrillos Parissienes, Luky strike, 43-70, Tabaco y papel para Tabaco), K huevos (huevos).

Los pedidos los realiza la propietaria de manera quincenal, mensual o semanal dependiendo del proveedor y de la mercadería que haya llegado a su punto de pedido (como por ejemplo: La Serenísima concurre al negocio todas las semanas, debido al flujo de ventas de lácteos de esa marca).

El pan, como ya nos hemos referido anteriormente, se pide panaderías prestigiosas de la ciudad y que son muy demandadas por sus clientes, con una periodicidad diaria y a veces, según la información que nos brinda el empleado encargado del sector se provee a la empresa hasta dos veces por día del producto, (por la mañana y por la tarde) para tenerlo para tenerlo en condiciones optimas de comercialización y que no falte en stock.

En cuanto a los productos que se vende en la carnicería como pollos y cerdos se reciben todos los días en cantidades necesarias para satisfacer la demanda diaria; la carne vacuna si se recibe una vez por semana,

debido a que se trae de frigoríficos que nos proveen desde las provincias de Córdoba y Santa Fe.

Las compras de fiambres se realizan también a un preventista de la Distribuidora Saldía, y cuando por razones de faltante del stock y por la urgencia de la necesidad se hacen compras a La Rotonda SA.

En los que respecta al sector verdulería el producto es abastecido a través de un proveedor que realiza sus compras en el mercado de la provincia de Jujuy y las comercializa en la ciudad, la compra se realiza semanalmente.

4.- Cientes

La despensa se ubica en el centro de la ciudad de Tartagal en su barrio principal, sus clientes se integran comúnmente por vecinos de la zona y las personas que trabajan, en lo que en la ciudad se conoce como *SHOPPING*, (pero que a nivel de una ciudad más grande, es un mercado de pulgas) estos negocios se encuentran en las tres esquinas linderas al ente, y trabajan alrededor de 100 personas a diario, es por eso que son sus principales clientes.

La cartera de clientes también se compone de las personas que mensualmente cobran Planes Sociales, debido a que se ofrecen buenos precios en las mercaderías que usualmente son consumidas por ellos, y que por ser estas personas, de zonas alejadas de la ciudad y en su mayoría aborígenes toman sus colectivos o movilidades (así les llaman a las camionetas que los transportan a sus parajes) en las paradas ubicadas fuera del negocio.

A menudo y según temporadas de la Producción y cosecha del Poroto, se acercan también al ente, los llamados “poroteros” (que son aquellas personas que desempeñan laboralmente en la cosecha mencionada anteriormente), y ellos hacen sus compras al por mayor para llevar a los campamentos de cosecha, a quienes la propietaria les hace ofertas especiales, por las grandes compras que realizan.

5.- Otros Datos Importantes:

Al no llevar registraciones contables de las operaciones ordinarias que realizan no cuentan con datos tales como: gastos imputables al sector carnicería, fiambrería, panadería, gastos totales de las empresa, etc.

Creemos importante realizar una segregación y clasificación de los gastos para su posterior imputación.

De todos los gastos que posee la empresa, y que nos permitirá determinar el resultado de su gestión, no debemos olvidar que las amortizaciones también son importantes a los fines mismos. Es por eso que nos parece importante mencionar que este ente no posee un cálculo de dichas amortizaciones, ni si quiera cuenta con información sobre el valor de los bienes de uso con que cuenta, y tampoco las facturas de compra de los mismos, debiendo lograr la obtención de su valor con valores de mercado, ya que la vida útil transcurrida de la misma son aproximadamente 9 años.

No se realizan Balances periódicos y no se confeccionan Estados Contables.

La situación de la empresa ante la AFIP es Responsable Inscripto. También se encuentra alcanzada por el impuesto a las Ganancias e impuestos provinciales.

Realiza los aportes de sus empleados en las entidades correspondientes, y los mismos están debidamente registrados, siendo solo por dichos tramites impositivos y laborales que cuenta con una Contadora Pública Nacional, domiciliada en la ciudad, quien mensualmente busca las facturas de compras, de ventas diarias y demás documentación relevante para la liquidación mensual correspondiente.

6.- Aplicación de procedimientos de auditoria

Para obtener los datos necesarios para llegar a concluir un resultado sobre esta particular empresa realizamos procedimientos tales como:

- Stock de la mercadería: La empresa cuenta con un sistema que determina el stock, pero como había dejado de usar el mismo, debemos realizar un inventario y cruzarlo con los facturas de compras y ventas de los productos más representativos de la facturación de la empresa.
- Revisión de la documentación respaldatoria, como ser facturas de compras, tickets Z de ventas, recibos de las cobranzas, comprobantes de los gastos realizados, recibos de sueldos, etc.
- Comprobamos y revisamos las operatorias de ventas y de compras
- Presenciamos arqueos de caja
- Presenciamos cuando los repositores llenan las góndolas,
- Analizamos el procedimiento llevado a cabo en el sector carnicería para la elaboración de milanesas, chorizos, hamburguesas, etc. para luego sacar rentabilidades.
- Consultamos al sistema para obtener datos de ventas
- Realizamos planillas de Excel para registrar las compras y los gastos separados y clasificados por rubros.
- Hicimos un stock de bienes de uso para brindarle información al ente sobre el valor de los mismos y sus respectivas amortizaciones.

Stock de Bienes de Uso:

- 2 heladeras cámara carnicera-----\$17.000
- 2 sierras carniceras -----\$13.380
- 2 bateas-----\$18.800
- 2 heladeras vitrina para lácteos:-----\$15.000
- 2 moledoras -----\$5.000
- 2 cortadoras de fiambre:-----\$6.600
- 10 tramos de góndolas-----\$4.927,78
- 1 computadora:-----\$3.000
- 1 silla de oficina:-----\$419,99
- 6 heladeras de pie:-----\$25.194
- 2 freezer de helados:-----\$3.300
- 1 exhibidor vitrina mostrador para galletas:-----\$2.500
- 1 Vitrina para sándwich-----\$600
- 1 Vitrina de perfumería-----\$1.560
- 1 Vitrina de panera-----\$2.500
- 1 mostrador compartido de exposición de pan-----\$1.590
- Mercadería
- 3 balanzas-----\$1.800
- 1 mostrador de exposición de verduras----- \$6.000
- 2 mostradores vitrina de librería-----\$5.000
- 1 dispenser de agua fría y caliente-----\$1.229

Calculo de la amortización:

2 heladeras cámara carnicera	V.O. \$17.000 <u>AA \$10.200 (6 años de uso)</u> VRC \$6.800
2 sierras carniceras	V.O. \$13.380 <u>AA \$8.028 (6 años de uso)</u> VRC \$5.352
2 bateas	V.O. \$18.800 <u>AA \$11.280 (6 años de uso)</u> VRC \$7.520
2 heladeras vitrina para lácteos:	V.O. \$15.000 <u>AA \$15.000 (10 años de uso)</u> VRC \$ 0
2 moledoras	V.O. \$5.000 <u>AA \$3.000 (6 años de uso)</u> VRC \$2.000
2 cortadoras de fiambre:	V.O. \$6.600 <u>AA \$5.280 (8 años de uso)</u> VRC \$1.320
10 tramos de góndolas:	V.O. \$4.927,78 <u>AA \$4.927,78 (10 años de uso)</u> VRC \$0

1 computadora:	V.O. \$3.000 <u>AA \$1.800 (6 años de uso)</u> VRC \$1.200
1 silla de oficina:	V.O. \$419,99 <u>AA \$251,99 (6 años de uso)</u> VRC \$167,99
<u>6 heladeras de pie:</u>	
2 heladeras	V.O. \$4.199 <u>AA \$839,8 (2 años de uso)</u> VRC \$3.359,2
2 heladeras:	V.O. \$4.199 <u>AA \$2.519,4 (6 años de uso)</u> VRC \$1.679,6
2 heladeras:	V.O. \$4.199 <u>AA \$3.779,10 (9 años de uso)</u> VRC \$419,9
<u>2 freezer de helados:</u>	
1 freezer de helados	V.O. \$1.650 <u>AA \$1.155 (7 años de uso)</u> VRC \$495
1 freezer	V.O. \$1.650 <u>AA \$660 (4 años de uso)</u> VRC \$ 990

1 exhibidor vitrina mostrador para galletas	V.O. \$2.500 <u>AA \$2.000 (8 años de uso)</u> VRC \$500
1 Vitrina para sándwich	V.O. \$600 <u>AA \$120 (2 años de uso)</u> VRC \$480
1 Vitrina de perfumería	V.O. \$1.560 <u>AA \$ 1.404 (9 años de uso)</u> VRC \$156
1 Vitrina de panera	V.O. \$1.590 <u>AA \$1.590 (10 años de uso)</u> VRC \$0
1 mostrador compartido de exposición de pan y Mercadería	V.O. \$2.500 <u>AA \$2.000 (8 años de uso)</u> VRC \$500
3 balanzas	V.O. \$1.800 <u>AA \$1.800 (10 años de uso)</u> VRC \$ 0
1 mostrador de exposición de verdura	V.O. \$6.000 <u>AA \$3.600 (6 años de uso)</u> VRC \$2.400

2 mostradores vitrina de librería

1 mostrador

V.O. \$2.500

AA \$2.500 (10 años de uso)

VRC \$0

1 mostrador

V.O. \$2.500

AA \$2.000 (8 años de uso)

VRC \$500

1 dispenser de agua fría y

Caliente

V.O \$1.229

AA \$122,90 (1 año de uso)

VRC \$1.106,10

CAPITULO IV

Sumario: 1.- Informe General. 2.-Propuestas y sugerencias.

1.- Informe General

Hemos realizado procedimientos de control del ente, como así también analizado los circuitos de ventas, compras, cobranzas, pagos, etc.

Efectuamos recuentos físicos de mercadería a través de los inventarios correspondientes, arqueos de caja sorpresivos en los que los recuentos fueron realizados por los cajeros encargados de cada caja en presencia nuestra y de la propietaria del ente, revisamos documentación respaldatoria correspondientes a las operaciones ordinarias que hacen al giro comercial y habitual del ente validando los saldos de las cuentas corrientes por las compras a través del procedimiento de circularización (confirmación de terceros) con los respectivos proveedores realizando la fecha de corte de comprobantes al 31/12/2011, llevamos cálculo de las compras, los gastos y su correcta imputación, cruzamos los saldos del rubro pasivos sociales con los sueldos y la información de los novedades laborales que nos brinda la propietaria de la empresa, realizamos la correspondiente conciliación bancaria cruzando con las boletas de depósitos y los comprobantes correspondientes a las extracciones. Como la empresa realiza ventas de contado no posee movimientos en el rubro créditos por ventas. Además la propietaria nos informo que no

posee inversiones en actividades secundarias y ni en los bancos debido a que su política no es implementar un proceso de diversificación porque aun no se considera en condiciones de realizarlo por lo que el rubro de inversiones también resulto sin movimientos.

Nuestro objetivo es realizar un correcto control de gestión de la firma para obtener un panorama real de situación de la misma y poder sugerir programas de trabajo a implementar para una correcta toma de decisiones a través de información oportuna y relevante para encontrar soluciones rápidas a las inconsistencias que se vayan presentando de forma sorpresiva, a las ya existentes y disminuir la cantidad de errores en los que el ente incurrió en forma habitual. También es nuestro propósito brindarles el conocimiento sobre los resultados obtenidos con motivo de la tarea del estudio realizado y la evaluación integral de la estructura de control interno, representada por el ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control (su existencia, efectividad y continuidad de operación) del ente.

El panorama con que nos encontramos al realizar esta auditoría interna fue el siguiente:

- La falta de información: Al hacerle preguntas a la propietaria referidas a la rentabilidad de la carne, a la rentabilidad general, preguntas sobre el stock de mercaderías, sobre los gastos asignados a un rubro específico; preguntas de los bienes de uso que posee, su amortización, etc. Ella nos respondió con total negatividad al no saber con precisión o bien desconocer totalmente, lo cual nos llevo a una preocupación mayor de la que nos imaginábamos.
- No poseer buena información de los stock, ya que no cuenta con stocks mínimos y máximos, para así alertarse cuando se agoto algún producto, o bien cuando ya no es necesario comprar más de alguno de ellos. Utilizan un método muy antiguo, el de comprar recién cuando no hay algún tipo de producto, (situación que detecta algún empleado o bien algunos de sus dueños) y desde entonces hasta su compra pierde de vender los mismos.

Implicancia de las observaciones:

- Realizar compras de manera errónea. Perdida de la posibilidad de aumentar sus ganancias: Esto se debe a que en caso de tener conocimiento de las rentabilidades de cada rubro de productos que posee, quizás descubra que hay alguna línea de producto con rentabilidad negativa, la cual, a costa de la rentabilidad de los rubros más rentables, provoca la disminución de la rentabilidad total de la empresa.
- Desconocer si hay pérdidas, robos, deterioros etc.: Debido a la falta de información resulta difícil saber si los productos que hay son todos los que deberían haber o no, por lo tanto, esto conlleva el hecho de desconocer respecto a la fidelidad de sus empleados, y a la buena o mala fe de los mismos, como así también de sus clientes.

Dicho problema, se debe también a la ausencia de procedimientos imprescindibles de control, como por ejemplo, “recuento físico de la mercadería”, que, si bien se realizan, no lo hacen con la periodicidad que el mismo merece, ni tampoco hilando fino y contando todo lo que hay debido a que no utiliza correctamente el sistema de gestión contable de la empresa y no brinda la posibilidad de saber con exactitud cuales serian las cantidades correctas en existencia.

2.- Propuestas y sugerencias

Muchas de nuestras propuestas las hemos ido mencionando a lo largo de esta obra, pero en este capítulo haremos un repaso y ampliaremos las mismas.

I. Llevar registraciones contables

La principal recomendación que debemos hacer a este ente es que realice registraciones contables, o más bien que use la información contable proporcionada por el sistema, ya que tiene una gran utilidad.

Quizás sería apropiado realizar paralelamente registraciones con información más comprimida en una planilla de Excel como lo hemos realizado, tanto de los gastos, compras, etc., para tener información segregada y también para aumentar el control, y disminuir el margen de error.

La contabilidad va más allá del proceso de creación de registros e informes. El objetivo final de la contabilidad es la utilización de esta información, su análisis e interpretación.

La contabilidad es el proceso por medio del cual se puede medir la utilidad y la solvencia de una empresa. La contabilidad también proporciona información necesaria para la toma de decisiones comerciales que le permitan a los dueños guiar a la empresa dentro de un cauce rentable y solvente.

La contabilidad representa un medio para medir los resultados de las transacciones comerciales y un medio de comunicación de la información financiera. Además, el sistema contable debe proporcionar información proyectada para tomar importantes decisiones empresariales en un mundo cambiante.

II. Confección de estados Contables Básicos

Los estados contables constituyen uno de los elementos más importantes para la transmisión de información económica sobre la situación y la gestión de entes públicos o privados, ya fueran estos con o sin fines de lucro.

Dado que los interesados en la información que ofrecen los estados contables son tan numerosos y de variada gama (el Estado, los diversos organismos de control, los propietarios, los acreedores, los clientes, entre

otros) existe un interés general en que los datos contenidos en dichos estados se presenten adecuadamente, de modo que la información sea útil.

En tal sentido, se ha preferido que los estados básicos presenten en forma sintética la situación patrimonial y los resultados del ente, para lograr una adecuada visión de conjunto. La información detallada que conceptualmente integra los estados básicos se incluye como complementaria, porque de otro modo su lectura podría dificultar el entendimiento de los estados básicos.

Los Estados contables básicos que debe confeccionar y presentar todo tipo de ente son los siguientes:

- a) Estado de situación patrimonial o balance general.
- b) Estado de resultados (en los entes sin fines de lucro, estado de recursos y gastos).
- c) Estado de evolución del patrimonio neto.
- d) Estado de flujo de efectivo.

En todos los casos debe respetarse la denominación de los estados básicos. Estos deben integrarse con la información complementaria, que es parte de ellos, y que tiene la utilidad de aclarar cifras contenidas en dichos estados contables.

Los estados financieros son las herramientas más importantes con que cuentan las organizaciones para evaluar el estado en que se encuentran.

Estos estados financieros son la base de otros informes, cuadros y gráficos que permiten definir la rentabilidad, solvencia, liquidez, valor en bolsa y otros parámetros que son fundamentales a la hora de manejar las finanzas de una empresa.

III. Confección de Planillas de Compras, Ventas y Gastos:

Nuestra propuesta es que sigan realizando las planillas de Excel mensuales con los datos de las ventas, las compras y los gastos para que puedan determinar rentabilidades de cada tipo de productos que vende, que es una herramienta muy poderosa para la toma de decisiones.

A continuación tenemos las planillas que hicimos, las cuales serán brevemente detalladas:

- Detalle de las compras realizadas habitualmente

La modalidad de las compras fue descrita en el CAPITULO III, punto 2 cuando mencionamos también los proveedores de las mismas. Las registraciones que realizamos de las compras desde el mes de setiembre hasta el 31 de octubre del 2011 son las que mostraremos a continuación, y hemos realizado una clasificación de ellas, separando según el sector al cual se destinan, solo a fines de control y de poder contar con información segregada para poder tener las herramientas necesarias al momento de calcular rentabilidades de cada tipo de productos que comercializa la firma. Con los datos del mes de setiembre y octubre supondremos en mismo comportamiento para los demás meses del año debido que estos meses no presentan cambios bruscos en la información, es decir, no se ven afectados por la demanda de las estacionalidades anuales como por ej.: navidad, año nuevo etc. y así calcularemos valores anuales:

Compras por mes:

COMPRAS	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
Bebidas	\$24.932,10	\$32.766,68
Mercadería de Almacén	\$34.019,36	\$28.267,10
Panadería	\$11.730,40	\$12.134,50
Fiambrería	\$1.442,43	\$1.800
Lácteos	\$7.861,82	\$8.606,43
Carne	\$22.800	\$22.800
Pollo	\$3.840	\$3.840
Verduras	\$4.000	\$4.000
TOTAL	\$110.626,11	\$114.214,71

Media de los dos meses:

- Bebidas: \$28.849,39
- Almacén: \$31.143,23
- Panadería: \$11.932,45
- Fiambrería: \$1.621,22
- Lácteos: \$8.234,13
- Carne: \$22.800
- Pollo: \$3.840
- Verduras: \$4.000

Si suponemos similar comportamiento para el resto de los meses del año:

Compras anuales: obtenido del producto de la media por la cantidad de meses.

- Bebidas: \$346.192,68
- Merc. De almacén: \$373.718,76
- Panadería: \$143.189,40
- Fiambrería: \$19.545,64
- Lácteos: \$98.809,56
- Carne: \$273.600

-Pollo: 46.080

-Verduras: 48.000

Total de compras anuales: \$1.349.136,04

- **Ventas**

La operatoria de ventas también fue descripta en el CAPITULO III habiéndose realizado por nosotros una clasificación de las mismas.

VENTAS	SETIEMBRE	OCTUBRE
Bebidas	\$74.548,46	\$82.042,62
Mercadería de almacén	\$6.212	\$6.837
Panadería	\$24.849,49	\$27.347,54
Fiambrería	\$12.424,74	\$13.673,77
Lácteos	\$6.212,74	\$6.836
Carne	\$28.500	\$28.500
Pollo	\$4.992	\$4.992
Verduras	\$6.400	\$6.400
TOTAL	\$164.139,43	\$176.628,93

Media de los dos meses

-Bebidas: \$78.297,54

-Merc. De almacén: \$6.524,5

-Panadería: \$26.098,63

-Fiambrería: \$13.049,26

-Lácteos: \$6.524,37

-Carne: \$28.500

-Pollo: \$4.992

-Verduras: \$6.400

Si suponemos similar comportamiento para el resto de los meses del año:

Ventas anuales: obtenidas del producto de la media por la cantidad de meses.

- Bebidas: \$939.570,48
- Merc. De almacén: \$78.294
- Panadería: \$313.183,56
- Fiambrería: \$156.591,12
- Lácteos: \$78.292,44
- Carne: \$342.000
- Pollo: \$59.904
- Verdura: \$76.800

Total de ventas anuales: \$2.044.635,60

- Gastos relevantes diarios

A tal fin realizamos una clasificación de los gastos de la siguiente manera:

- a) Gastos generales: son los que imputamos a toda la firma en general y comprenden gastos en nafta, alquiler del inmueble, gastos administrativos, servicios, impuestos, sueldos y suss, ropa de trabajo, bolsas, reparaciones (cuando represente solo un gasto y no una mejora- ya que en ese caso sería activable al bien de uso y no a un resultado) etc.
- b) Gastos imputables a carnicería: son aquellos que se realizan para obtener los productos que se expenden en dicho sector, incluyen gastos en afilador, embutidos, bolsas para dicho sector, pan rallado, vinagre, aceite, condimentos, separadores, bandejas, y todos los demás desembolsos efectuados para el normal funcionamiento de dicho sector.

- c) Gastos del negocio: le hemos llamado así a gastos consumibles por el personal de la empresa para consumo de ellos, o bien a aquellos que usan para mantener la limpieza y orden de la empresa, son por ejemplo, pan, te, azúcar, y café que consumen los empleados, habiéndoles asignado un monto por día, y también comprenden gastos en detergente, lavandina, desodorante de piso, trapos de piso, escobas, etc.
- d) Y por último, gastos de fiambrería, que incluyen, bolsas, stickers para poner el precio, y todos los gastos necesarios para el normal funcionamiento de esta.

Los gastos durante el mes de septiembre y octubre fueron los siguientes:

GASTOS	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
Gastos generales	\$5.789	\$5.268
Gastos imputables a carnicería	\$3.150	\$3.020
Gastos de almacén	\$3.087	\$4.738
Gastos imputables a fiambrería	\$3.036	\$3.063
Gastos de verdulería	\$3.010	\$3.005
TOTAL	\$18.072	\$19.094

Media de los dos meses

- Gastos generales: \$5.828
- Gastos imputables a carnicería: \$3.085
- Gastos de almacén: \$3.912,5
- Gastos de fiambrería: \$3.049,5
- Gastos de verdulería: \$3.007,5

Si suponemos similar comportamiento para el resto de los meses del año:

Gastos anuales: obtenido del producto de la media por los doce meses del año.

- Gastos generales: \$69.936
 - Gastos imputables a carnicería: \$37.020
 - Gastos de almacén: \$46.950
 - Gastos de fiambrería: \$36.594
 - Gastos de verdulería: \$36.090
- Total de gastos anuales: \$226.590**

Estado de resultado por el periodo anual

VENTAS	2.044.635,6
-	-
<u>COSTO DE LA MERCADERIA VENDIDA</u>	<u>1.349.136,04</u>
RESULTADO BRUTO	695.499,56
-	-
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	226.590
-	-
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-
-	-
<u>AMORTIZACION DE EJERCICIO</u>	<u>12.977,28¹⁹</u>
GANANCIA NETA	455.932,28

(19) (Cfr.) APÉNDICE I, Pág. 77

IV. Calcular rentabilidades unitarias y totales y otros indicadores

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

Los objetivos y tareas que se propone la empresa deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los “indicadores” los encargados de esa concreción.

La rentabilidad económica, como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de inversión, puede descomponerse, multiplicando numerador y denominador por las ventas o ingresos, en el producto de dos factores, margen de beneficio sobre ventas y rotación de activos, los cuales permiten profundizar en el análisis de la misma.

Rentabilidad económica (RE)

El activo está compuesto por:

Caja y bancos: \$695.499,56

Bienes de Uso: \$124.972,77

Bienes de cambio: \$572.000

Total del Activo: \$1.392.472,33

$RE = \text{Resultado/Activo} = \text{Resultado} / \text{ventas} * \text{Ventas}$

$RE = \$455.932,28 / \$1.392.472,33$

$RE = 0.3274$

Margen

Margen = Resultado/ Ventas

Margen = \$455.932,28,3/\$2.044.635,6

Margen =0,2230

El margen mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas.

Rotación

Rotación = Ventas/ Activo

Rotación = \$2.044.635,6/\$1.392.472,33

Rotación = 1,4683

La rotación del activo mide el número de veces que se recupera el activo vía ventas, o, expresado de otra forma, el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida. Es una medida de la eficiencia en la utilización de los activos para generar ingresos.

Sería ideal realizar este cálculo para cada tipo de producto que comercializa "Diosma", para conocer la rentabilidad de cada tipo de producto, y así la rentabilidad total.

V.- Implementar un Sistema de Control

La implementación de un sistema de control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría de objetivos esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico

permanentemente. Como paso previo la entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que ésta sea más flexible y competitiva en el mercado, se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cuál fue diseñado, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas, es por ello que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad la cadena.

Cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en la cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa.

La comprensión del control interno puede así ayudar a la empresa a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas. Por ejemplo:

- 1) Analizar los puntos débiles de la empresa y establecer procedimientos para disminuir el efecto que tienen los mismos en la obtención de los objetivos del ente.

Por ejemplo, para poder subsanar la falta de información respecto a la mercadería que el ente posee podrían realizar recuentos físicos con una periodicidad más frecuente de la que vienen teniendo.

Para lograr disminuir los riesgos de robos, hurtos, etc., deberían analizar el costo- beneficio de la implementación de cámaras filmadoras.

Con el propósito de que el procedimiento de compra sea mejor, deberían calcular stocks mínimos y máximos, para obtener así el punto preciso y oportuno de compra, y que ella no dependa de que un empleado detecte la falta de los productos, o bien los propios dueños.

Para no depender de la presencia o ausencia de los empleados, debería realizar rotación de los mismos en los puestos de trabajo, así ninguno de los agentes del ente se vuelve indispensable para el normal funcionamiento del ente.

2) Definir y trazar metas de la organización.

En la definición de empresa uno de los aspectos más importantes es que “las empresas poseen metas”, que las empresas son grupos de individuos, que se unen para alcanzar dichas metas. Entonces las metas son “declaraciones que identifican el punto final o condición que desea alcanzar una organización. Esto parecería a primera vista muy obvio, pero en la práctica no lo es. Si profundizamos en las metas típicas de la organización, podemos encontrar que hay unas metas muy claras y otras ambiguas y otras contradictorias. Además existen grupos de individuos dentro o fuera de la organización que tienen otras metas que pueden estar en concordancia con las metas de la organización o en contra de estas.

El conjunto de metas de una empresa, es lo que le proporciona a esta su identidad propia, de hecho incluso aquellas empresas que operan en un mismo sector poseen metas distintas y por lo tanto actúan de manera diferente.

Funciones de las metas:

1. Constituyen Principios Generales, que se debe seguir por los miembros de la organización, para lograr el futuro deseado que la organización quiere alcanzar.

2. Le dan Legitimidad a la organización, proporcionándole una lógica o razón fundamental para su existencia.

3. Proporcionan un conjunto de estándares, con los cuales se puede medir el rendimiento de la organización.

3) Definir estrategias en la organización

Las estrategias especifican los programas de acción y prioridades en la asignación de recursos. Determinan la velocidad y secuencia de movimientos o iniciativas a realizar para cambiar la situación actual de la organización y hacia lo propuesto por la visión. También incluye el modo buscado de crecimiento que define cómo se llegará a los objetivos que pueden incluir: desarrollo interno, adquisiciones, licencias, franquicias, entre otros.

4) Implementar sistemas de incentivo al Personal

La retribución es uno de los sistemas de incentivos más importantes de la empresa. Un sistema de incentivos tiene como misión lograr la alineación de los objetivos individuales de los empleados con los de la empresa. En la medida en que se logra esa alineación, se ha de hablar de eficiencia. Y, en definitiva, para lograr que el sistema retributivo sea un sistema eficiente es necesario que:

- Informe a los empleados sobre los objetivos de la empresa
- Dé información a la empresa de las desviaciones respecto a la consecución de esos objetivos por parte de los empleados
- Sea capaz de corregir dichas desviaciones.

CAPITULO V

Sumario: 1.- Programas de Trabajo: a) Caja y Bancos, b) Ventas, c) Compras y Cuentas por Pagar, d) Bienes de Cambio, e) Bienes de Uso.

1.- Programas de trabajo

a) Caja y Bancos:

El rubro incluye el dinero en efectivo existente en caja y en las cuentas bancarias del país y del exterior, y otros valores con características similares de liquidez, certeza y efectividad.

Se tratan de activos que tienen poder cancelatorio legal, ilimitado y son utilizados en el giro habitual de las operaciones sociales con distintos fines.²⁰

Los saldos de caja y bancos no suelen ser significativos al cierre de cada periodo pero las cuentas que integran el componente involucran movimientos relevantes puesto que se relacionan con la obtención de los fondos (cobranzas) y el egreso de los mismos (desembolsos).²¹

Se incluyen situaciones típicas y por tanto no abarcan la totalidad de combinaciones posibles.

En general las actividades que se incluyen en la secuencia del procesamiento del componente caja y bancos son:

⁽²⁰⁾ SLOSSE, Carlos Alberto, Auditoria Un Nuevo Enfoque Empresarial, (Buenos Aires, 2003), 2ª Edición, pág. 150.

⁽²¹⁾ Ibidem.

- cobranzas
- pagos
- planificación de los recursos y las necesidades financieras.²²

Previsión del efectivo: el uso de técnicas y métodos de previsión del efectivo puede permitir a la gerencia evitar los problemas con las disponibilidades que podrían dañar gravemente las actividades del ente. Los usos básicos de las previsiones de efectivo a corto plazo se orientan para determinar:

- los saldos previstos de efectivo para las operaciones.
- las necesidades de crédito.
- el excedente de efectivo disponible.²³

Controles: ambiente de control, controles directos y controles generales:

La mayoría de las organizaciones prestan especial atención al manejo de fondos teniendo en cuenta los perjuicios económicos y financieros que trae aparejado la falta de control de los montos y transacciones que conforman el componente.

Sin embargo, existen entes en donde se detectan irregularidades como consecuencias de un débil ambiente de control, señalándose a continuación algunas pautas que revelan potenciales errores:

- Descentralización excesiva de las operaciones.
- Falta de identificación de ingresos y egresos inusuales.
- Inexistencia de claras políticas sobre administración de fondos.
- Falta de consideración de métodos alternativos para las cobranzas o desembolsos en moneda extranjera.
- No utilización de análisis o proyecciones del flujo de fondos como técnicas de administración de fondos.}
- Desarrollo de nuevas operaciones con sistemas existentes no adecuados.

⁽²²⁾ Ibíd.

⁽²³⁾ Ibíd.

Los trabajos de auditoría en este tipo de organizaciones deben prestar debida atención a los temas relacionados con la veracidad e integridad de las transacciones.

Controles directos

La revisión del componente bajo análisis debe vincularse con las tareas efectuadas para los subcomponentes de cobranzas y desembolsos. En estos últimos se habrán analizado los controles y funciones de procesamiento que permiten el proceso de tales operaciones.²⁴

A continuación se describirán los controles que pueden estar presentes en el rubro y una referencia a la afirmación vinculada.

1.- Utilización de presupuestos y estados financieros interinos para realizar comparaciones de los saldos reales con los presupuestados para corroborar la veracidad e integridad de la Caja y los Bancos.

2.- Preparación de informes para controlar entre otros: saldos de caja y bancos diarios o semanales, flujo de fondos, desviaciones de las proyecciones de los flujos de fondos.

3.- Conciliaciones de los extractos bancarios con el mayor general para verificar la integridad de los saldos bancarios.

4.- Realización de arqueos periódicos de efectivo y valores por parte de la propietaria del ente y el posterior análisis y justificación de las diferencias detectadas para verificar la veracidad e integridad de los saldos al cierre.

5.- Las cuentas bancarias solamente pueden ser abiertas o cerradas por resolución de la propietaria.

6.- los cheques en blanco son guardados bajo llave y los fondos se deben guardar en cajas de seguridad.

⁽²⁴⁾ Ibíd. Pág. 153

7.- Una adecuada segregación de funciones incompatibles en el área de caja y bancos se manifiesta específicamente si:

- las funciones de cobranzas y preparación de los depósitos están segregadas de las de contabilización de dichos conceptos.

- las funciones de preparación y aprobación de las conciliaciones bancarias están segregadas de todas las demás funciones de ingresos y egresos de fondos.

-las funciones de caja y la contabilización de dichas transacciones están debidamente segregadas²⁵.

Programa de trabajo

Seguidamente se establecen los pasos a seguir en un arqueo de fondos:

1.- recontar el efectivo y otros valores mantenidos en custodia en la caja principal, incluyendo cobranzas por depositar, moneda extranjera, fondos ajenos mantenidos en custodia, etc.

2.- Al concluir el recuento solicitar al cajero que confirme por escrito que los fondos bajo su custodia fueron recontados en su presencia y le fueron devueltos intactos.

3.- listar todos los gastos y adelantos pagados con fondos de caja chica aun no rendidos. Verificar que se haya cumplido con las normas y procedimientos en vigencia, en especial en lo que atañe a las autorizaciones. Analizar la significatividad de los potenciales gastos activados.

4.- Determinar los fondos sujetos a arqueo.

5.- Verificar que los comprobantes de gastos identificados de acuerdo con el punto 3. De este programa hayan sido incluidos en la reposición inmediata posterior al arqueo, y que los anticipos hayan sido debidamente regularizados.

6.- Verificar el depósito bancario de los fondos sujetos a arqueo por cobranzas a depositar.

(²⁵) Ibíd., Pág. 153

7.- Comprobar que el saldo de la cuenta de mayor general “Fondo Fijo” coincida con el importe incluido en el acta de arqueo.²⁶

b) Ingresos por ventas:

El criterio de realización

Las ventas se reconocen contablemente cuando se “realizan”, es decir, cuando se produce el hecho sustancial que las perfecciona desde el punto de vista legal o prácticas comerciales vigentes.

En el caso de ventas de cosas muebles, el hecho sustancial lo representa la tradición de la cosa vendida. Ante ventas de servicios, el hecho sustancial está dado por la efectiva prestación los mismos.

Las consideraciones referidas a la realización de la venta tienen un impacto directo sobre el adecuado corte de las transacciones. Es decir, que influirán decisivamente en la asignación de la operación y sus resultados a los diversos periodos o ejercicios económicos.²⁷

Las ventas deben informarse en el estado de resultados por el valor correspondiente a las transacciones de contado.

Controles: Ambiente de control, controles directos y controles indirectos

Ambiente de control

Las organizaciones con una fuerte vocación hacia la comercialización, cuyos parámetros de medición y control se concentran en los planes de venta, pueden evidenciar un débil ambiente de control.

⁽²⁶⁾ Ibidem, Pág. 161

⁽²⁷⁾ Ibidem, Pág. 211

Algunas pautas que revelan potenciales errores o irregularidades como consecuencia de un débil ambiente de control son:

- Alteración de la información de ventas y cobranzas.
- Registro de transacciones de ventas sin respaldos.
- Aplicación indebida de normas contables.
- Omisión de información significativa sobre las ventas, y cobranzas de deudores en los registros contables.

Las organizaciones con una fuerte vocación administrativa y de control proveen, en general, de un adecuado ambiente de control para todas las transacciones.²⁸

Controles directivos

En general el componente ingresos por ventas se caracteriza por incluir un gran número de transacciones distribuidas durante el periodo.

La gran cantidad de transacciones implica que generalmente los entes establezcan controles y funciones de procesamiento computarizados que permiten el proceso de las operaciones.

A continuación se enuncian diversos controles gerenciales e independientes que pueden estar presentes en el componente y una referencia a la afirmación vinculada:

- ✓ Utilización de los planes anuales de venta y los presupuestos de publicidad y promoción y el seguimiento y comparación de los resultados reales con los montos planificados y presupuestados para corroborar la integridad y veracidad de las ventas y gastos relacionados.
- ✓ Procedimientos empleados por la propietaria para controlar los márgenes de ganancia bruta por línea de producto, para comprobar la veracidad de los ingresos por ventas²⁹.

Una adecuada segregación de funciones incompatibles en el área de ventas se manifiesta específicamente si:

⁽²⁸⁾ *Ibidem*, Pág. 214

⁽²⁹⁾ *Ibidem*, Pág. 214

- Las funciones de caja están segregadas de las del procesamiento de despachos, facturación, y registración contable.
- Las funciones de cobranzas en efectivo están segregadas de las de pagos en efectivo y si ambas están segregadas de las funciones conexas.
- Las funciones de cobranzas y preparación de depósitos están segregadas de las de registro de cobranzas y contabilidad.
- Las funciones de cobranzas están segregadas de las de preparación y aprobación de conciliaciones bancarias.

Cuando en el trabajo de auditoría se confía en controles o funciones de procesamiento computarizado deben evaluarse los controles del departamento de sistemas de información computarizada³⁰.

Procedimientos Analíticos:

- efectuar un análisis comparativo entre los montos del periodo o ejercicio corriente, el anterior y los presupuestados en relación con:

Ventas por producto y línea, márgenes brutos producto y líneas, ventas del mes anterior y posterior al cierre, devoluciones y descuentos.

Para efectuar este análisis comparativo pueden emplearse los análisis que la propietaria efectúa sobre el control presupuestario. Es necesario que todos ellos se basen en cifras incluidas en los registros contables. Es decir, si el control presupuestario de las ventas no tiene lugar sobre datos contables, este procedimiento no brinda evidencia de auditoría.³¹

c) Compras y cuentas por pagar:

La gestión de compras tiene por objetivo la adquisición de suministros y servicios necesarios para el desarrollo de la actividad del ente. Este proceso tiene dos efectos contables: La registración de un activo (adquisición de bienes o servicios no productivos) y la contabilización de la correspondiente deuda con el proveedor.

⁽³⁰⁾ *Ibidem*, Pág. 216

⁽³¹⁾ *Ibidem*, Pág. 219

Las cuentas a pagar comerciales evidencian la existencia de obligaciones del ente hacia terceros y su cancelación se efectúa generalmente mediante la entrega de valores monetarios.³²

Importancia relativa de las partidas que integran el componente:

En este componente se encuentran partidas que muestran una situación en un momento dado, las obligaciones hacia terceros, y otros que representan transacciones ocurridas durante un periodo, compras y pagos.

La significación en los estados contables de las cuentas a pagar depende de las características operativas del ente o de la actividad en la cual opera. El monto de estos saldos puede depender de los plazos de pago a proveedores o de la existencia de periodos en los cuales se concentran las compras. Las compras y los pagos representan uno de los procesos naturales e indispensables de toda actividad económica, siendo generalmente sus transacciones numerosas y significativas³³.

El objetivo fundamental de la gestión de compras, como se ha mencionado anteriormente, es la adquisición de suministros y servicios al costo más bajo que sea compatible con las necesidades de calidad y servicio. La función de compras es responsable no solo del costo de los materiales, sino también del costo, bastante importante, de su obtención.

Controles: Ambiente de control, Controles Directos y Controles Generales

Ambiente de Control

En el caso específico de compras y pagos, el enfoque del control se puede evidenciar mediante:

-La asignación de responsabilidades y evaluación periódica y su cumplimiento. No es suficiente que solamente existe la definición de la responsabilidad que tiene cada persona en las distintas etapas de una transac-

⁽³²⁾ *Ibidem*, Pág. 272

⁽³³⁾ *Ibidem*, Pág. 272

ción, sino debe existir una actitud directa por parte de la propietaria que evidencie la exigencia de que los controles definidos para una etapa de la transacción se cumplan.

Por ejemplo, si las normas internas establecen que para adjudicar una compra a un proveedor es necesario solicitar previamente una cierta cantidad de cotizaciones, la gente del sector compras debería indagar a los compradores o verificar en algunas ocasiones, previo a la autorización de la orden de compra. De esta manera se crea un ambiente que facilita que los controles se cumplan

-La existencia de un sistema de información que permita a cada integrante del sector estar informado sobre el cumplimiento de controles. Por ejemplo, listado de órdenes de compra pendientes, de pagos por proveedor, de compras importantes, etc.

La organización y estructura del ente es otro aspecto que tiene gran relevancia en la creación de un ambiente que motive al cumplimiento de controles. Por ejemplo, si el sector cuentas a pagar no cuenta con una estructura suficiente que le permita efectuar un adecuado control de la documentación previo a la autorización del pago, es posible que se disminuya el nivel de control.³⁴

Efectuar un análisis comparativo entre los siguientes montos del periodo con los del ejercicio anterior y los presupuestados: compras de bienes y servicios por producto o por proveedor, saldos de las cuentas de gastos.

Controles directos

Al definir la naturaleza del componente, se ha establecido que las compras y sus correspondientes cancelaciones son uno de los procesos e indispensables de toda actividad económica, siendo sus transacciones generalmente numerosas y significativas en su conjunto, es decir, existen gran cantidad de operaciones sin significación individual.

⁽³⁴⁾ *Ibidem*, Pág. 279

Estas características (número de operaciones y atomización) originan generalmente a que los entes establezcan controles y funciones de procesamiento computarizadas que permiten el proceso de las operaciones.

A continuación se enuncian diversos controles gerenciales e independientes que pueden estar presentes en el componente y una referencia a la afirmación vinculada:

- Utilización de los presupuestos de compras de bienes y servicios o de desembolsos en efectivo y su correspondiente seguimiento y comparación de los resultados reales con los montos presupuestados. Un sistema de control presupuestario puede asegurar la integridad y veracidad de las compras y los pagos;
- Preparación de informes para controlar entre otros:
 - ✓ Bienes comprados durante el periodo,
 - ✓ Compras a los principales proveedores
 - ✓ Cuentas pendientes de pago
 - ✓ Descuentos de caja, rebajas por volumen y registraciones realizadas,
 - ✓ Cuentas a pagar en discusión,
 - ✓ Cambios en los datos permanentes del proveedor,
- Procedimientos utilizados para revisar y seguir los problemas observados en los informes gerenciales y de excepciones;
- Preparación de un listado de cuentas a pagar al cierre del periodo y su conciliación con las cuentas control del mayor general para verificar la veracidad y medición contable de las cuentas a pagar.
- Procedimientos para la preparación de conciliaciones de los resúmenes de los proveedores con los saldos de las cuentas a pagar individuales para verificar la veracidad, integridad y medición contable de las cuentas a pagar³⁵

⁽³⁵⁾ Ibíd., Pág. 280

Controles generales

Una adecuada segregación de funciones incompatibles en el área de compras, cuentas a pagar y pagos se manifiesta si:

- Las funciones de compra y de recepción están segregadas de las funciones de procesamiento de facturas, cuentas por pagar y contabilidad;
- Las funciones de compra y de recepción están segregadas;
- Las funciones de procesamiento de facturas y de cuentas a pagar están segregadas;
- Las funciones de preparación y aprobación de desembolsos y de preparación de los mismos están segregadas.

Cuando el auditor desea depositar confianza en controles o funciones de procesamientos computarizados, debe evaluar controles del departamento de sistemas de información, especialmente:

- La eficacia de los procedimientos de operación
- La confiabilidad de los controles sobre cambios en los programas;
- La eficacia de los controles generales de acceso.

d) Bienes de Cambio

Descripción y contenido del componente:

Los bienes de cambio de una empresa constituyen uno de los activos que mejor caracterizan a la actividad de la misma.

Se incluyen en este componente los bienes destinados a la venta en cumplimiento del objetivo principal del ente, o que se encuentran en proceso de producción para ser luego incluidos en la comercialización de bienes o servicios.

Estos bienes, una vez vendidos, se transforman en costo de venta, integrante del estado de resultados y principal partida a comparar con los ingresos para reconocer el resultado operativo de la empresa.

Es de destacar que los bienes de cambio y los costos de producción poseen, como componente de los estados contables, ciertas características inusuales en comparación con otros grupos de componentes importantes.

La inclusión de los bienes de cambio en el costo de ventas está estrechamente relacionada con el despacho de bienes y el reconocimiento de las ventas tratada en el Rubro Ingresos por Ventas. Seguidamente se incluyen algunos ejemplos de situaciones que pueden presentarse en las áreas productivas de la entidad.

En términos generales el flujo de actividades se materializara a través de los siguientes procesos:

- Ingresos a los almacenes de los bienes de cambio.
- Transferencia de los almacenes a control de calidad.
- Transferencias del control de calidad al almacén de despacho.³⁶

Controles: Ambiente de control, Controles directos y Controles Generales

La evaluación del ambiente de control permitirá al auditor detectar distintas situaciones en entes diversos. Así por ejemplo, un ambiente de control débil se reflejara en el área de bienes de cambio, en aspectos tales como:

- Diferencia de inventario recurrente, sin un análisis de las mismas,
- Movimiento de artículos dentro de los almacenes sin respaldo documental,

⁽³⁶⁾ Ibíd., Pág. 329

- Ausencia de una política definida sobre los niveles de inventario y seguimiento de las metas prefijadas.

La evaluación del ambiente de control por parte del auditor es un aspecto que tendrá relación directa con el enfoque de auditoría a aplicar. En un ambiente de control débil el enfoque sustantivo resultara más apropiado, especialmente en lo que se refiere a la verificación del cumplimiento de las afirmaciones relacionadas con la veracidad o integridad de los bienes de cambio.

Controles Directos:

Tal como se menciona previamente el componente bienes de cambio es el que da las características propias a un ente. De ahí la dificultad en encontrar coincidencias en los sistemas de control de los inventarios de distintos entes.

Tradicionalmente, el control de los bienes de cambio se realizó a través de diversos procedimientos incluidos globalmente bajo la denominación de "Controles para Salvaguardar Activos". Actualmente, la evolución de las técnicas de administración ha demostrado que pueden existir otros controles que en forma alternativa provean un mismo grado de seguridad a los activos, pero en forma mucho más eficiente.

Controles Gerencias y Controles Independientes:

- Utilización de presupuestos de ventas, niveles de bienes de cambio, su comparación con montos reales permite obtener evidencias de la integridad y veracidad de las ventas y de los inventarios.
- Preparación de informes gerencias y de excepciones para controlar, entre otros, los siguientes aspectos:
 - a) La cantidad de bienes de cambio y su precio de compra

- b) Márgenes brutos
 - c) Bienes de cambio obsoletos o de poco movimiento
 - d) Bienes de cambio devueltos
 - e) Ajuste por inventario físico
 - f) Modificaciones en los costos de reposición
- Los procedimientos para la realización de conciliaciones entre los registros permanentes de bienes de cambio y las cuentas de control del mayor general.
 - Bienes de cambio sometidos a recuentos independientes periódicos para verificar la veracidad de las mismas.³⁷

Controles Generales:

Una adecuada segregación de funciones incompatibles en las áreas relacionadas con los bienes de cambio y los costos, se verificarán en aquellas situaciones en que:

- Las funciones de bienes de cambio y del mayor general estén segregadas
- Las responsabilidades de supervisión de los recuentos físicos y por la aprobación de los ajustes surgido de los mismos, están segregadas de la custodia, despacho, adquisición y recepción de bienes de cambio.³⁸

e) Bienes de Uso

Descripción y contenido del componente:

Los bienes de uso son aquellos bienes tangibles, destinados a ser utilizados en la actividad principal del ente y no a la venta incluyendo a los

⁽³⁷⁾ Ibidem, Pág. 337

⁽³⁸⁾ Ibidem, Pág. 339

que están en construcción, tránsito o montaje y los anticipos a proveedores por compras de estos bienes.

Depreciación, es la apropiación del costo de los activos fijos de una manera sistemática y racional durante la vida útil estimada de los mismos. La depreciación puede ser cargada directamente al resultado del periodo o considerada como una porción del costo productivo y en consecuencia activarse formando parte del valor de los inventarios.

El componente normalmente incluye: terrenos, edificios, maquinarias y equipos, rodado, instalaciones, herramientas, muebles y útiles, embarcaciones, mejoras en propiedades de terceros o en terrenos, hacienda reproductora, minas, obras en curso y bienes de uso en tránsito.

Dentro del componente se encuentran conceptos vinculados a transacciones: adquisiciones y retiros; y otros relacionados con saldos: los bienes de uso y las depreciaciones³⁹.

Controles, Ambientes de Control, Controles Directos y Controles Generales:

Ambiente de Control:

Las organizaciones que, debido a las necesidades de las industrias, no requieren inversiones significativas en activos fijos ni donde tampoco es importante el costo de mantenimiento, en general no muestran una vocación hacia el control de los bienes de uso. En estos casos puede observarse que no existen registros detallados de activos fijos que se concilien con los bienes existentes y no se analizan detalladamente las vidas útiles para asignar una cuota de depreciación, en estas organizaciones pueden encontrarse registros contables que informan activos fijos totalmente depreciados que sin embargo continúan utilizándose.

⁽³⁹⁾ Ibidem, Pág. 420

En estos casos los controles sobre estos activos son débiles, y también los contratos de seguros tomados sobre valores contables no previenen contra pérdidas ante eventuales siniestros.

Controles Directos:

Al igual que los bienes de cambio, por tratarse de bienes, los sistemas de control deben atender tanto al manejo y control de los bienes físicos como de sus valores.

Los sistemas de control deben prever la salvaguarda de los bienes físicos, con énfasis en el aspecto de separación de tareas, custodia y registración.

Dependiendo de los sistemas de control presupuestario, los activos fijos pueden tener relación con ellos toda vez que las inversiones en bienes productivos son partidas relevantes en todo presupuesto económico financiero.

Controles Gerenciales y Controles Independientes:

Utilización de los presupuestos de adquisición de activos fijos y los procedimientos llevados a cabo para la comparación y seguimiento de las operaciones reales con los montos presupuestados, para corroborar la integridad y veracidad de las altas de un periodo.

Empleo por parte de la propietaria de procedimientos para revisar y realizar un adecuado seguimiento de la información contable relativa a los saldos de activo fijo y los cargos por depreciación, permiten comprobar la integridad y medición contable del componente.

Preparación de informes gerenciales y de excepción referidos a:

- erogaciones por proyecto,
- erogaciones que superan los montos presupuestados;
- costos de reparación y mantenimiento,
- leasing financieros,

- variaciones en la tasa y métodos de depreciación,
- ajustes resultantes de inventarios físicos,
- activos completamente depreciados
- utilización de activo fijo

Controles Generales:

Una adecuada segregación de funciones incompatibles en el área de bienes de uso y depreciaciones se manifiesta específicamente si:

- las funciones de aprobación de las adquisiciones y retiro de activos están segregadas de las de contabilización de los mismos y de la preparación de asientos del mayor general.
- Las funciones de registración de movimientos de activos fijos y del mayor están segregadas
- La función de custodia de los activos fijos esta segregada de las funciones de registración de movimientos de activos fijos y del mayor general
- La función de aprobación del proyecto de reparación y mantenimiento esta segregada de las de contabilización de movimientos de activo fijo y del mayor general
- Las responsabilidades de supervisión de los recuentos físicos de activos fijos y aprobación de los ajustes correspondientes están segregadas de la custodia de los activos fijos.⁴⁰

⁽⁴⁰⁾ Ibíd., Pág. 426-427

CONCLUSION

Controlar es comparar resultados obtenidos con resultados esperados y actuar en consecuencia. Controlar y no actuar transforma a los sistemas de control en simples sistemas de información: se sabe que algo sucede pero no se corrige lo que pueda estar mal.

El control lleva siempre implícito la acción correctiva, es decir, la decisión de corregir o no luego de comparar.

El control de gestión es un tipo de control de orden superior (de mayor jerarquía o importancia relativa) que abarca la totalidad de la organización y es realizado por quienes la dirigen.

Este trabajo se realizó en base a los principios generales del control interno, expresados en diferentes bibliografías, aplicándolos a la investigación expuesta a lo largo de esta obra con el fin de determinar cuáles son las debilidades del sistema de control interno de la empresa analizada por nosotros, pudiendo evaluar su gestión y realizando las sugerencias más convenientes posibles, mediante programas de trabajo, para que sean aplicados por la propietaria del ente así pueda obtener un mayor crecimiento económico al menor costo posible.

APÉNDICE

INDICE BIBLIOGRÁFICO

a) General:

SLOSSE, Carlos A., Auditoria Un Nuevo Enfoque Empresarial, 2ª Edición, Ediciones Macchi, (Buenos Aires, 2006),

LATUCCA, Antonio; MORA, Cayetano, Informe Área Auditoria N° 5, 10ª Edición, CECYT (Buenos Aires, 2005)

c) Especial:

CHALUPOWICS, Daniel, " La Ley Sarbanes Oxley- Responsabilidad Corporativa- Informe COSO-Auditoría Interna y externa"

RUSENAS, Rubén Oscar, Manual de Control Interno, Ediciones Machi (1999)

d) Otras Publicaciones:

Consultas a bases de información, en Internet:
www.monografias.com (20/10/2012),

-----:
www.cgcet.org.ar

(15/09/2012)

ÍNDICE

	<u>Pág.</u>
Prólogo_____	1

CAPÍTULO I

CONTROL INTERNO: MARCO CONCEPTUAL

1.- Introducción_____	5
2.- Naturaleza del Control Interno_____	7
3.- Concepto de Control Interno_____	11
4.- Definición de Control Interno_____	13
5.- Clasificación de Control Interno_____	19

CAPÍTULO II

MINISERVICE DIOSMA

1.- Nacimiento de la Despensa Diosma_____	21
2.- Ubicación del ente en cuestión dentro de la clasificación de empresas_____	22
3.- Contexto en el que se desenvuelve la empresa_____	23
4.- Integrantes que la componen_____	26
5.- Recursos Humanos_____	27
6.- Productos que comercializa_____	28

CAPÍTULO III

1.- Funcionamiento de la empresa desde su nacimiento_____	29
2.- Datos relevantes recogidos de la empresa_____	31
3.- Compras y Ventas_____	33
4.- Clientes_____	34
5.- Otros Datos Importantes_____	35
6.- Aplicación de procedimientos de Auditoria_____	36

CAPITULO IV

1.- Informe General_____	42
2.- Propuestas y sugerencias_____	44

CAPITULO V

PAPELES DE TRABAJO

1.- Papeles de trabajo rubro Caja y Bancos_____	58
2.- Papeles de trabajo rubro Ventas_____	62
3.- Papeles de trabajo rubro Compras y Cuentas por Pagar_____	64
4.- Papeles de trabajo rubro Bienes de Cambio_____	68
5.- Papeles de trabajo rubro Bienes de Uso_____	71

Conclusión_____	75
------------------------	-----------

Apéndice_____	76
----------------------	-----------

Índice Bibliográfico_____	78
----------------------------------	-----------

Índice_____	79
--------------------	-----------