



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE GRADUADOS

ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

TRABAJO FINAL

***“Auditoría enfocada en el funcionamiento integral de la Sociedad Córdoba
Tú Limpieza Asegurada S.R.L.”***

Autor: Cra. María Marcela del Valle Yanzi Aspell

Tutor: Dra. Eliana Werbin.

Córdoba, 2 de Julio de 2018.



Auditoría enfocada en el funcionamiento integral de la Sociedad Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L. by Yanzi, María Marcela is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Agradecimientos

Agradezco muy especialmente a la Universidad Nacional de Córdoba, una institución educativa ejemplar. Fundada por los padres de la Compañía de Jesús a comienzos del Siglo XVII se constituyó en la segunda Universidad de América del Sur, cuarta en América Española y primera de la República Argentina, fundando las bases del Sistema Universitario Nacional.

Una Universidad que a lo largo de sus cuatrocientos años de riquísima historia, formó a centenares y centenares de miles de graduados, conformando incesantemente las generaciones y generaciones de hombres y mujeres que lideraron y condujeron la historia del país.

Porque muy pronto, desde sus lejanos orígenes indianos en el alba del Siglo XVII, los universitarios cordobeses se transformaron en activos protagonistas de la vida de la República: fueron reconocidos líderes y dirigentes políticos, sólidos hombres de negocios, empresarios, comerciantes y hacendados, a la par de desempeñarse en las más altas esferas públicas, en la dirigencia de la Iglesia, en la administración de la justicia, en el diseño de las estrategias económicas y hacendísticas, en la producción doctrinaria y científica y en la Cátedra Universitaria.

El Congreso de Tucumán constituye quizá una acabada muestra de la espléndida influencia de la Universidad de Córdoba, catorce de los veintinueve congresales que suscribieron el Acta del 9 de julio de 1816 habían pasado por sus claustros. Fueron los doctores Manuel Antonio Acevedo, Pedro Aráoz, José Eusebio Colombres, Pedro Ignacio de Castro Barros, Miguel Calixto del Corro, Pedro Santiago de León Gallo, José Ignacio Gorriti, José Ignacio Thames, los licenciados José Antonio Cabrera y Luis Jerónimo Salguero de

Cabrera y Cabrera. A ellos se suma Fray Cayetano Rodríguez, el cual si bien no egresó de esta Universidad se desempeñó en ella como profesor de Filosofía y Teología.

Estrechamente enlazada a la historia política del país, la Universidad de Córdoba dió luz a una verdadera multitud de estadistas, legisladores, magistrados, juristas, políticos, secretarios de estado, ministros, diplomáticos, convencionales constituyentes y profesores quienes con su palabra y con su trabajo inspiraron, lideraron y llevaron a la República por los luminosos senderos de la paz y la justicia, hasta nutrir la formación de siete Presidentes de la Nación, seis de ellos con estudios de Derecho y uno en Odontología.

Una Universidad, que en los días que vivimos, atraviesa un año especialmente feliz, el correspondiente al *Centenario de la Reforma Universitaria de 1918*, movimiento desencadenado en nuestra Córdoba, en el primer cuarto del Siglo XX y cuyos pilares centrales: *autonomía universitaria, unidad latinoamericana, inclusión, gratuidad de la enseñanza, excelencia académica, provisión de las cátedras por concursos públicos, libertad de cátedra, extensión universitaria, proyección de la universidad hacia la sociedad y cogobierno universitario* se refractaron continentalmente y aún iluminan y sostienen la labor de nuestra Casa.

A este merecido reconocimiento institucional quisiera sumar además, muy especialmente, el estrictamente personal dedicado al Dr. Juan Arguello por su esmerada dedicación y ayuda constante para la correcta elaboración de este trabajo. Su invariable aliento, guía, buenas ideas y consejos, a la par de su bonhomía e indulgente humor, han sido fundamentales para la concreción de este trabajo.

¡Muchísimas gracias querido Profesor!

A la Dra. Eliana Werbin, siempre presente en todo el tiempo del cursado de la Carrera de Especialización, con una predisposición tierna e inmejorable para brindar ayuda y

soluciones eficientes ante las dudas que asaltan al tesista en la etapa final de su trabajo, en el que se multiplican además zozobras, inquietudes, angustias y temores cuando no, un verdadero *ataque de pánico*.

¡Muchísimas gracias por el afecto y ternura brindados, a la par de su impecable apoyo!

Espero y deseo de todo corazón haber cumplido humildemente en estas páginas con el desafío pedagógico y disciplinar que Uds., admirados profesores, depositaron en mí.

Córdoba, invierno de 2018.

Dedicatoria

Dedico estas páginas a mis papás Pedro y Marcela, Universitarios entusiastas y padres cariñosos. Que llenaron ocho habitaciones de mi casa con interminables libros y papeles, insistiendo con pasión, todos los días de mi vida, sobre la incomparable felicidad de estudiar.

Resumen

El objetivo general de este trabajo es auditar y evaluar el funcionamiento integral de la sociedad *Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.*, empresa vinculada al rubro de servicios de limpieza. A partir de los estudios realizados sobre los archivos documentales de la empresa citada, se pudo determinar que la auditoría interna en una organización que se impone esencialmente como una actividad cardinal en su desarrollo. Pese a esto, son muy pocas las compañías nacionales que la llevan a cabo o que desarrollan los espacios de un departamento de verificación interno.

El mayor impacto que produce la auditoría en una firma es el de poseer un control interno que comprende a todos los ejes de la compañía y a las variables externas para poder mejorar su rentabilidad económica. Para poder desarrollar una auditoría en primer lugar es necesario idear las metodologías de trabajo que permitan diagnosticar como actúan las diferentes áreas intervinientes en una organización. Para poder cumplir con el objetivo, es necesario desarrollar constantes procesos de permanente autoevaluación orientados a detectar los desvíos y corregirlos. El principal problema que surge como resultado de la auditoría sobre el funcionamiento integral de *Córdoba Tu Limpieza Asegurada*, se encuentra íntimamente relacionado con la total y absoluta falta de control por parte del dueño de la empresa.

Esta circunstancia ha acaecido como fatal consecuencia de la delegación de todas las funciones al Gerente. Otro de los problemas de mayor relevancia e impacto negativo que hemos advertido es la comisión de la figura del fraude por parte de quien administró la empresa en ausencia total de su dueño. También se hallaron problemas vinculados al mal ambiente laboral, con los clientes y proveedores de la firma, sumado a una carencia total de un servicio de *Auditoría Externa de los Estados Contables* que permitiera conformar una opinión totalmente independiente y objetiva, y cuyo objetivo análisis le permitiera al dueño la posibilidad de adoptar indispensables decisiones con información cierta y oportuna.

PALABRAS CLAVES: *Control Interno; Fraude; Detección; Prevención; Rentabilidad Económica; Estrangulamiento Financiero.*

Abstract

The general objective of this work is to audit and evaluate the integral functioning of the company Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L., a company related to the cleaning services business. From the studies carried out on the documentary archives of the cited company, it was possible to determine that the internal audit in an organization that is essentially imposed as a cardinal activity in its development. Despite this, there are very few national companies that carry it out or that develop the spaces of an internal verification department.

The biggest impact of auditing in a firm is to have an internal control that includes all the axes of the company and the external variables in order to improve its economic profitability. In order to develop an audit in the first place, it is necessary to devise work methodologies that allow us to diagnose how the different intervening areas in an organization act. To be able to fulfill the objective, it is necessary to develop constant processes of permanent self-evaluation aimed at detecting deviations and correcting them. The main problem that arises as a result of the audit on the integral functioning of Córdoba Tú Limpieza Asegurada, is closely related to the total and absolute lack of control on the part of the owner of the company.

This circumstance has happened as a fatal consequence of the delegation of all functions to the Manager. Another problem of greater relevance and negative impact that we have warned is the commission of the figure of fraud by the person who managed the company in the total absence of its owner. Problems linked to the bad work environment were also found, with the clients and suppliers of the firm, added to a total lack of an External Audit service of the Financial Statements that would allow to form a totally independent and objective opinion, and whose objective analysis would allow it the owner the possibility of adopting essential decisions with certain and timely information.

KEYWORDS: *Internal Control; Fraud; Detection; Prevention; Economic profitability; Financial Strangulation.*

Contenido

Introducción	1
Metodología	3
Resultado y Discusión.....	6
A) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el marco teórico de Control Interno:.....	6
B) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Fraude en una organización:	12
C) Estudio descriptivo de la empresa de servicios de limpieza: Córdoba tu Limpieza Asegurada S.R.L.:	17
D) Auditoría de la empresa Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.:	24
Conclusiones	49
Bibliografía	52
Anexo I.....	54

Introducción

El *objeto problema* de este trabajo final es determinar la gran relevancia de los Sistemas de Control Interno en el funcionamiento de cualquier entidad. Para poder cumplir con el propósito antes mencionado, se ha realizado una completa y exhaustiva evaluación del funcionamiento integral de la sociedad *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.* Ello implicó desarrollar una labor de auditoría que se extendió a todos los ejes de la compañía, con la finalidad de asumir las medidas de acción correctivas necesarias que permitieran a futuro, mejorar la situación actual de la empresa en términos de rentabilidad y productividad.

En primer lugar, es meritorio mencionar que la producción bibliográfica existente sobre el núcleo disciplinar abordado expone y vincula las grandes ventajas y rendimientos que produce en cualquier compañía contar con un Control Interno fiable, eficiente y oportuno.

Usualmente, son las pequeñas y medianas empresas las que no desarrollan un *Sistema de Control*, en donde en la mayoría de los casos los objetivos y planes se desenvuelven de manera empírica, resolviendo los problemas al tiempo que se generan, creando áreas a medida que surgen las diferentes necesidades e invirtiendo en estos espacios sin ningún tipo de planificación y control previos.

Desarrollar un *Control Interno* apropiado y conforme a cada tipo de organización permitirá mejorar el uso de todos los recursos con eficiencia para alcanzar una adecuada gestión financiera, económica y administrativa, logrando mejores niveles de productividad. Disponer en la misma compañía con determinados sistemas de gestión, que reúnan a su vez, controles automáticos en las áreas de ventas y cobranzas puntualmente, y que luego la información generada en estos sistemas se contabilice en los registros financieros, requeriría

menor cantidad de personas involucradas en los procesos administrativos reduciendo de esta manera costos y permitiendo que además estos generen nuevas ideas que otorguen alguna ventaja a la entidad.(Servin 2016).¹

Asimismo el *Control Interno* de una compañía es empleado para: proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía y comunicar las políticas administrativas y medir el cumplimiento (Cook y Winkle. 2006) ² incumbiendo por lo tanto al *Control Interno*, advertir los posibles eventos de *fraude* y el *error*.

Aunque el fraude puede ocurrir en cualquier organización, se multiplica en empresas señaladas por pocos Controles Internos, factores a los que se suman una serie de valores éticos dudosos, y la presencia de personas no competentes en cargos o puestos clave. Se ha juzgado que el fraude siempre implica la existencia de algunos factores como: incentivos o presiones personales para cometerlo, la oportunidad para llevarlo a cabo y algún grado de inconformidad en contra de la empresa (Aquiahuatl. 2014)³.

Finalmente se considera que la autoevaluación constante y los Sistemas de Control Interno en una compañía, son los pilares para la toma de decisiones bajo bases ciertas, oportunas y confiables. Permite disminuir el grado de incertidumbre en la información y puede descubrir y hasta evitar la comisión de ciertos fraudes. Es por ello que el objetivo

¹ Servin, Lorena (2016), Gerente de Auditoría Deloitte LATCO - Paraguay Latin American Countries Organization. ¿Por qué es importante el control interno en las empresas? . Paraguay.

² Cook y Winkle (2006): Control Interno en las Entidades Cubanas.

³ M.A. Maribel Briones Aquiahuatl, Socia del Colegio de Contadores Públicos de México, en: Fraude y Control Interno (2014)

general de este trabajo es auditar y evaluar el funcionamiento integral de la sociedad *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.*

Metodología

A) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el marco teórico referido al Control

Interno:

Se analizó la importancia de tener un Sistema adecuado de Control Interno en una organización.

El estudio se llevó a cabo con base en la siguiente bibliografía:

- Abran (2010)
- Aquiahuatl (2014)
- Cook y Winkle (2006)
- García Batista (2010)
- Macías de Méndez Vidal (2009)
- Orlando Malica y Abdelnur (2010)
- Servin (2016)
- Sotomayor González (2015)
- Toro Ríos; Fonteboa Vizcaino; Armada Trabas y Cid (2005)

B) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Fraude cometido en una organización:

Se analizaron los conceptos atinentes a la figura del fraude y diferentes modelos plasmados del mismo. Del mismo modo se estudio las oportunidades en las que puede generarse y la probabilidad de mayor posibilidad de su existencia en aquellas empresas que poseen un control interno deficiente.

El estudio se llevó a cabo con base en la siguiente bibliografía:

- Ghirardotti y Paladini (2013)
- Herrera Soria (2013)
- Santiago de León (1970)
- Soberanis Aguirre de Rueda (2013)
- Torres (2013)
- W. Holmes (1965)

C) Estudio descriptivo de la empresa de servicios de limpieza: Córdoba tu Limpieza

Asegurada S.R.L.:

- a) Unidad de análisis: *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L+*, empresa dedicada al rubro se servicios de limpieza exclusivamente. La misma fue fundada en el año 2012.
- b) Variables:
 - Misión, visión y valores
 - Orgánica de la empresa
 - Manual de Funciones
 - Proveedores
 - Clientes

- Sistema de Información
- Cuadro de Gastos
- Rentabilidad Económica
- Confección de los Estados Contables
- Auditoría externa de los Estados Contables

D) Auditoría general de la empresa Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.:

La investigación se realizó mediante la implementación de diferentes metodologías:

- Entrevistas con Gerencia.
- Entrevista con el dueño.
- Entrevista a todos los empleados de la firma.
- Entrevista con personas de interés en la empresa sin tener un rol definido ni ser parte de la misma.
- Entrevista con el estudio contable de la firma.
- Entrevista con el asesor legal de la entidad.
- Análisis de su base de datos.
- Análisis de su sistema de gestión contable.
- Análisis de sus comprobantes impositivos, laborales y de gestión (cobros y pagos).
- Conciliación de sus cuentas bancarias.
- Comprobación de los saldos a cobrar y a pagar.

Resultado y Discusión

A) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el marco teórico de Control Interno:

1. Definición de Control Interno:

El *control interno* es un instrumento de gestión capaz de implementarse en todo tipo de empresas (grandes, medianas y pequeñas). Se encuentra definido como el proceso efectuado por el dueño, gerencia y demás integrantes de una sociedad, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro del siguiente marco: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Fiabilidad de la información financiera y Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.(Orlando Malica y Abdelnur 2010).⁴

El control interno también puede entenderse como aquellas acciones de control que son embutidas a las funciones de la organización, dentro de cada ciclo operativo del ente, que permite controlar para el cumplimiento de las metas planteadas (Abran 2010)⁵.

Como bien mencionamos en el primer párrafo el control interno es desarrollado por el dueño, gerente o cualquier otro miembro de la sociedad y esto es así ya que son las personas quienes determinan en todo momento los objetivos de la entidad e implementan los mecanismos de control. Por lo tanto debe haber un vínculo estrecho entre las funciones de cada individuo, la forma de ejecución y los objetivos de la entidad (Abran 2010).⁶

⁴ Orlando Malica y Abdelnur (2010): El Control Interno y su importancia en Auditoría.

⁵ Cra. Graciela E. Abran (2010): Conferencia sobre: Control Interno, Octubre 2010.

⁶ Cra. Graciela E. Abran (2010): Control Interno.

Un Control Interno bien planteado u organizado aporta un grado razonable de seguridad a la empresa. El mismo se puede ver afectado por varios factores por ciertos factores:(Orlando Malica y Abdelnur 2010)⁷

- ✓ *Decisiones mal tomadas y erradas.*
- ✓ *Relación costes beneficios.*
- ✓ *Errores humanos.*
- ✓ *Voluntad de dos o más personas, (es decir que el control interno puede dañarse cuando así lo desean integrantes de la sociedad).*
- ✓ *Desuso por parte de quien gobierna la sociedad.*

2. Características del Control Interno:

El Control Interno posee determinadas características que lo distinguen y permiten identificar en una organización. A continuación seguidamente se detallan las mismas (Toro Ríos y otros 2005):

- ✓ *Es un proceso; con esto nos referimos a considerarlo como un medio para llegar luego a un fin y no un fin en sí mismo.*
- ✓ *Genera y aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos establecidos por la sociedad, no al total.*
- ✓ *Mejora las operaciones en una o varias áreas de la compañía.*
- ✓ *No se define únicamente con manuales de funcione y procedimientos si no que depende que lo lleven a cabo las personas que actúan en todos los niveles de la organización.*

⁷ Orlando Malica y Abdelnur (2010): El Control Interno y su importancia en Auditoría.

✓ *Congenia al autocontrol, a la autoevaluación, como así también al fortalecimiento de quien es la autoridad y líder de la entidad.*

3. Componentes del Control Interno:

La literatura sobre el tema acuerda que el *Control Interno* consta de cinco componentes:

- I. Entorno de control.*
- II. Evaluación de los riesgos.*
- III. Actividades de control.*
- IV. Información y comunicación.*
- V. Supervisión.*

Seguidamente se describen cada uno de los componentes del Control Interno *utes supra mencionados*:

I. Entorno de Control:

El entorno de control es el principal elemento del Control Interno, ya que es el punto de partida del resto sus componentes. Un ambiente de control débil ocasiona, sin importar el adecuado diseño del resto de los componentes, que no se pueda confiar totalmente en estos. El ambiente de control establece el nivel de disciplina y estructura que mantiene la empresa (Sotomayor González. 2015)⁸.

Los factores que influyen en el entorno del control son:

⁸ C.P.C. Rodrigo Sotomayor González: Director de Auditoría Moore Stephens Sotomayor Elías, S.C., Oficina Hermosillo; Miembro de la CONAA: Evaluación del control interno y sus componentes en la auditoría de estados financieros.

- ✓ *Honradez y valores éticos.*
- ✓ *Capacidad del personal.*
- ✓ *Filosofía de la dirección.*
- ✓ *Forma de actuar por parte de la dirección.*
- ✓ *Manera en que las autoridades de la compañía imparten autoridad, responsabilidades y obligaciones a todos los empleados de la misma.*

II. Evaluación de Riesgos:

Las entidades deben cotidianamente enfrentarse con diferentes riesgos, los mismos pueden proceder de fuentes internas como externas, cualquiera sea la fuente de donde provengan deben siempre ser evaluados (Cook. 2006).

Cuando se evalúa un riesgo se debe en primer lugar identificar y analizar los factores que podrían afectar el logro de los objetivos. Esto significa que el establecimiento de los objetivos es una condición obligatoria y previa a la evaluación de riesgos, por ello la dirección de cualquier compañía deberá primero fijar los objetivos, antes de identificar los riesgos que pueden tener impacto sobre su consecución y tomar las decisiones adecuadas. (Orlando Malica y Abdelnur 2010)⁹.

III. Actividades de control:

La investigaciones bibliográficas sobre la materia que se han encargado de estudiar los componentes del *Control Interno* definen a las actividades del control como *aquellas políticas o mecanismos que contribuyen a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la*

⁹ Orlando Malica y Abdelnur (2010): El Control Interno y su importancia en Auditoría.

*dirección en una organización. Colaboran con la toma de medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.*¹⁰

Las actividades de control se pueden encontrar en toda la organización, en sus diferentes orbitas y en todas sus funciones.

Comúnmente se divide a las actividades de control por el tipo de objetivo de la entidad a la cual pertenecen, en tres categorías:

1. Actividades operacionales.
2. Confiabilidad de la información financiera.
3. Cumplimiento de la legislación aplicable.

IV. Información y Comunicación:

Para lograr que los empleados puedan cumplir con sus metas laborales con responsabilidad es imprescindible transmitir y comunicar la información necesaria de manera oportuna, es decir en tiempo y forma. En este caso resulta de vital importancia el sistema de información que mantiene la compañía. Contar con un sistema de información eficiente que procese datos en tiempo, permite luego la generación de información operativa para dirigir y controlar todos los ejes de la empresa. Estos sistemas no solo manejan datos e informes internos, sino también reflejan hechos externos y otros datos necesarios para la toma de decisión (García Batista 2010).¹¹

¹⁰ Según lo establece sitio web: COSO Resumen.

¹¹ Daynelis García Batista (2010): Metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) en el ISMMM.

La comunicación debe ser siempre eficaz, y que llegue a todos los ámbitos de la organización, de manera vertical y horizontal. Debe incluir a todo el personal de forma clara para que los trabajadores puedan comprender cuál es su rol en el Control Interno (García Batista 2010).¹²

V. Supervisión:

En cualquier procedimiento implementado siempre resulta necesario realizar una supervisión del mismo para poder medir los resultados obtenidos en términos de rentabilidad y calidad principalmente. Para el caso del *Control Interno* lo que interesa revisar es la calidad de su rendimiento. La supervisión puede ser continuada o periódica o una combinación de ambas. (Orlando Malica y Abdelnur 2010)¹³.

Dentro de las actividades de supervisión que se consideran continuadas encontramos a las que a continuación se detallan:

- ✓ Evaluación continua para medir el código de conducta y ética dentro de la organización.
- ✓ Recomendaciones establecidas por los auditores externos e internos para mejorar los controles en la entidad.
- ✓ Comparación de los datos registrados con los activos y comprobantes físicos.
- ✓ Los supervisores operativos comprueban el cumplimiento de sus funciones de gestión.

¹² Daynelis García Batista (2010): Metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) en el ISMMM.

¹³ Orlando Malica y Abdelnur (2010): El Control Interno y su importancia en Auditoría.

A partir de la realización de dichas actividades se comprueba que el Control Interno está o no funcionando adecuadamente.

Los desvíos y las deficiencias deben ser consideradas como fallas de controles o faltas de controles. Estos desvíos deben ser informados a un nivel superior u horizontal que asegure que se tomen las medidas correspondientes para poder revertir la situación.

B) Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Fraude en una organización:

1) Naturaleza del Fraude:

Se puede establecer con certeza que el *Fraude* es típicamente humano, premeditado y que se traduce en un engaño. Este engaño se produce por un abuso en la confianza recibida y también es atentado contra el patrimonio de otra persona tanto física como jurídica. (Soberanis Aguirre de Rueda y Herrera Soria 2013)¹⁴.

Etimológicamente deriva de las voces latinas “*fraus*” y “*fraudem*”, las cuales significan engaño o acción de mala fe, contraria a la verdad o a la rectitud.

2) Concepto de Fraude:

El fraude puede ser considerado como una actividad deshonesta la que es capaz de desembocar en una pérdida financiera y económica tanto real como potencial en cualquier entidad. El fraude incluye diferentes delitos entre los más comunes se encuentran la figura del robo de dinero u otros bienes por parte de empleados o personas ajenas a la entidad y en la

¹⁴ María de los Ángeles Soberanis Aguirre de Rueda y Francisco Ernesto Herrera Soria: La auditoría interna en la detección y prevención de fraudes.

que el engaño es usado al mismo tiempo, inmediatamente antes o después de la actividad (Linares Galvan)¹⁵.

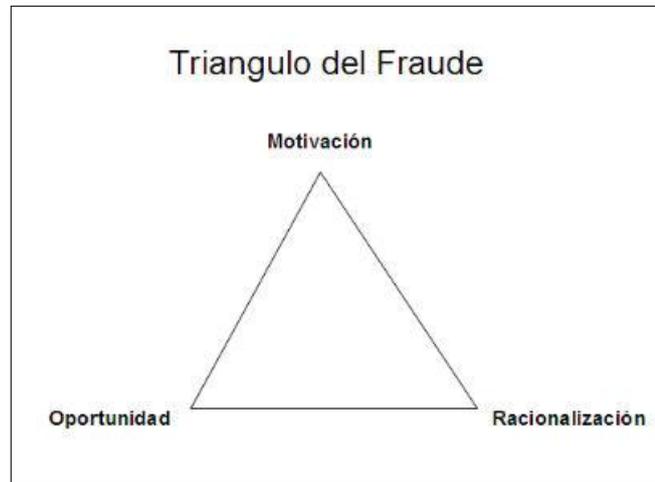
Muchos conceptos de fraude se han desarrollado, a continuación se citan algunos de ellos:

- El instituto de Auditores Internos de Argentina: *“Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio”*.
- W. Holmes: *“El fraude es una impostura o ardid de mala fe. Aplicado a la contabilidad el fraude consiste en cualquier acto u omisión de un acto de naturaleza dolosa y por tanto de mala fe o de negligencia grave. Consiste en despojar al propietario de lo que por derecho le pertenece, sin su consentimiento o conocimiento, o en exponer erróneamente una situación, ya sea deliberadamente o por negligencia grave”*.
- Rodrigo de Santiago de León: *“El aprovechamiento ilegal de bienes, con enriquecimiento sin causas, de un funcionario público, gerente, administrador o cualquier persona de una empresa, con perjuicio para terceras personas, haciendo mal uso de la confianza conferida”*.

¹⁵ Jenith E. Linares Galvan: Sistema Anti-fraude en el marco del Sistema del Control Interno.

3) Elementos del Fraude:

Los elementos que integran al fraude son tres y conforman lo que se conoce como *Triángulo del Fraude*:



El primer elemento es la *Oportunidad*, la misma puede entenderse como la habilidad de un empleado o integrante de la empresa en cometer actos de fraude en la entidad. El individuo que lleve a cabo el fraude debe creer que su acto no va a salir a la luz. La oportunidad se crea a falta de controles internos, mala dirección e inexistencia de procedimientos escritos y determinados para investigar actividades fraudulentas. Una falla en el control interno da la posibilidad a que se cometa un fraude por parte de los empleados de la entidad o personas ajenas a la misma. Siempre los accesos a los activos y la información relevante deben ser limitados, para disminuir de esta manera la oportunidad (Torres 2013).

El segundo elemento es la *Motivación*, o lo que se conoce como el incentivo para cometer el fraude. El empleado puede tener una necesidad financiera y por ello desea cubrirla con los fondos de la empresa, para de esta manera saldar sus deudas o mejorar su fortuna. No

solamente la motivación se centra en una cuestión financiera, existen varios factores que la activan, como por ejemplo lograr mejores resultados en el puesto de trabajo y por ello se falsifican reportes de rentabilidad ocultando de esta manera un bajo rendimiento laboral (Torres 2013).

El último elemento es el de la *Racionalización*, considerada la variable de mayor dependencia del empleado, ya que se configura como el momento en el cual el individuo considera internamente que el acto a cometer es válido y se justifica (Ghirardotti y Paladini 2011).¹⁶ Es decir que el empleado realiza una reconciliación con su comportamiento a través de una justificación usando un sinnúmero de excusas como el de recibir un sueldo bajo por su desempeño o por el maltrato de sus superiores.

4) Función preventiva de la auditoría interna:

Contar con un departamento que realice auditoría interna en una entidad puede resultar de gran soporte para llevar adelante aspectos de la función de control, logrando de esta manera que la organización sea monitoreada con regularidad y que se le dé adecuado y oportuno seguimiento a los desvíos encontrados (Soberanis Aguirre de Rueda y Herrera Soria 2013).

Los hallazgos que se obtengan de las auditorías realizadas, pueden servir como punto de partida para identificar factores indicadores que sugieran que se ha cometido un fraude. Sin embargo es meritorio mencionar lo establecido por las Normas para el Ejercicio Profesional

¹⁶ Martin S. Ghirardotti y Pablo Cesar Paladini (2013): “Métodos de prevención, detección e investigación de fraudes dentro de empresas”

de la Auditoría Interna del IIA las que señalan que: *“El auditor interno debe tener suficientes conocimientos para identificar los indicadores de fraude, pero no es de esperar que tenga conocimientos similares a los de aquellas personas cuya responsabilidad principal es la detección e investigación del fraude.”* Por ello se deja claro que no es responsabilidad del auditor interno detectar fraudes, a partir de su trabajo se pueden dar indicios que desemboquen en un delito cometido por individuos que integran una entidad, pero no es su función principal.

Los auditores internos deberían tener la oportunidad de valorar peligros de fraude y recomendar las acciones necesarias para atenuar los riesgos y optimizar controles.

La Gerencia es quien debe realizar prevención del fraude y la auditoría interna de asistir a esta prevención a través de sus estudios y análisis realizados (Soberanis Aguirre de Rueda y Herrera Soria 2013).

Seguidamente se expone la estructura de un plan de prevención de fraude recomendando por Martin S. Ghirardotti y Pablo Cesar Paladini (2013) los cuales establecen que el mismo debe contener los siguientes elementos:

- ✓ *Análisis y monitoreo de los principales riesgos de fraude dentro del negocio o segmento de operaciones de la compañía.*
- ✓ *Segregación de la responsabilidad de los riesgos de fraude identificados.*
- ✓ *Evaluación permanente de nuevos eventos o patrones de fraude que se puedan estar generando.*
- ✓ *Establecimiento de una política de manejo de eventos de fraude.*

- ✓ *Análisis de controles que mitiguen eventos de fraude a nivel procesos. Estructura de un plan de prevención de fraude*
- ✓ *Mejora continua del Ambiente de control, relacionado con aspectos directos a eventos de fraude.*
- ✓ *Planes proactivos de detección de fraudes.*

C) Estudio descriptivo de la empresa de servicios de limpieza: Córdoba tu Limpieza Asegurada S.R.L.:

Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L. es una empresa del rubro de servicios de limpieza, la cual fue constituida en el año 2012. El impulsor de la misma es el Sr. Enrique Brado, quien actualmente continúa en cabeza de la misma como principal dueño, de la cual posee el 95% de las cuotas sociales de la S.R.L. y el 5% es del Sr. Pablo Brado, hermano del primero. Si bien posee dos socios Gerentes, la empresa se encuentra al mando del primero exclusivamente. En sus inicios comenzó como una pequeña entidad la cual poseía solo 5 empleados y se prestaban servicios solo a salones en colegios secundarios y primarios, en muy poco tiempo obtuvo un considerable crecimiento y se convirtió en la destacada empresa que es actualmente, la cual cuenta con 75 empleados y atiende a una extensa cartera de clientes, prestando siempre el servicio de limpieza de espacios e instalaciones.

- **Misión visión y valores:**

Misión: La misión de *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.* es brindar el mejor servicio en limpieza otorgando una excelente relación en precio y calidad.

La misma desea lograr:

- Mejor servicio de limpieza

- Mejor calidad

Visión: Expandir la empresa en la esfera nacional, atendiendo las necesidades de los grandes clientes para una mejora continua de la misma.

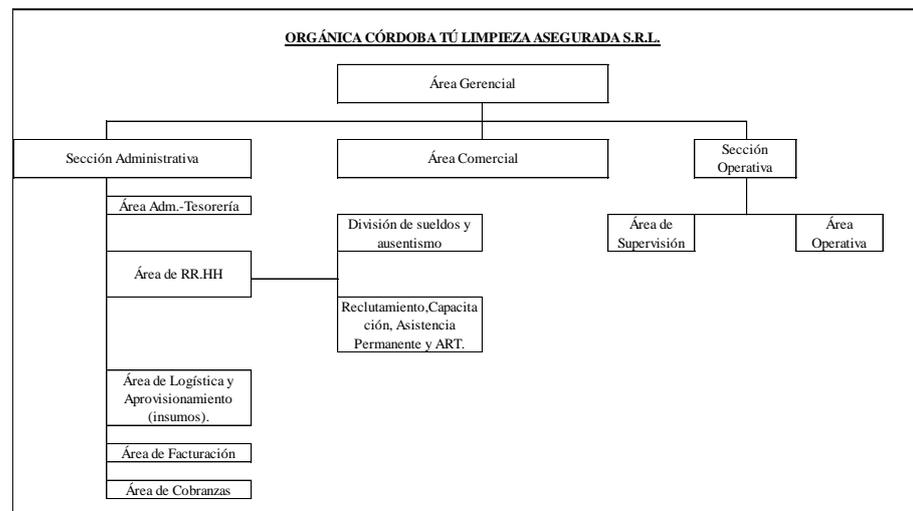
Valores:

- ✓ *Higiene y seguridad*
- ✓ *Compromiso*
- ✓ *Disciplina*
- ✓ *Confianza*
- ✓ *Calidad en la prestación del servicio*
- ✓ *Calidad en los insumos*
- ✓ *Trabajo en equipo*
- ✓ *Compromiso social*

- **Orgánica:**

Desde comienzos de enero del 2018 la empresa constituyó formalmente una estructura orgánica de mecanismos específicos de *Control Interno* con el decidido propósito de mejorar su organización interna y optimizar sus resultados.

Dicha estructura se encuentra repartida de la siguiente manera:



Aclaración: Esta estructura orgánica fue confeccionada con el fin y consecuente resultado de la auditoría realizada cuyos alcances se evalúan en los capítulos del presente trabajo.

- **Manual de Funciones:**

La empresa *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.*, cuenta con un *Manual de Funciones* (ver anexo D)¹⁷. Su precisa normativa incluye a todos los empleados que forman parte de la entidad. Este *Manual* que se puso en vigencia a partir de enero del 2018, fue confeccionado como el resultado preciso de la auditoría llevada a cabo y de la que da cuenta puntualmente el presente trabajo. En el mismo no solamente se establecen las funciones que debe llevar a cabo cada encargado de área, sino también las limitaciones, controles y requisitos y restricciones que importa el alcance de sus tareas, para evitar que se generen oportunidades de cometer un posible fraude.

¹⁷ Se adjunta en el Anexo I que acompaña estas páginas.

Este *Manual* fue comunicado y entregado en copias escritas a cada uno de los miembros de la entidad, y a cada nuevo integrante que se incorporaba posteriormente a la empresa, se le proporcionó asimismo una copia impresa, para facilitar desde el inicio de la relación laboral el más adecuado conocimiento de las funciones y áreas de toda la empresa.

- **Sistema de Información:**

La Sociedad *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.* contrató una empresa de diseño de software para desarrollar un sistema a mediados de agosto del 2017, el cual no fue utilizado durante todo el año pasado y actualmente se está comenzando a implementar. El sistema se denomina PROCCIS y se contrata con el principal objetivo de tener una base de datos cierta en la empresa. Se trata de un sistema interno, que funciona como una herramienta de gestión que permite obtener información detallada de ventas, compras, cobros y pagos a proveedores.

El sistema cuenta con los siguientes módulos:

- ✓ *Compras*
- ✓ *Ventas*
- ✓ *Pagos*
- ✓ *Cobros*
- ✓ *Caja*
- ✓ *Contabilidad*

El mismo posee ciertas limitaciones tales como:

- ✓ *No permite tener un control de stock.*

- ✓ *No permite emitir un libro diario ni de inventario para los Balances contables de la firma.*
- ✓ *Contiene cierta lógica difícil de comprender.*
- ✓ *No posee un módulo que devengue las obligaciones mensuales de la empresa, por lo cual es imposible llevar un corte para la confección del balance.*

A pesar de ello es un sistema que permite se registren ventas y compras, cobros y pagos por lo cual se puede obtener del mismo reportes financieros y económicos.

Una particularidad del mismo, es su acertada configuración *online*, por lo cual se puede controlar y abrir en cualquier computadora que contenga conexión a internet.

- **Asesorías:**

La empresa actualmente cuenta con dos tipos de asesorías:

- Externa: a cargo de una consultoría experta en asesoramiento empresarial y de un estudio jurídico que lo asesora principalmente en obligaciones laborales y deudas que contrae la empresa.
- Interna: llevada a cabo por los 8 miembros de la administración.

- **Proveedores:**

La política actual es el desarrollo de relaciones a largo plazo con los proveedores los cuales permitan mantener los estándares de calidad de la compañía en el tiempo. Además se busca al momento de contratar con ellos obtener el mejor precio sin descuidar los estándares de calidad que hacen prestigioso la prestación del servicio.

Actualmente se posee una cartera de 6 proveedores de insumos de limpieza diferentes, los cuales compiten entre ellos para brindarles la mejor relación *precio-calidad*. La decisión

de tener varios proveedores se adoptó a comienzos de este año, para evitar la dependencia con uno solo y estar cubiertos ante posibles eventuales faltas de *stock* que puedan surgir.

- **Clientes:**

La cartera actual de clientes es variada, existen grandes, medianos y pequeños clientes. La política implementada actualmente está siendo direccionada para cubrir las necesidades de los medianos y grandes clientes, abandonando de a poco la atención de los que son pequeños. La razón se encuentra exclusivamente fundada en una cuestión de costo-beneficio.

A los efectos de este análisis se consideran medianos y grandes clientes a aquellos que solicitan más de 2.500 horas mensuales de trabajo. Siendo necesario mencionar que la empresa cotiza su servicio en función del valor hora.

A modo de ejemplo se clasifican, a continuación, los clientes de la empresa por rubro que ellos desempeñan:

- ✓ *Establecimientos escolares: Inicial, Primario, Secundario y Nocturno.*
- ✓ *Concesionarias de autos*
- ✓ *Gimnasios*
- ✓ *Facultades*
- ✓ *Oficinas*
- ✓ *Edificios comerciales*
- ✓ *Edificios Residenciales*
- ✓ *Finales de Obra*
- ✓ *Entre otros.*

- **Cuadro de Gastos:**

La empresa cuenta con una estructura de costos totalmente definida y cierta en tiempos actuales. Tiene un conocimiento exacto de los porcentajes de incidencia de cada departamento de costo. Esto es así luego de realizada la auditoria y tomado conciencia las autoridades de la misma de la importancia de conocer su estructura de costos. Por lo que se tomo como política empresarial realizar un Cuadro de Gastos todos los meses.

Los costos que debe enfrentar de manera mensual la sociedad *Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.* son los que a continuación se detallan:

- ✓ *Costos variables: Compuesto por los sueldos de los operarios y los insumos necesarios para la prestación del servicio.*
- ✓ *Costos Fijos: Gastos de Administración y Oficina, Laborales, Impositivos y Financieros.*

- **Rentabilidad Económica:**

La empresa cuenta actualmente con una rentabilidad neta, calculada antes de impuesto a las ganancias del 17%, la misma fue computada en función al promedio de resultados netos obtenidos desde enero y hasta mayo del presente año. La rentabilidad antes mencionada se obtiene luego de realizar la diferencia entre los ingresos y egresos.

En cuanto a la rentabilidad bruta se obtuvo que la misma asciende a un 57%, siendo los sueldos de los operarios la partida de mayor costo posee la entidad.

El cálculo de la rentabilidad se realiza siempre a mes vencido, luego de devengadas las partidas impositivas y previsionales de cada mes.

- **Confección de los Estados Contables:**

Córdoba Tú Limpieza Asegura S.R.L., ha tercerizado la confección del balance contable de la sociedad a un estudio contable desde sus comienzos.

- **Auditoría de los Estados Contables:**

A partir de enero del presente año y luego de realizada la presente auditoría se contrato a una auditoría permanente que se encarga de auditar todas las partidas del balance de la sociedad.

D) Auditoría de la empresa Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.:

El objetivo de la presente auditoría es determinar el funcionamiento integral de la empresa *Córdoba Tú Limpieza Asegurada SRL* y evaluar el Control Interno vigente en la misma, para que con la información analizada la dirección pueda tomar decisiones sobre bases ciertas y oportunas.

La auditoría mencionada se llevó a cabo durante los meses de noviembre diciembre del 2017, la misma tuvo lugar en la sede de la empresa, sito en calle Los Granaderos N° 840 de la ciudad de Córdoba.

El alcance del trabajo comprende los meses que van desde enero y hasta octubre del 2017.

Para poder cumplir con el objetivo del presente trabajo se implementaron diferentes metodologías de auditoría:

✓ *Entrevista con el dueño de la empresa en varias oportunidades y en diferentes lugares de encuentro por la confidencialidad de la información analizada.*

✓ *Entrevista a todos los empleados de la firma.*

- ✓ *Entrevista con los directivos de la empresa.*
- ✓ *Entrevista con el estudio contable de la firma.*
- ✓ *Entrevista con el asesor legal de la firma.*
- ✓ *Entrevista con personas de interés en la empresa sin tener un rol definido ni ser parte de la misma.*
- ✓ *Análisis de su base de datos.*
- ✓ *Análisis de su sistema de gestión contable.*
- ✓ *Análisis de sus comprobantes impositivos, laborales y de gestión (cobros y pagos).*
- ✓ *Conciliación de sus cuentas bancarias.*
- ✓ *Comprobación de los saldos a cobrar y a pagar.*

Aclaración: Al momento de realizar las entrevistas y la auditoria no se contó, como era posible prever con el apoyo de gran parte del personal de la empresa, principalmente del Gerente de la misma.

Para poder ordenar la gran cantidad de información relevada se divide el trabajo en dos etapas la primera en un *análisis cuantitativo* en el que se detalla se determina la situación financiera y rentabilidad económica de la empresa y en una etapa posterior se realiza un *análisis cualitativo* en el cual se desarrollan los procedimientos internos.

1. PRIMERA ETAPA: Análisis cuantitativo de la empresa

a. Descripción de la situación económica y financiera de la empresa al momento de realizar la auditoria:

Se analizaron todos los aspectos de la empresa para determinar su situación tanto económica como financiera. En su estructura interna los responsables de la gestión no tenían

definidos aún los espacios de gestión de la empresa, por lo que se procedió a conceptualizarlos de la siguiente manera:

- I. Aspecto organizacional*
- II. Aspecto fiscal*
- III. Aspecto operativo*
- IV. Cuadro de Gastos*
- V. Rentabilidad económica*

Seguidamente se desarrollaron prolijamente cada uno de los ejes *ut supra* mencionados previamente y en el orden establecido:

I. Aspecto Organizacional

- **Estructura orgánica de Córdoba Tí Limpieza asegurada S.R.L.**

La empresa no poseía una estructura orgánica claramente definida y establecida. Sin embargo era conocida por todo sus integrantes la manera en que la misma se organizaba. A partir de lo conversado con el personal que en ella trabajaba se pudo determinar la siguiente estructura orgánica:

- 1. Dueño (socio mayoritario cuotas sociales 95%)*
- 2. Gerente (1)*
- 3. Personal administrativo (10 empleados)*
- 4. Personal supervisor del servicio (3 empleados)*
- 5. Personal operario (95 empleados)*

La firma bajo análisis se encontraba dirigida por una sola persona, y ese mando se encontraba en cabeza del Gerente, el cual centralizaba en sí mismo el total de las operaciones

de la empresa y la manera en la que se desarrollaban todas las actividades. No había una participación horizontal de ninguna de las áreas.

El ambiente de trabajo era rígido y considerado como *tenso* por varios de sus empleados. El Gerente se encontraba en ejercicios de sus funciones desde mediados del 2015.

En cuanto al personal administrativo, el mismo se divide de la siguiente manera:

- Área de Compras: Encargado de realizar la compra de insumos para la prestación del servicio de manera mensual.
- Área de Facturación: Encargado de facturar a todos los clientes de manera mensual, liquidar cuota sindical y preparar información para estudio contable.
- Área de RRHH: Liquida sueldos, determina montos a facturar por clientes, controla altas, bajas y modificaciones del personal.
- Área de Supervisión: Controla calidad del servicio brindadas a los clientes.
- Área de Comercialización: Prepara presupuestos para clientes que solicitan el servicio.
- Área de Cobranza: Cobra las facturas emitidas a clientes y registra la información.
- Área Gerencial: Concilia cuentas bancarias de manera manual, paga sueldos a todos los empleados, emite fondos fijos a las demás áreas, supervisa servicios, cobra a clientes, paga todo tipo de gasto en la empresa, encargado de marketing, licitaciones públicas, realiza todas las tareas de la empresa de manera general.

Ninguna área es totalmente autónoma necesita de la intervención y aprobación de gerencia para poder operar.

II. Aspecto Fiscal

- **Situación Fiscal, cumplimiento de las obligaciones impositivas y previsionales:**

Para poder determinar la situación fiscal de la empresa, se solicitó el acceso a todos los sitios webs vinculados al tema, entre ellos: la clave fiscal, ciudadano digital, claves de ministerio de trabajo, entre otros.

Luego de analizado cada periodo del 2017 se determinó con certeza que la situación fiscal de la empresa era preocupante, poseía un alto nivel de endeudamiento principalmente ante la AFIP. Se determinó asimismo la imperiosa necesidad de adoptar acciones de inmediato para evitar un estrangulamiento financiero a futuro. Además se detectó la presencia de considerables planes de financiamiento de pago por deudas de ejercicios anteriores con varias cuotas impagas. A ello se sumaba el agravante que a fines de diciembre del 2017 su cuenta bancaria, había sido embargada por la AFIP por tercera vez en el mismo año.

A continuación se detallan las deudas que la empresa presentaba con los entes recaudadores de los distintos niveles:

- **Deuda ante la AFIP:**

La siguiente tabla se detalla los montos y conceptos adeudados tanto de capital como de intereses por obligaciones impositivas y previsionales, discriminados por año en el que se generó la misma. También se muestra la incidencia que tiene cada partida respecto de la deuda total:

CONCEPTO ADEUDADO	CAPITAL	INTERES	TOTAL	%
Imp. Al valor agregado	\$ 887.045,51	\$ 167.591,83	\$ 1.054.637,34	75%
Aportes Seg. Social	\$ 169.173,32	\$ 17.878,33	\$ 187.051,65	13%
Contribuciones Seg. Social	\$ 122.409,64	\$ 16.837,71	\$ 139.247,35	10%
Anticipos ganancias	\$ 14.808,09		\$ 14.808,09	1%
Multas	\$ 10.400,00		\$ 10.400,00	1%
Bienes personaes	\$ 589,69	\$ 98,72	\$ 688,41	0%
Total deuda AFIP	\$ 1.204.426,25	\$ 202.406,59	\$ 1.406.832,84	100%

CONCEPTO ADEUDADO	PERIODO 2017	PERIODO 2016
Imp. Al valor agregado	del 01 al 10	del 10 al 12
Aportes Seg. Social	del 01 al 10	del 04 al 06
Contribuciones Seg. Social	del 01 al 10	del 04 al 06

Aclaración: La fuente de información es la página web de AFIP, en Sistema de Cuentas Tributarias a fecha de ejecutada la auditoria.

Del análisis realizado se determinó que la mayor proporción de deuda se encuentra en IVA del periodo 2017 y 2016, abarcando un total 75% respecto del total adeudado, en segundo se encuentran los montos por aportes y contribuciones de la seguridad social. Se impone aclarar que si bien el IVA es un término totalmente financiero, en el caso particular de *Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.* siempre arrojaba un saldo a pagar, debido a que el volumen facturado por el devengamiento de las ventas generaba un debito fiscal superior al crédito obtenido en la compra de insumos.

Asimismo se puede concluir que en el periodo 2017 se habían cancelado solo algunas de las obligaciones ante la AFIP. La particularidad es que analizando las cuentas de ingresos y cobranzas, que más adelante puntualizo en el presente trabajo, la empresa poseía un flujo de fondo de efectivo disponible para enfrentar estas obligaciones, pero por disposiciones de su Gerente no se habían cancelado oportunamente, generado en consecuencia, un perjuicio económico que se potenciaba luego, singularmente por la incidencia de los costos financieros.

Del análisis realizado en el sitio web de AFIP también se observó que poseían en reiteradas ocasiones multas por falta de presentación en término, de las declaraciones juradas impositivas y previsionales. El total de monto adeudado por multa ascendía a la suma de Diez Mil Pesos (\$10.400.00). Respecto las obligaciones vinculadas con las cargas sociales de la entidad se observó que el 100% de los casos se había presentado fuera de término durante el periodo 2017. También el 50% de las declaraciones juradas de de IVA se han presentado fuera de término desde mediados del 2015 y hasta la fecha de realizada la auditoria. Esto es así por la demora en la que llega la información al estudio contable, debido a fallas en los procesos internos de la empresa.

Respecto a los planes de financiamiento otorgado por AFIP a partir del segmento de *Mis Facilidades*, se observó que empresa poseía 8 planes de financiamiento de obligaciones impositivas y previsionales:

CANTIDAD DE PLANES VIGENTES	TIPO DEUDA	AÑO	MONTO	INTERÉS	TOTAL DEUDA	FALTA PAGAR
1	IMPOSITIVA	2017	\$ 330.876,00	\$ 20.082,66	\$ 350.958,66	2 IMPAGAS 3 A VENCER
	PREVISIONAL	2016				
	PREVISIONAL	2017				
Subtotal plan N° 1			\$ 330.876,00	\$ 20.082,66	\$ 350.958,66	
2	PREVISIONAL	2015	\$ 97.471,98	\$ 3.352,38	\$ 100.824,36	3 IMPAGAS
	PREVISIONAL	2016				
	PREVISIONAL	2017				
Subtotal plan N° 2			\$ 97.471,98	\$ 3.352,38	\$ 100.824,36	
3	IMPOSITIVA	2017	\$ 249.957,02	\$ 22.131,94	\$ 272.088,96	1 IMPAGA 8 A VENCER
Subtotal plan N° 3			\$ 249.957,02	\$ 22.131,94	\$ 272.088,96	
4	IMPOSITIVA	2016	\$ 148.524,08	\$ 13.657,12	\$ 162.181,20	1 IMPAGA 53 A VENCER
Subtotal plan N° 4			\$ 148.524,08	\$ 13.657,12	\$ 162.181,20	
5	IMPOSITIVA	2015	\$ 126.953,61	\$ 63.149,00	\$ 190.102,61	1 IMPAGA
	IMPOSITIVA	2016				
	PREVISIONAL	2016				
Subtotal plan N° 5			\$ 126.953,61	\$ 63.149,00	\$ 190.102,61	
6	IMPOSITIVA	2016	\$ 137.740,19	\$ 68.515,42	\$ 206.255,61	2 IMPAGAS 47 A VENCER
Subtotal plan N° 6			\$ 137.740,19	\$ 68.515,42	\$ 206.255,61	
7	IMPOSITIVA	2015	\$ 355.267,76	\$ 31.725,34	\$ 386.993,10	1 IMPAGA 47 A VENCER
	PREVISIONAL	2016				
	PREVISIONAL	2015				
Subtotal plan N° 7			\$ 355.267,76	\$ 31.725,34	\$ 386.993,10	
8	PREVISIONAL	2015	\$ 81.584,98	\$ 40.582,00	\$ 122.166,98	2 CUOTAS ANULADAS
Subtotal plan N° 8			\$ 81.584,98	\$ 40.582,00	\$ 122.166,98	
TOTAL PLAN MIS FACILIDADES			\$ 1.528.375,62	\$ 263.195,86	\$ 1.791.571,48	

Es significativa la cantidad de cuotas impagas para cada plan en particular para impedir que el mismo caduque.

- **Deuda ante la Dirección General de Rentas:**

Se pudo corroborar el perfil tributario de la firma bajo análisis y determinar que el mismo se encontraba y se encuentra al presente totalmente regularizado.

Según entrevistas mantenidas con el dueño de la empresa. La explicación a este acápite radicaba en que la empresa analizada, poseía y llevaba a cabo regularmente contrataciones con diferentes organismos provinciales, siendo uno de sus principales requisitos al momento de la contratación, contar con un libre de deuda a la Provincia de Córdoba.

Aclaración: Fuente de información utilizada Página web de Rentas.

- **Deuda ante la Municipalidad:**

En monto total adeudado a la Municipalidad de la Ciudad de Córdoba por comercio e industria es el que a continuación presento, discriminado por periodo adeudado:

CONCEPTO	MES	MONTO ADEUDADO
CEI	9	\$ 20.158,00
CEI	10	\$ 20.109,10
TOTAL		\$ 40.267,10

Aclaración: Fuente de información utilizada Página web de Municipalidad.

Según entrevistas con el dueño de la empresa, esto es así ya que poseen contrataciones con diferentes organismos municipales por lo que uno de sus principales requisitos es contar con un libre de deuda a la Municipalidad de Córdoba.

III. Aspecto Operativo

Para poder describir el aspecto operativo se analizaron las dos grandes partidas que el mismo comprende:

- a. Partidas de Ingresos
- b. Partidas de Egresos

A continuación se describen cada una de ellas:

a) Partidas de Ingresos

- Forma de facturar:

La empresa prestaba servicios de manera mensual y la facturación sea confeccionaba a mes vencido. La manera en que cotizaba sus servicios es a través del valor hora, y la cantidad de ellas es por el total de horas que cada operario desempeñaba sus funciones o bien por una cantidad fija previamente acordada entre la empresa y el cliente. La empresa poseía un papel de trabajo en formato Excel en donde con una simple carga de datos del pedido de cada cliente, se podía determinar el valor hora a cobrar. Sin embargo este papel de trabajo fue realizado sin ningún criterio firme de rentabilidad, debido a la falta de juicios fijos establecidos por la entidad, conforme quedó manifiesto a través de las conversaciones sobre el particular, mantenidas con el Encargado del área Comercial.

- Montos facturados por mes:

Se solicitó a Gerencia información sobre el monto de la totalidad de las ventas efectuadas desde comienzos del 2017 y hasta el mes de octubre inclusive. La misma no fue brindada, expresando en dicha oportunidad el interrogado que: *“No tenía acceso a esa información”*. Luego de varios intentos en el mismo sentido, el encargado del área de Facturación fue quien brindó la información y pidió que no se dé noticia de ello a la gerencia

ya que “lo comprometía” en razón de que la Gerencia había ordenado *que nadie colaborara con la auditoria sin su consentimiento.*

Respecto de los montos facturados por mes se tabularon de manera mensual y son los que a continuación describo:

	MONTO NETO	IVA	TOTAL MEN.
ENERO	\$ 741.712,92	\$ 155.759,71	\$ 897.472,63
FEBRERO	\$ 681.308,83	\$ 143.074,85	\$ 824.383,68
MARZO	\$ 644.352,73	\$ 135.314,07	\$ 779.666,80
ABRIL	\$ 794.726,68	\$ 166.892,60	\$ 961.619,28
MAYO	\$ 611.443,77	\$ 128.403,19	\$ 739.846,96
JUNIO	\$ 2.423.815,83	\$ 509.001,32	\$ 2.932.817,15
JULIO	\$ 1.344.366,85	\$ 282.317,04	\$ 1.626.683,89
AGOSTO	\$ 942.370,33	\$ 197.897,77	\$ 1.140.268,10
SEPTIEMBRE	\$ 1.787.936,90	\$ 375.466,75	\$ 2.163.403,65
OCTUBRE	\$ 1.419.805,84	\$ 298.159,23	\$ 1.717.965,07
Total ventas	\$ 11.391.840,68	\$ 2.392.286,54	\$ 13.784.127,22

Destaco que la herramienta utilizada por la empresa fue Excel para mantener la base de datos de facturación y la carga la realizaba el encargado del área de facturación, luego de emitir las facturas de cada mes, previa autorización de la Gerencia.

Se expone lo expuesto gráficamente para una mayor comprensión de la variación en los montos facturados:



MES	%
ENERO	7%
FEBRERO	6%
MARZO	6%
ABRIL	7%
MAYO	5%
JUNIO	21%
JULIO	12%
AGOSTO	8%
SEPTIEMBRE	16%
OCTUBRE	12%
TOTAL	100%

Del análisis se desprende que el mes de mayor ventas fue en junio, esta causa se debe principalmente al aumento salarial operado en la segunda mitad del año por disposición del gremio de los empleados de servicios de limpieza (SOELSAC), los cuales determinaron un aumento en las remuneraciones de los trabajadores que incidieron directamente en los montos del valor hora cobrado a los clientes.

El análisis de ventas es solamente monetario (por monto facturado), al mismo luego se deberá agregar la cantidad de servicios prestados y realizar esa comparación, para obtener información más detallada en cuanto a las causa de aumentos o disminuciones de las mismas.

Retomando el tema de deudas financieras y construyendo un análisis conjunto con el monto facturado, se llegó a la conclusión de que a pesar del alto nivel de endeudamiento de la empresa comparándolo con su nivel operativo, no poseía gran incidencia ya que alcanzaba a representar solo un 12%.

CONCEPTO	MONTO	%
DEUDA	\$ 1.406.832,84	12%
VENTAS	\$ 11.391.840,68	100%

b) Partidas Egresos

- Estructura de costos:

La Empresa no poseía una base de datos sobre las partidas de costos de la empresa a pesar de contar con un sistema de gestión contable y personal con tiempo disponible para

realizar la carga. Frente a esa situación sólo se pudo determinar y tener acceso a aquellos datos en donde el personal de misma recordaba donde se encontraban algunos de los comprobantes y a los que se puede conocer de manera *online* para tener un mejor registro de los mismos.

La estructura de costos tampoco se encontraba definida al momento de realizar la tarea encomendada por lo que se procedió a clasificarla en las siguientes partidas para poder comenzar a darle un encuadre técnico a los reportes de costos:

1. **Costos Variables:** Son aquellos que están directamente vinculados con el nivel de actividad de la empresa.

✓ *Costo de servicio prestado: El mismo incluye el sueldo que se debe pagar a los operarios y los insumos necesarios para la correcta prestación del servicio.*

2. **Costos Fijos:** Son aquellos que no varían en función al nivel de actividad y son los que seguidamente se enumeran:

✓ *Gastos Impositivos*

✓ *Gastos Laborales*

✓ *Gastos Financieros*

✓ *Gastos Administrativos y de Oficina*

Seguidamente se desarrollan cada una de las partidas de gastos de manera particular:

• **Costo de servicio prestado:**

El costo del servicio prestado se encuentra representado por los sueldos de los operarios, que son la mano de obra y los insumos utilizados en la ejecución de las tareas.

La siguiente tabla detalla la partida de gasto en sueldo por mes:

MES	SUELDO OPERARIOS	%
ENERO	\$ 479.042,14	8%
FEBRERO	\$ 498.042,14	9%
MARZO	\$ 506.042,14	9%
ABRIL	\$ 535.413,79	9%
MAYO	\$ 531.087,22	9%
JUNIO	\$ 531.297,78	9%
JULIO	\$ 613.250,63	11%
AGOSTO	\$ 620.547,49	11%
SEPTIEMBRE	\$ 600.863,45	11%
OCTUBRE	\$ 753.875,80	13%
TOTAL	\$ 5.669.462,58	100%



Aclaración: Fuente de información corresponde a la base de datos de la empresa. Esta información fue brindada por el encargado del área de Recursos Humanos, luego de varios intentos de pedido, que tuvieron lugar en reiteradas oportunidades, atendidos en sus oportunidad con la promesa de enviarla vía correo electrónico.

Al no recibir la información solicitada se procedió a buscarla en la Empresa, y de esa manera se obtuvieron los archivos de Excel en donde se producen los cálculos de sueldos de todos los empleados de la firma. Estos archivos estaban protegidos con una contraseña que solo manejaba el encargado de Recursos Humanos y Gerencia.

Múltiples y agotadoras fueron en tal sentido las dificultades afrontadas para contar con información precisa. En particular destaco que las entrevistas realizadas al encargado de Recursos Humanos no lograban extenderse más allá de un mínimo de 10 minutos, debido a la

"falta de tiempo", alegada por el mismo, excusándose reiteradamente en la premisa de "estoy sobrepasado lo dejamos para otro día".

En cuanto a la compra de insumos, no existía una base de datos y no se logró obtener información confiable sobre la misma, por lo que no se pudo incluir su análisis en la Auditoria. Personal encargado del área de Compras se ausentó todos los días que se habían fijado la entrevistas. Se comprobó que no existían registros de comprobantes de gastos y su computadora estaba reiteradamente apagada con clave, sin dejar posibilidad alguna de corroborar los aspectos de este sector de erogación.

- **Gastos Impositivos**

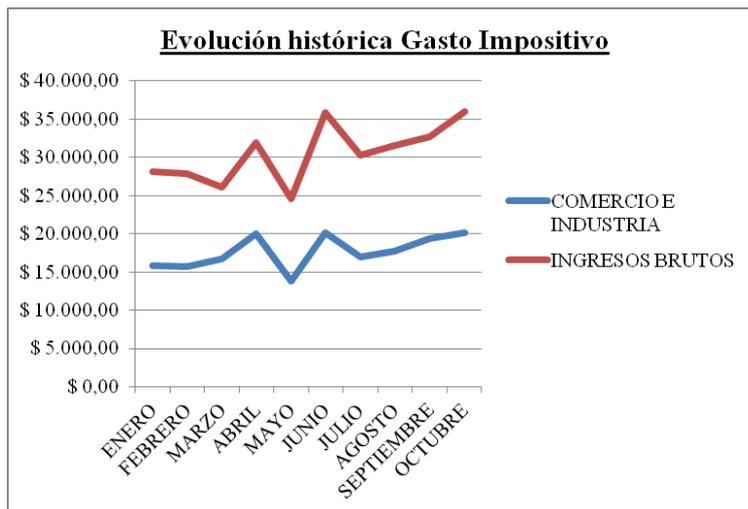
Los gastos impositivos que poseía la Empresa se encontraban representados por el impuesto a los Ingresos Brutos y Comercio e Industria.

A continuación se detallan los montos abonados por tales conceptos:

MES	COMERCIO E INDUSTRIA	INGRESOS BRUTOS	TOTAL	%
ENERO	\$ 15.780,00	\$ 28.100,52	\$ 43.880,52	9%
FEBRERO	\$ 15.649,90	\$ 27.867,76	\$ 43.517,66	9%
MARZO	\$ 16.756,50	\$ 26.089,28	\$ 42.845,78	9%
ABRIL	\$ 20.014,10	\$ 31.921,08	\$ 51.935,18	11%
MAYO	\$ 13.818,80	\$ 24.589,76	\$ 38.408,56	8%
JUNIO	\$ 20.154,30	\$ 35.883,12	\$ 56.037,42	12%
JULIO	\$ 17.033,40	\$ 30.344,48	\$ 47.377,88	10%
AGOSTO	\$ 17.690,10	\$ 31.520,08	\$ 49.210,18	10%
SEPTIEMBR	\$ 19.352,40	\$ 32.669,92	\$ 52.022,32	11%
OCTUBRE	\$ 20.207,70	\$ 35.978,76	\$ 56.186,46	12%
TOTAL	\$ 176.457,20	\$ 304.964,76	\$ 481.421,96	100%

Aclaración: Destaco que no se ha tenido en cuenta el impuesto a las Ganancias ya que el mismo opera de manera anual y en función a la utilidad antes de impuesto.

Gráficamente el comportamiento de cada uno de los impuestos era el siguiente:



El comportamiento histórico del gasto impositivo es lineal y mantenía el mismo comportamiento que las ventas debido a la directa relación que guardan.

- **Gastos Laborales**

Los gastos laborales fijos se encontraban comprendidos en tres grandes partidas:

- a. **Sueldos Administrativos:** Remuneración mensual de los empleados de la administración y supervisión.
- b. **Cargas Sociales:** Que incluye contribuciones a la Seguridad Social, Obra Social, ART y Seguro de Vida.
- c. **Cuota Sindical:** El sindicato por el tipo de actividad es SOELSAC y cobra una cuota sindical que está compuesta por aportes y contribuciones por cada empleado dado de alta en el mismo.

Los montos que representan las partidas de gasto laborales se exponen a continuación:

MES	SUELDOS ADM.	SEGURIDAD SOCIAL	OBRA SOCIAL	A.R.T.	SEGURO DE VIDA	CUOTA SINDICAL	TOTAL	%
ENERO	\$ 79.271,18	\$ 22.253,68	\$ 17.582,38	\$ 21.449,30	\$ 484,93	\$ 11.097,97	\$ 152.139,44	9%
FEBRERO	\$ 83.271,21	\$ 24.191,31	\$ 23.401,91	\$ 21.508,41	\$ 491,76	\$ 11.657,97	\$ 164.522,57	9%
MARZO	\$ 89.786,34	\$ 27.945,80	\$ 15.389,89	\$ 23.879,00	\$ 599,94	\$ 12.570,09	\$ 170.171,06	10%
ABRIL	\$ 94.940,17	\$ 29.418,79	\$ 16.706,52	\$ 23.146,85	\$ 618,12	\$ 13.291,62	\$ 178.122,07	10%
MAYO	\$ 94.940,17	\$ 33.111,42	\$ 17.942,33	\$ 25.282,58	\$ 618,12	\$ 13.291,62	\$ 185.186,24	10%
JUNIO	\$ 88.119,60	\$ 49.891,01	\$ 23.301,86	\$ 10.497,88	\$ 618,12	\$ 12.336,74	\$ 184.765,21	10%
JULIO	\$ 83.665,05	\$ 35.914,05	\$ 16.210,75	\$ 28.863,61	\$ 627,21	\$ 11.713,11	\$ 176.993,78	10%
AGOSTO	\$ 86.747,18	\$ 33.813,00	\$ 14.414,55	\$ 31.175,34	\$ 718,11	\$ 12.144,61	\$ 179.012,79	10%
SEPTIEMBR	\$ 88.194,28	\$ 35.303,43	\$ 15.054,81	\$ 32.206,10	\$ 690,84	\$ 12.347,20	\$ 183.796,66	10%
OCTUBRE	\$ 97.920,12	\$ 35.858,29	\$ 14.997,70	\$ 32.549,22	\$ 672,66	\$ 13.708,82	\$ 195.706,81	11%
TOTAL	\$ 886.855,30	\$ 327.700,78	\$ 175.002,70	\$ 250.558,29	\$ 6.139,81	\$ 124.159,74	\$ 1.770.416,62	100%

Aclaración: La fuente de datos es la página web de AFIP y base de datos de la empresa.

- **Gastos Financieros**

En base al análisis realizado en cuanto a las deudas no canceladas en término se puede concluir que la empresa poseía un alto costo de intereses por falta de pago, del relevamiento surgen los siguientes montos a considerar:

CONCEPTO	MONTO	%
INTERES	\$ 465.602,45	98%
MULTA	\$ 10.400,00	2%
TOTAL	\$ 476.002,45	100%

- **Gastos Administrativos y de Oficina:**

En cuanto a los montos correspondientes a gastos fijos de administración y oficina se pudo recabar escasa información debido a la falta de registro total de los gastos erogados y a la mala y prácticamente casi nula predisposición de Gerencia en brindar información vinculada al tema.

Se hallaron ciertos comprobantes de gastos extraordinarios en la oficina del gerente, vinculados con cenas, viajes, hospedaje, que se incluyeron dentro del rubro “*otros gastos*”.

En base a la poca información que se logró manejar se determinó la siguiente tabla de contenido:

MES	ALQUILER	EPEC	CLARO	FIBERTEL	TELECOM	SEGURO	ESTUDIO CONTABLE	TOTAL	%
ENERO	\$ 7.968,72	\$ 1.748,00	\$ 5.793,33	\$ 500,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 22.553,05	8%
FEBRERO	\$ 8.165,96	\$ 1.748,00	\$ 5.097,67	\$ 550,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 22.104,63	8%
MARZO	\$ 8.165,96	\$ 2.456,75	\$ 4.857,86	\$ 550,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 22.573,57	8%
ABRIL	\$ 8.165,96	\$ 2.456,75	\$ 7.243,67	\$ 600,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 25.009,38	9%
MAYO	\$ 8.165,96	\$ 2.484,10	\$ 12.258,36	\$ 660,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 30.111,42	10%
JUNIO	\$ 8.979,08	\$ 2.484,10	\$ 8.271,29	\$ 700,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 50.000,00	\$ 71.477,47	25%
JULIO	\$ 8.979,08	\$ 1.222,00	\$ 6.416,79	\$ 700,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 23.860,87	8%
AGOSTO	\$ 8.979,08	\$ 1.222,00	\$ 6.500,00	\$ 800,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 24.044,08	8%
SEPTIEMBR	\$ 8.979,08	\$ 2.324,10	\$ 7.000,00	\$ 850,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 25.696,18	9%
OCTUBRE	\$ 8.979,08	\$ 1.162,05	\$ 5.000,00	\$ 900,00	\$ 280,00	\$ 763,00	\$ 5.500,00	\$ 22.584,13	8%
TOTAL	\$ 85.527,96	\$ 19.307,85	\$ 68.438,97	\$ 6.810,00	\$ 2.800,00	\$ 7.630,00	\$ 99.500,00	\$ 290.014,78	100%

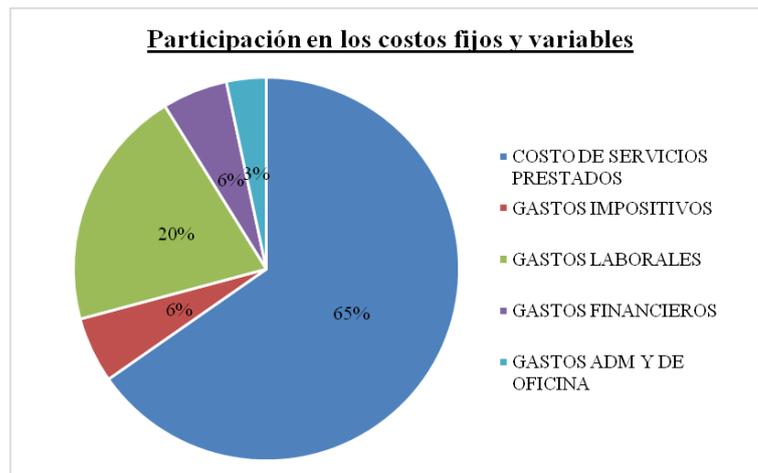
IV. Cuadro de Gastos

Auditadas todas las partidas de egresos se pudo generar un Cuadro de Gastos mensual de la Empresa *Córdoba Tu Limpieza Asegurada S.R.L.*:

	COSTO DE SERVICIOS PRESTADOS	GASTOS IMPOSITIVOS	GASTOS LABORALES	GASTOS FINANCIEROS	GASTOS ADM Y DE OFICINA	TOTAL	%
ENERO	\$ 479.042,14	\$ 43.880,52	\$ 152.139,44	\$ 47.600,25	\$ 22.553,05	\$ 745.215,39	9%
FEBRERO	\$ 498.042,14	\$ 43.517,66	\$ 164.522,57	\$ 47.600,25	\$ 22.104,63	\$ 775.787,24	9%
MARZO	\$ 506.042,14	\$ 42.845,78	\$ 170.171,06	\$ 47.600,25	\$ 22.573,57	\$ 789.232,79	9%
ABRIL	\$ 535.413,79	\$ 51.935,18	\$ 178.122,07	\$ 47.600,25	\$ 25.009,38	\$ 838.080,67	10%
MAYO	\$ 531.087,22	\$ 38.408,56	\$ 185.186,24	\$ 47.600,25	\$ 30.111,42	\$ 832.393,69	10%
JUNIO	\$ 531.297,78	\$ 56.037,42	\$ 184.765,21	\$ 47.600,25	\$ 71.477,47	\$ 891.178,13	10%
JULIO	\$ 613.250,63	\$ 47.377,88	\$ 176.993,78	\$ 47.600,25	\$ 23.860,87	\$ 909.083,40	10%
AGOSTO	\$ 620.547,49	\$ 49.210,18	\$ 179.012,79	\$ 47.600,25	\$ 24.044,08	\$ 920.414,78	11%
SEPTIEMBRE	\$ 600.863,45	\$ 52.022,32	\$ 183.796,66	\$ 47.600,25	\$ 25.696,18	\$ 909.978,85	10%
OCTUBRE	\$ 753.875,80	\$ 56.186,46	\$ 195.706,81	\$ 47.600,25	\$ 22.584,13	\$ 1.075.953,44	12%
Total	\$ 5.669.462,58	\$ 481.421,96	\$ 1.770.416,62	\$ 476.002,45	\$ 290.014,78	\$ 8.687.318,39	100%

* Se prorrateo la incidencia de los gastos financieros en 10 meses a los fines del análisis

El siguiente gráfico de la torta acompañada describe la participación de cada Departamento de Costos respecto del total:



La participación de cada partida de gasto dentro de la estructura de costos de la empresa es la siguiente:

- 65% es costo variable, depende directamente del volumen de ventas y está representando exclusivamente por los sueldos liquidados a los operarios
- 20% Gastos Laborales
- 6% Gastos Financieros
- 6% Gastos Impositivos
- 3% Gastos Administrativos y de Oficina

V. Rentabilidad Económica de la Empresa

En el siguiente cuadro se detalla un Estado de Resultado acumulado a octubre del 2017:

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO		
CÓRDOBA TÚ LIMPIEZA ASEGURADA S.R.L.		
	MONTO	%
Ingresos por servicios prestados	\$ 11.391.840,68	100,00%
Costo del servicio prestado	\$ 5.669.462,58	49,77%
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.722.378,10	50,23%
Gastos Impositivos	\$ 481.421,96	4,23%
Gastos Laborales	\$ 1.770.416,62	15,54%
Gastos Financieros	\$ 476.002,45	4,18%
Gastos Administrativos y de Oficina	\$ 290.014,78	2,55%
UTILIDAD ANTES DE IG	\$ 2.704.522,29	23,74%
Imp. A las Ga. 35%	\$ 946.582,80	8,31%
RESULTADO NETO	\$ 1.757.939,49	15,43%

Lectura de los resultados:

- *La utilidad bruta de la empresa es de un 50,23%.*
- *Los costos fijos ascienden a un 26,49%.*
- *La rentabilidad que arroja a los socios es promedio un 15,43% después del impuesto a las ganancias.*

2. SEGUNDA ETAPA: Análisis cualitativo de la empresa

a) Procedimientos internos

Como hemos sostenido, la Empresa no contaba con un *Manual* de funciones ni procedimientos para cada una de las áreas operativas y administrativas de la misma. A partir de las entrevistas realizadas a empleados de la firma respecto de los procedimientos desarrollados para realizar las actividades se relevó puntualmente la siguiente información:

- **Área de Recursos Humanos:**

El área de recursos humanos, se encuentra a cargo del Sr. Nicolás Allende, el cual tiene una función determinante en la Empresa, ya que a partir de su labor se determinan dos grandes partidas: la de *sueldos* a pagar, principal partida de egreso de la firma y *monto a facturar* a cada cliente, principal partida de ingreso.

Los montos a facturar, se determinan por un simple papel de trabajo en Excel, donde la carga es puramente manual. La fuente de la cual se nutre el mencionado archivo es por simple declaración de cada operario o planillas de horarios implementadas por la firma, que según los dichos del Sr. Nicolás Allende llegaban con mucha demora para la liquidación mensual, por lo que en la mayoría de los casos no eran consideradas. Si bien el archivo es visualizado por Gerencia antes de ser enviado al área de facturación, el mismo carece de un control en su origen.

Durante la entrevista, el Sr. Nicolás Allende mencionó en varias oportunidades que *“hay veces que se atrasa en realizar sus tareas por el gran volumen de actividades que debe desempeñar”* lo cual, en su opinión, generaba que todo el circuito se demorara, ya que es en dicho punto donde comenzaba la tarea administrativa.

- **Área de Facturación**

El *Área de Facturación y Registración de Información* se encontraba a cargo del Sr. Lucas Mancero, quien tenía a su cargo la ejecución de varias funciones en la Empresa. La información procesada por el Sr. Nicolás Allende era posteriormente enviada, en formato

papel al Área de facturación para su posterior carga. Con esta información se procedía a la facturación que se realizaba desde la página de AFIP.

Luego de generada la facturación se procedía a la carga en el papel de trabajo de Excel, sin utilizar el sistema de gestión que contiene un módulo de ventas específico para estas tareas. Según los dichos del Sr. Lucas Mancero procedimiento incoado por disposición absoluta de la Gerencia.

Como una elocuente prueba, palpable e ilustrativa de las dificultades afrontadas por la suscripta en el trámite de la auditoría señalada, destaco que si bien se recibió colaboración y predisposición por parte del Encargado de esta área, las alarmas e inquietudes no cesaron, pues al momento de enviar la información solicitada, el Encargado del área nos expresó el manifiesto temor de compartirla con la Auditora, en razón de "*que lo comprometía con la Gerencia*"

Respecto del resto de las áreas, informo que no se pudo llevar a cabo las indispensables entrevistas formales, a fin de completar la información que necesitábamos, por la total falta de colaboración, inquietudes y desasosiegos *ut supra* señalados.

Finalizada la auditoria, se obtuvieron las siguientes conclusiones y consecuencias:

✓ La empresa recorría dos caminos adversos. Por un lado el *Económico* y por otro el *Financiero*. Económicamente su actividad era rentable. Al analizar la estructura de los ingresos y egresos se pudo comprobar que la misma arrojaba resultados positivos para el dueño. Pese a ello, financieramente se encontraba llegando a un paulatino pero inexorable estrangulamiento. La empresa no cumplía con sus obligaciones previsionales, impositivas ni con los pagos a los demás proveedores. Asimismo, en el ejercicio de los cobros a sus clientes no llevaba un registro fiel de dichos cobros y no existía una base completa de datos que

ameritara la utilización del efectivo. Circunstancia que desembocaba en una equívoca política de administración de los fondos percibidos por la empresa llevada bajo la responsabilidad directa del Gerente de la Compañía.

✓ La minuciosa tarea de Auditoría permitió descubrir el efectivo pago de gastos de diversos montos dinerarios que cubrían consumos que correspondían a cenas, viajes, alojamientos y hospedajes llevados a cabo por el Gerente y su grupo familiar para su propio provecho.

✓ La Empresa no poseía una base de datos fieles en el desarrollo de los siguientes aspectos:

- *Ingresos: ventas y cuentas a cobrar.*
- *Egresos: compras y cuentas corrientes de sus proveedores*
- *Registro de pagos realizados.*
- *Cartera de cheques a cobrar*
- *Registro de gastos varios, costos fijos entre otros.*

✓ No se llevaban a cabo con habitualidad procedimientos internos conocidos por sus empleados y en la práctica diaria, cada uno de ellos realizaba las tareas conforme con sus propios conocimientos y particular manera de trabajar. Resulta visiblemente notable la señalada ausencia, como ya lo hemos expresado, de un *manual de procedimientos* atinente al desempeño armónico y consensuado de todas las áreas.

✓ Vigencia de un sistema de gestión PROCCIS sin utilidad. Ningún reporte era confiable y por consiguiente la carga de la información resultó totalmente incompleta a fecha de la auditoría realizada.

✓ La orgánica de la empresa no se encontraba expresamente establecida, pero era conocida tácitamente por todos sus empleados.

- ✓ Se advirtió una manifiesta falta de claridad del cabal conocimiento de la figura del Propietario y personal jerárquico o superior. Esta ausencia de claridad se traspasa tanto a los clientes de la firma, como sus proveedores y empleados.
- ✓ Falta de control en pagos y cobros llevados a cabo en la empresa. Falta de emisión que comprobantes que avalen dichas operaciones.
- ✓ Falta de política clara y definida en el área de compras. Desconocimiento de la antigüedad y desempeño regular de los proveedores propios.
- ✓ Falta de política clara y definida en la gestión del área de cobranza. Desconocimiento de la antigüedad de los créditos por ventas.
- ✓ Desconocimiento total de la rentabilidad económica de la empresa desde sus inicios hasta la actualidad.
- ✓ Desconocimiento total de la estructura de costos de la empresa.
- ✓ Falta de criterios definidos por parte de la Gerencia de la empresa para dirigir la compañía en todos sus ámbitos.
- ✓ Falta de delegación expresa de funciones, cubriendo los aspectos a desarrollar en el sentido horizontal y vertical de la gestión incoada.
- ✓ Falta de división de funciones con criterio jerárquico y armonico entre los diferentes empleados de la compañía.

Las consecuencias y medidas de acción correctivas que se diseñaron y se emplearon de manera inmediata posteriormente a la auditoría realizada son las que a continuación se detallan:

- ✓ Desvinculación total del Gerente de la empresa durante el transcurso de la primer semana de enero de 2018.

- ✓ Desvinculación de gran parte del personal (Destacamos que previamente se llevo a cabo una primera clasificación a los fines de exponerlos en el presente informe ya que internamente no estaban bien definidos):
 - Encargado de compras (parentesco directo con el Gerente)
 - Encargado de cobranzas (parentesco directo con el Gerente)
 - Supervisora de servicio de calidad (relacionado con Gerente)
 - Encargado de RRHH
 - Encargado de Rendiciones y soporte RRHH
 - Varios Operarios de observable rendimiento laboral
- ✓ Contratación de nuevos empleados para cubrir los puestos vacantes en la empresa. El proceso de selección se llevó a cabo mediante la oportuna contratación de una Consultora especialista en el tema.
- ✓ Creación de un *Manual de puestos de trabajo* con funciones totalmente ajustadas y delimitadas. Separación de funciones con la estricta utilización de apropiados criterios de eficiencia y armónica productividad.¹⁸
- ✓ Creación de una *Planilla Excel* correspondiente para cada área de la empresa, que registre oportuna y convenientemente todas las operaciones de la misma.
- ✓ Capacitación en sistema de gestión contable a través de reuniones periódicas con el programador.
- ✓ Cambio de todo tipo de claves dentro de los sistemas operativizados.
- ✓ Notificación clara a todos la cartera de clientes y proveedores y también empleados de la nueva cara visible de la empresa, como asimismo comunicación de los alcances precisos de la política de nueva gestión y estrategias metodológicas diseñadas.

¹⁸ Se adjunta en el Anexo I que acompaña estas páginas.

Actualmente la Empresa se encuentra al mando de su dueño, estabilizada económicamente con su rentabilidad asegurada. Se está trabajando para utilizar un solo sistema de información (PROCCIS). Del mismo modo posee una estructura adecuada de personal.

Conclusiones

Atento los desarrollos teóricos y de análisis de campo que he expuesto con anterioridad, en las páginas que preceden, se pueden trazar las siguientes conclusiones:

- ✓ La inexcusable vigencia de un adecuado y eficiente *Control Interno* en cualquier organización se impone como una estrategia verdaderamente indispensable y otorga a la empresa que la recibe un grado de ponderable seguridad, que a su vez se impone como necesariamente razonable, en la consecución de los objetivos planteados previamente para su correcta gestión.

- ✓ Pese a la importancia de socorrer a la empresa con un buen diseño de *Control Interno*, son pocas las entidades nacionales que hoy lo desarrollan. Esto es así, debido a que las pequeñas y medianas empresas no lo tienen en cuenta, por varios factores, entre los que sobresale como principal el costo de afrontar el mismo.

- ✓ El buen desempeño de un Sistema de *Control Interno* contribuye sensiblemente a mejorar las operaciones, en una o varias áreas de la compañía.

- ✓ La auditoría interna debe formular continuamente mejoras en los sistemas de *Control Interno* y flexibilizarlos, para que de esta manera, puedan adaptarse a los cambios que surjan en el futuro, con el propósito de minimizar los riesgos empresarios.

- ✓ En cuanto a la comisión de posibles fraudes, es el dueño de la empresa el responsable de diseñar adecuadas políticas orientadas a la prevención del mismo.

- ✓ Los procesos de auditoría interna se encargan asimismo de colaborar con la prevención de fraudes.

- ✓ El *fraude* en una empresa se puede prevenir o disminuir, tomando rápidas, eficaces y enérgicas medidas tales como: separación de funciones, autoevaluación y supervisión constante, participación periódica de una auditoría interna, aplicación del código de ética, adecuada y constante información de esta política empresarial al personal que se desempeña en la misma.

- ✓ El control interno puede realizar determinadas y concretas acciones para evitar el fraude y asegurar la confiabilidad de los datos contables. Pese a ello, existen limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno. Sin embargo muchos fraudes podrían haberse evitado con solo haber oportunamente desarrollado un sencillo y básico control interno, pero siempre indispensablemente adecuado a las características particulares y propias de la entidad.

- ✓ La presencia del *fraude* se reduce cuando los integrantes de una entidad poseen sentimientos positivos hacia ella y muestran un fuerte compromiso hacia la entidad, su progreso y buen desarrollo. Manifestando sentido de pertenencia con la empresa, sus objetivos, autoridades y compañeros de trabajo.

- ✓ Las organizaciones deben minimizar las oportunidades de cometer fraude a través de la identificación y cálculo de los riesgos del mismo.

- ✓ Por último se destaca que un gran problema que poseen las empresas es la falta de comunicación cierta, constante eficaz y oportuna a los empleados de la misma, generando de esta manera incertidumbre y deterioro para el cumplimiento de los objetivos. Para lograr que los empleados puedan cumplir con sus metas laborales con responsabilidad y compromiso es imprescindible transmitir y comunicar la información necesaria de manera acertada.

Bibliografía

- Abran, Graciela E. (2010): En su conferencia dictada en octubre 2010: "*Control Interno*".
- Briones Aquiahuatl (2014), Socia del Colegio de Contadores Públicos de México, en: "*Fraude y Control Interno*". México, Editorial Puntos Finos.
- Cook y Winkle (2006): *Control Interno en las Entidades Cubanas*. Editorial Félix Varela, Cuba.
- García Batista, Daynelis (2010): "*Metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) en el ISMMM*".Cuba.
- Ghirardotti Martin S. y Paladini Pablo Cesar (2013): "*Métodos de prevención, detección e investigación de fraudes dentro de empresas*". Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina.
- Holmes, Arthur W. (1965). "Auditoría, principios y procedimientos". Editorial Hispanoamericana.
- Macías de Méndez Vidal, Gladys: Informe N° 16. Área Auditoría Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (Facpce) Centro de Estudios Científicos y Técnicos (Cecyt) Riesgo de Auditoría y Significación. Buenos Aire. FACPCE, 2009. Primera Edición. ISBN 978-987-23906-2-4 1.
- Malica Dante Orlando y Abdelnur, Gustavo Daniel (2010): Trabajo de Investigación: "*El Control Interno y su importancia en Auditoría*".

Rodrigo A. Santiago de Santiago de León: “Algunos fraudes no detectables en libros”. Tesis de graduación, noviembre 1970. Facultad de Ciencias Económicas. USAC.

Santiago de León Rodrigo A.: “*Algunos fraudes no detectables en libros*”. Tesis de graduación, noviembre 1970. Facultad de Ciencias Económicas. USAC.

Servin, Lorena (2016), Gerente de Auditoría Deloitte LATCO - Paraguay Latin American Countries Organization: “¿*Por qué es importante el control interno en las empresas?*”. Paraguay.

Soberanis Aguirre de Rueda y Herrera Soria, Francisco Ernesto (2013): “*La auditoría interna en la detección y prevención de fraudes*”.

Sotomayor González Rodrigo (2015): Director de Auditoría Moore Stephens Sotomayor Elías, S.C., Oficina Hermosillo; Miembro de la CONAA: “Evaluación del control interno y sus componentes en la auditoría de estados financieros”, ciudad de México.

Toro Rios, José Carlos; Foteboa Vizcaino Antonio; Armada Trabas, Elvira y Santos Cid, Carlos Manuel(2005): “*Control Interno en Programa de preparación interna para cuadros*”. La Habana, Cuba.

Anexo I

1. Manual de puesto de trabajo de Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L.:

CÓRDOBA TÚ LIMPIEZA ASEGURADA S.R.L.

MANUAL DE PUESTOS

Dirección General

2018

Introducción

Un manual de puestos es un instrumento de la gestión de los Recursos Humanos, que indica las funciones y actividades que los miembros de una organización deben cumplir, como así también los perfiles deseados en relación a cada puesto.

Específicamente, el manual de puestos presenta una descripción detallada de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de una determinada organización.

El propósito de este tipo de manual, más allá de dejar por escrito una descripción de cada puesto, es informar a los empleados sobre la manera en la que se estructura la organización, reducir el nivel de incertidumbre sobre las obligaciones y responsabilidades de cada puesto, brindar claridad sobre los resultados que se esperan y las líneas de mando y evitar la duplicidad de funciones. A su vez, todo manual de puestos es una poderosa herramienta de reclutamiento e inducción para nuevos ingresantes a la organización.

Los constantes cambios y transformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales, ha llevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles. La Gestión de Recursos Humanos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humano su principal clave de éxito

Por lo expuesto, es que la Dirección General de Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L. tomó la decisión de armar su propio manual de puestos que estará al alcance de todos los empleados de esta compañía para su conocimiento.

Glosario de términos

Puesto: es la unidad de trabajo que identifica las funciones y actividades específicas, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador.

Funciones del puesto: se traducen en actividades específicas que debe desempeñar una persona en su puesto para poder alcanzar los objetivos establecidos.

Grupos de interés: grupos de personas y/o asociaciones con los cuales un puesto se vincula necesariamente para poder desempeñar las funciones asignadas, con los que existe una influencia recíproca.

Estructura orgánica

La sociedad Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L. está compuesta por un Área Gerencial, un área Comercial, 2 Secciones y 8 Áreas con un plantel total de 70 empleados (1 Socio Gerente, 7 administrativos, 3 supervisores y 60 operarios).

Esta división está compuesta de la siguiente manera:

1. Área Gerencial
2. Área Comercial
3. Primera Sección: Administrativa
 - 3.1 Área Administrativa-Tesorería
 - 3.2 Área Recursos Humanos
 - 3.2.1 División de Sueldos y Ausentismo.
 - 3.2.2 Reclutamiento, Capacitación, Asistencia Permanente y ART.
 - 3.3 Área de Logística y Aprovisionamiento (insumos).
 - 3.4 Área Facturación
 - 3.5 Área Cobranzas
4. Segunda Sección: Operativa
 - 4.1 Área Supervisión
 - 4.2 Área Operativa

A continuación se procede a describir cada uno de los puestos que conforman esta estructura organizacional conforme a los siguientes aspectos:

- a. A quién reporta
- b. Objetivo del puesto
- c. Funciones del puesto
- d. Perfil de puesto: competencias esperables
- e. Carga horaria semanal

ÁREA GERENCIAL

A quien reporta: Máxima autoridad de la compañía.

Objetivo general del puesto

1. Gestionar la prestación integral del servicio a través de un sistema transparente y eficaz.
2. Coordinar, ejecutar y fiscalizar planes integrales con el objeto de asegurar una correcta prestación del servicio.

Funciones del puesto

1. Asesorar en la formulación de políticas de planificación y desarrollo del servicio.
2. Toma de decisiones y e implementación de planes de acción.
3. Coordinar y ejecutar los planes integrales de capacitación necesarios.
4. Promover acciones de seguimiento de la situación de crecimiento y desarrollo de la compañía.
5. Fiscalizar la correcta prestación del servicio en todas las áreas.
6. Coordinar inspecciones por sí o en forma conjunta con demás organismos para tener un control absoluto de los movimientos de la compañía.
7. Facilitar la articulación y comunicación inter e intra-institucional.

8. Favorecer la gestión y control de las condiciones de Higiene y Seguridad Laboral en los distintos puntos donde se ejecute el servicio prestado.
9. Supervisar la administración de los Recursos Humanos.

ÁREA COMERCIAL

A quien reporta: Área Gerencial.

Objetivo general del puesto

Nexo entre Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L. y clientes en potencia. Cotizar cada servicio prestado. Reclutador de clientes y análisis de la cartera de clientes actuales.

Funciones del puesto

1. Responder todos los pedidos de servicio que llegan a la empresa en cualquier medio de comunicación, según procedimiento establecido para tal fin.
2. Realizar un análisis de los pedidos de servicios y comunicarlo al Área Gerencial para definir qué medida tomar.
3. Cotizar el servicio de la empresa.
4. Ir al lugar donde se encuentran los clientes en potencia y vender el servicio.
5. Realizar un análisis de la cartera de clientes actuales y proponer mejoras en el servicio.
6. Seguimiento de nuevos clientes.
7. Manejo de las redes sociales de la empresa.
8. Manejo de las promociones de la empresa.
9. Manejo de las publicidades de la empresa.

Carga horaria semanal: 40 hrs.

PRIMERA SECCIÓN: OFICINA ADMINISTRATIVA

ÁREA ADMINISTRATIVA

ADMINISTRADOR GENERAL- TESORERÍA

A quien reporta: Dirección General

Objetivo general del puesto

Asistir a la Dirección General en todo lo relativo a la gestión integral de la compañía.

Funciones del puesto

1. Llevar un registro de los equipos, maquinarias necesarias para el funcionamiento de la compañía.
2. Reportar de manera mensual a la Dirección General el estado de corte de la empresa en sus diversas áreas: cobranzas, compras, facturación, recursos humanos y operativa.
3. Manejo de caja chica, para atender gastos comunes y diarios de la empresa. Al finalizar el mes y dentro de los 5 días hábiles del mes siguiente se debe rendir cuentas a la dirección general. La rendición deberá contener:
 - Tipo de gasto
 - Monto erogado
 - Comprobante del gasto
 - Fecha de gasto
4. Arqueo diario de caja, al finalizar el día deberá dejar constancia del dinero que se encuentra en la caja chica, con fecha y firma del mismo. El formato del arqueo debe ser una breve tabla en Excel en donde se detalle el tipo de efectivo que hay en la caja (cheque, moneda extranjera, billetes o moneda).

5. Entrega de un fondo fijo a cada Área conforme a las necesidades que cada una de ellas presente. Deberá solicitar la rendición del mismo dentro de los cinco días hábiles del mes siguiente e informar a la Dirección General.
6. Conciliación bancaria mensual. Dentro de los cinco días hábiles de iniciado el mes siguiente al del extracto bancario bajo análisis.
7. Colaborar con auditoría externa con la recolección de información necesaria para los diversos análisis e informes.

Carga horaria semanal: 40 hrs.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

A quien reporta: Dirección General- Área Administrativa.

Objetivo del Área

Contribuir al éxito de la empresa y para esto tiene que proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la empresa a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia.

DIVISIÓN DE SUELDOS Y AUSENTISMO

Objetivo del puesto

Cumplir oportuna y eficientemente con la liquidación mensual de los sueldos del personal, así como proceder a brindar en tiempo y forma respuesta acabada a los requerimientos del presupuesto de cargos, análisis de desvíos presupuestarios y a los pedidos de informes.

Funciones del puesto

1. Completa planilla de Excel en donde se detallan las novedades de cada operario por servicio. La misma debe estar actualizada de manera diaria.
 2. Completa planilla de Excel en donde se determina el valor a cobrar para cada operario, supervisor y personal de la administración. Se presenta el séptimo día hábil siguiente al mes bajo análisis.
 3. Confecciona recibos de sueldos para cada empleado. Se presenta a los 2 días de haber confeccionado la planilla de sueldos.
 4. Ordenar y organiza la entrega de los recibos de sueldos mensuales de todos los empleados.
 5. Llevar un registro actualizado de la disponibilidad horaria para trabajar de cada operario.
 6. Llevar un registro actualizado del/los servicios a lo que se encuentra afectado cada operario.
 7. Registra altas, bajas y modificación del personal ante organismos competentes.
 8. Prepara en tiempo y forma la documentación necesaria para la liquidación de las cargas sociales de la empresa.
 9. Actualizar los legajos correspondientes al personal.
 10. Evaluar la productividad de los empleados dados de alta en AFIP, e informar al área de reemplazos aquellos que presentan baja productividad.
8. Pago de todos los sueldos de empleados de la compañía por medio de:
- Transferencias bancarias
 - Dinero en Efectivo
 - Deposito

11. Ordenar la documentación que solicita el cliente de manera mensual y enviársela al mismo al momento que la solicite.
12. Encargado de realizar los trámites vinculados a la ART y Obra Social. Gestionar y controlar el pago mensual de la cobertura médica la cobertura de Accidente de Riesgos de Trabajo.

RECLUTAMIENTO, CAPACITACIÓN, ASISTENCIA PERMANENTE Y ART

Funciones del puesto

1. Reclutamiento y Selección del personal.
2. Asesora a los directivos del más alto nivel de la en lo relacionado a la elaboración y formulación de políticas en materia de Administración de Recursos Humanos.
3. Atiende las consultas y reclamos presentados por los empleados de la compañía, relacionados con la interpretación y aplicación de reglamentos, normas y procedimientos en materia de recursos humanos; a fin de proponer soluciones adecuadas.
4. Recibir y tramitar las solicitudes de sanciones disciplinarias que acojan suspensiones y destituciones.
5. Encargado de gestionar reemplazos del personal. Quien desempeña esta función debe contar con un celular provisto por Córdoba Tú Limpieza Asegurada S.R.L. de manera permanente para atender constantemente los reclamos y reemplazos que puedan ocurrir.
6. Clasificar a los operarios por buen desempeño y por tipo de cliente.
7. Informar a todos los operarios que el horario de atención es de 08:00 a 18:00 hs.

8. Informar a Supervisión la falta sin aviso para que se tomen las medidas correspondientes.
9. Clasificar perfiles de los puestos de trabajo en cooperación con supervisoras de la empresa.

Carga horaria: 40 hrs. Semanales, cada segmento de trabajo.

ÁREA DE LOGÍSTICA Y APROVISIONAMIENTO (INSUMOS)

A quien reporta: Dirección General

Objetivo del puesto

Controlar el aprovisionamiento de insumos o servicio necesario como la distribución, transporte y logística para brindar las distintas prestaciones en todos los puntos en donde opera.

Control de facturación y rendiciones de compras con el fin de gestionar las autorizaciones para los pagos.

Funciones del puesto

1. Atender y asesorar a los proveedores de la compañía.
2. Determinar la necesidad de insumos, en cuanto a cantidad y tipo. Realizar un análisis de oferta de productos y determinar la mejor opción.
3. Orientar e informar a los distintos actores intervinientes, en las diferentes prestaciones de servicios brindadas, todo lo referido al aprovisionamiento de insumos o servicio necesario como la distribución transporte y logística.
4. Evacuar consultas en todo lo relacionado a facturación, precios, códigos de productos, reemplazo de proveedores, resúmenes de compras, retenciones, certificado fiscal de

Rentas, facturación electrónica, notas de crédito, productos no autorizados y autorizados.

5. Confeccionar un resumen de compra de carácter mensual.
6. Informar a los proveedores reportes de facturación y pagos realizados.
7. Receptar, controlar y procesar la facturación fuera de término que ingresa en reemplazo de comprobantes cuyos periodos fueron cerrados administrativamente.

Carga horaria: 40 hrs. Semanales

ÁREA DE FACTURACIÓN

A quien reporta: Dirección General- Área Administrativa.

Objetivo general del puesto

Gestionar y supervisar todo lo relacionado con la coordinación, ejecución y control de las actividades presupuestarias, contables y financieras de la empresa.

Funciones del puesto

1. Recibir la Facturación correspondiente a los Proveedores de la empresa.
2. Emitir estados de cuenta de los proveedores que así lo soliciten.
3. Atender a los Proveedores y evacuar las dudas que presenten, en cuanto a la facturación.
4. Controlar toda la facturación recibida, sea acorde a lo estipulado en la normativa vigente y a las formas establecidas por autoridades de control impositivo (AFIP).-
5. Registrar las órdenes de pago que sea, solicitadas con su previo control.
6. Registrar todas las ventas realizadas en el mes bajo análisis.
7. Archivar la facturación que ya se haya cargada, de manera que pueda ser localizada fácilmente para su pago, en un carpeta de carácter mensual.

8. Armar y controlar los cortes para pago.
9. Organizar y garantizar el orden del archivo de la facturación pendiente de pago.
10. Proporcionar información o entregar comprobantes de facturación que se encuentran archivados, según requerimientos de distintas Áreas.
11. Coordinar la carga de facturación según los periodos más atrasados.
12. Organizar las tareas dentro de su ámbito con el objeto de afrontar las prioridades encomendadas así como las demás obligaciones y facultades que sean una derivación de aquellas compatibles con el cargo.
13. Confeccionar los libros IVA VENTAS e IVA COMPRAS para la emisión de las DDJJ mensuales.

Carga horaria: 30 hrs. Semanales

ÁREA DE COBRANZAS

A quien reporta: Dirección General- Área Administrativa.

Objetivo del puesto

Controlar el cobro en tiempo y forma de todos los servicios prestados por la compañía.

Funciones del puesto

1. Llevar un registro actualizado de los saldos a cobrar por cliente, el mismo deberá confeccionarse a comienzo de cada mes respecto del mes anterior. Termino máximo de reporte 7 días hábiles desde que comienza el mes. Se debe detallar:
 - Nombre y Apellido del cliente
 - Razón Social
 - CUIL-CUIT
 - Tipo de factura emitida

- Monto facturado
 - Fecha en la que se generó la venta.
2. Registro de vencimiento de facturas de manera mensual. Termino máximo de reporte 7 días hábiles desde que comienza el mes.
 3. Cobro de facturas. Reporte semanal de las cobranzas realizadas, se debe entregar un reporte todos los días viernes de cada semana antes de finalizar la jornada laboral detallando:
 - Nombre y Apellido del cliente
 - Razón Social
 - CUIL-CUIT
 - Monto adeudado
 - Fecha de venta
 - Monto cobrado
 - Fecha de cobro
 - Manera en la que se cobró (efectivo, banco, cheque, percepciones sufridas, etc.)
 - Si fue por cheque N° Cheque, término de cobro y banco.
 4. Deudores morosos: Reporte de aquellos deudores que no abonan la factura luego de 5 días de vencida la misma. Este reporte se debe materializar el ultimo día de la semana en la opere el incumplimiento.
 5. Deudores en gestión Judicial: Detalle mensual de los deudores que se encuentran en gestión judicial. Seguimiento de los mismos. El reporte deberá ser confeccionado de acuerdo a las diversas situaciones que se vayan presentando.
 6. Registro de todos los gastos realizados por el encargado del Área con su respectivo comprobante de gasto. En dicho registro se debe visualizar:

- Tipo de gasto
- Fecha en que opero
- Monto gastado
- Comprobante de gasto
- Razón por la cual se erogo.

Esta información debe ser rendida cuenta a quien ocupe el cargo de administrador general con sus respectivos comprobantes de gastos.

7. No podrá bajo ningún concepto colaborar con el área de facturación en su registración, sin previa autorización.

Carga horaria: 40 hrs. Semanales

SEGUNDA SECCIÓN: OPERATIVA

SUPERVISIÓN DEL SERVICIO

A quien reporta: Dirección General.

Objetivo del puesto

Controlar la prestación del servicio en el campo de acción de la misma. Tener un control sobre los operarios. Ser el nexo entre Córdoba Clean y sus operarios y sus clientes.

Funciones del puesto

1. Armar un perfil de operario para entrevistar.
2. Participar activamente en el proceso de selección del personal.
3. Evaluar al cliente y determinar su exigencia y perfil.
4. Llevar un control exacto del trabajo de campo realizado por los operarios.
5. Supervisar todos los servicios de la compañía al menos una vez al mes.
6. Completar las planillas de supervisión y cargarlas en su formato Online.

7. Resolver las inquietudes de los operarios.
8. Resolver inquietudes de los clientes en cuanto a la prestación del servicio.
9. Capacitar a los operarios en cuestiones vinculadas a la prestación del servicio.
10. Realizar un reporte mensual al Área Gerencial dando nota de las auditorías realizadas en el mes.

Carga horaria: 40 hrs. Semanales.