



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE GRADUADOS



ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

TRABAJO FINAL

**AUDITORIA Y CONTROL INTERNO PARA UNA PYME DEL RUBRO DE VENTA
DE ARIDOS. PROCESO DE GESTION CONTABLE PARA LA TOMA DE
DECISIONES**

Autora: Cra. Herrera García Solana Pía Edith

Tutora: Dra. Eliana Werbin

Año 2023



AUDITORIA Y CONTROL INTERNO PARA UNA PYME DEL RUBRO DE VENTA DE ARIDOS. PROCESO DE GESTION CONTABLE PARA LA TOMA DE DECISIONES by Pía Edith Herrera García Solana is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

AGRADECIMIENTOS

- Agradezco la Dra. Eliana Werbin quien me guió a lo largo de todo el desarrollo del presente trabajo aportando sus conocimientos y experiencia
- Agradezco a mis colegas y compañeros por haberme apoyado y acompañado en el trascurso de la especialización.
- Agradezco todos los profesores de la especialización por su predisposición y vocación.

DEDICATORIA

A mi familia, mis padres y mi hermana, quienes me acompañan en todas mis decisiones y son mi ejemplo de esfuerzo, constancia y dedicación. A mi novio, que siempre está a mi lado apoyándome.

RESUMEN

El siguiente trabajo consistió en implementar procesos de inventarios y sistematizar el proceso de gestión contable mediante la auditoría y control interno en Materiales SA, una Pyme del rubro de áridos de la provincia de Córdoba capital, con el fin de producir información que facilite toma de decisiones que favorezcan el crecimiento potencial de la empresa. Del análisis de los resultados surge que la empresa analizada debe trabajar en definir una estrategia y establecer una cultura organizacional que fomente el desarrollo y la comunicación, que aproveche el potencial de recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Palabras claves: Información Estratégica, Sistemas de Información Computarizados, gestión contable, Control Interno de inventarios, Pyme.

ABSTRACT

The following work consisted of implementing inventory processes and systematizing the accounting management process through auditing and internal control in Materiales SA, an SME in the aggregates sector in the province of Córdoba capital, in order to produce information that facilitates decision making that favor the potential growth of the company. From the analysis of the results it emerges that the analyzed company must work to define a strategy and establish an organizational culture that promotes development and communication, that takes advantage of the potential of human resources to fulfill the proposed objectives.

Keywords: Strategic Information, Computerized Information Systems, accounting management, Internal Inventory Control, SME.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
METODOLOGÍA	4
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	6
1.Estudio exploratorio bibliográfico sobre auditoría y control interno.....	6
2. Estudio exploratorio bibliográfico Gestión de inventario en el contexto de la empresa de venta de áridos.....	8
3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre sistema computarizado de gestión contable en pyme.....	11
4.Estudios descriptivo de la empresa del rubro venta de áridos.....	12
•Estructura organizativa	13
• Objetivos de la empresa	15
• Sistema computarizado de gestión contable.....	17
• Sistema de auditoría y control interno	19
• Sistema de gestión de inventarios	22
CONCLUSIONES	25
BIBLIOGRAFIA	27

INTRODUCCIÓN

Materiales SA, es una PYME del rubro de venta de áridos, cuya sede administrativa se localiza en la ciudad de Córdoba Capital. La empresa comenzó como un negocio familiar, hoy se encuentra en pleno crecimiento, motivo por el cual se detectaron fallas en el sistema de control y auditoría interna, en el sistema de información y en la implementación de procedimientos. Al afrontar esta etapa de gran auge, se evidenció una fuerte debilidad en la estructura organizativa, donde las responsabilidades y tareas no están definidas, no hay procedimientos establecidos ni implementados.

En las empresas hay diferentes sistemas de información que impactan en ella, al ser uno de los insumos más importantes en el proceso de toma de decisiones. El sistema de información contable es, sin duda, un apoyo fundamental para la gerencia, en la medición de gestión, por medio del cual la organización hace monitoreo, seguimiento y evaluación de los logros frente a los objetivos propuestos. El modo en que se usa la información generada por el sistema contable impacta de modo diferente en el desempeño organizacional, especialmente en ámbitos turbulentos como Latinoamérica (Porporato y Garcia 2011).

De esta manera, un sistema de información debe adecuarse a las necesidades propias de las organizaciones, para que cada uno de los subsistemas brinde los insumos que desde lo operacional hasta lo estratégico alimente y logren los objetivos que fortalecerá su estructura interna y le permitirán desarrollarse en un entorno competitivo. (Rueda, Arias 2009)

Por otro lado, el control interno desde hace mucho tiempo ha sido reconocido como fundamental e indispensable en la actividad empresarial y en la práctica de la auditoría. Tiene como propósito principal el minimizar las desviaciones y riesgos, permitiendo anticiparse en lo posible a la detección de alteraciones a lo establecido. (Rivas 2011)

El entorno de control interno tiene una incidencia generalizada de la estructura de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos, y en la evaluación de los riesgos. Así mismo influye en las actividades de control y supervisión, y en los sistemas de información y comunicación.

El contar con un Control Interno adecuado para cada tipo de empresa nos permitirá maximizar la utilización de recursos con calidad, para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, y que no exista el despilfarro de los recursos, ya que con ello se pueden obtener mejores niveles de productividad; también ayudará a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización, con un alto sentido de pertinencia y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad. (Solórzano, Carrera, Rodríguez y Rivas 2022).

Un sistema de control interno deberá ser planeado y nunca dejado a la casualidad o espontaneidad. El control interno constituye una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación, ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, de manera que garanticen el propósito de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos. (Plasencia 2010).

Es recomendable realizar una autoevaluación del sistema de control empleado, ya que la misma permite establecer la calidad y efectividad del sistema de control, determinando si cumple con los objetivos para los cuales fue diseñado. (Mejía 2005)

Como último punto y no menos importante se analizará la implementación del proceso de inventario. Debido a que la administración del inventario es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, es un componente fundamental en la productividad de una empresa, ya que es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que además contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, es la base para la comercialización de la empresa permitiendo obtener ganancias. (Duran 2012).

El sistema de gestión de inventarios debe ser diseñado de acuerdo con las necesidades de la empresa, ya que estas han sido identificadas en el diagnóstico inicial (Dueñas, Ruiz y Tiboche 2019)

Un eficiente sistema de control de inventario requiere la aplicación de métodos de control y análisis, en correspondencia con la importancia relativa de los productos almacenados. (Veloz y Parada 2017).

El objetivo de este trabajo fue sistematizar el proceso de gestión contable, mediante la auditoría y control interno e implementar procesos de inventarios en una Pyme del rubro de áridos de Córdoba capital, con el fin de brindar información que facilite toma de decisiones que favorezcan el crecimiento potencial de la empresa.

METODOLOGÍA

El presente trabajo se llevó a cabo mediante el estudio exploratorio de bibliografía específica referido a los siguientes temas:

1. Estudio exploratorio bibliográfico sobre auditoría y control interno.

Este estudio se llevó a cabo en base a artículos publicados por los siguientes autores:

- Mejía Quijano (2005)
- Plasencia Asorey (2010)
- Rivas Márquez (2011)
- Solórzano, Carrera, Rodríguez, Rivas y Montanero. (2022)

2. Gestión de inventario en el contexto de la empresa de venta de áridos.

Este estudio se llevó a cabo en base a Artículos publicados por los siguientes autores:

- Durán (2012)
- Garrido y Cejas (2017)
- Osorio García (2008)
- Veloz Navarrete y Parada Gutiérrez (2017)

3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre sistema de gestión contable en Pyme

Este estudio se llevó a cabo en base a Artículos publicados por los siguientes autores:

- Medina Quintero y Aguilar Gámez (2010)
- Rueda Delgado y Arias Bello (2009)
- Porporato y García (2011).

4. Estudio descriptivo de la empresa del rubro de venta de áridos.

Unidad de Análisis

La unidad de análisis fue Materiales SA, empresa dedicada a la venta de áridos de la provincia de Córdoba, capital.

Variables e indicadores:

- Estructura organizativa de la empresa: análisis del organigrama de la empresa, definición de los usuarios de la información.
- Políticas y Estrategias: posicionarse en el mercado local brindando calidad en los productos y flexibilidad en la financiación.
- Sistema de gestión contable: auditoria de sistemas, actividades de evaluación y control de los sistemas de información, comprobar la fiabilidad de y la utilización de los mismos.
- Sistema de Control Interno: análisis de las normas de procedimiento que regulan el funcionamiento administrativo de una organización.
- Sistema de gestión de inventarios: aplicación y control de inventarios.

Técnicas:

Para llevar a cabo el relevamiento se empleó las siguientes:

- Revisión de estructuras organizativas: verificar el cumplimiento de las segregaciones de funciones del organigrama dentro del procesamiento de información
- Revisión de documentación de sistemas de información (en papel y en bases de datos).
- Controles programados: mecanismos de validación incorporados a los programas que procesan las operaciones de la entidad.
- Técnica de observación directa y análisis de la documentación pertinente.
- Entrevista a actores claves de a empresa.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Estudio exploratorio bibliográfico sobre auditoría y control interno.

El control interno es una serie de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la entidad, orientados a la consecución de las metas de la organización, a prevenir la pérdida de recursos, a asegurar información financiera confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones por ello debe ser oportuno, económico, seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica, revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basado en información de tipo contable. (Rivas Márquez, 2011)

El tener un control actualizado en las áreas básicas de la empresa permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración claro, no existen objetivos y planes por escrito para toda la empresa, trabajan de manera reactiva solucionando problemas conforme se presentan, no se planean las inversiones, se van creando departamentos de manera improvisada, la dirección se lleva a cabo de manera empírica, no hay un adecuado mando, motivación, comunicación y supervisión.(Solórzano-Carrera, Rodríguez- Rivas y Montanero, 2022)

El sistema de control interno deberá ser planeado y nunca dejado a la casualidad o espontaneidad, constituye una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación, ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, de manera que garanticen el propósito de preservar, con la máxima seguridad, el control de los recursos (Plasencia Asorey, 2010)

La autoevaluación del control es un elemento del Sistema de Control Interno que permite el diagnóstico y el fortalecimiento organizacional. Se desarrolla en toda la

entidad y supone el apoyo de la alta dirección, apoyo representado en recursos físicos y la orientación que le brinde durante su aplicación. La autoevaluación del control interno genera mutua responsabilidad en la alta dirección y en los empleados de todas las dependencias, y estimula la colaboración y el empoderamiento (Mejía Quijano 2005).

El proceso se efectúa en tres etapas; la primera consiste en la planeación, se compromete a la gerencia y se asignan actividades y responsabilidades; se define el cronograma de trabajo, los recursos necesarios y se capacita a los grupos de apoyo; la segunda se refiere a la ejecución, consiste en el levantamiento de la información que soporta el análisis de cada uno de los elementos del sistema de control y permite emitir juicios objetivos sobre su desempeño; finalmente, la tercera, elaboración del informe, da cuenta de los resultados de la autoevaluación del sistema de control, de su desarrollo y sus dificultades, y establece las propuestas de mejora.

El control interno consta de cinco categorías para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevaran a cabo de manera adecuada. Estos componentes son: (1) Ambiente de Control; (2) Evaluación de los Riesgos; (3) Actividades de Control; (4) Información Y comunicación; y (5) Monitoreo.

Primer componente: El ambiente de Control de una empresa, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la importancia del control interno. Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización, tiene gran influencia en la manera como se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Un efectivo ambiente de control puede ayudar a mitigar la probabilidad de irregularidades, así como un ambiente de control débil puede reducir la efectividad de otros componentes de control interno

Segundo componente: Evaluación de los Riesgos, sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican, analizan y administran los riesgos de negocio que

puede enfrentar una empresa y el resultado de ello, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. La identificación de los objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero, deben definirse los objetivos a fin de que se puedan identificar los riesgos y determinar las acciones necesarias para administrar. La definición de objetivos es una parte clave del proceso por ser requisito previo para un control interno eficaz.

Tercer Componente: Actividades de Control, son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices. Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se alcancen.

Cuarto componente: Información y comunicación, son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos y los procedimientos de control y la supervisión son necesarios para dirigir las operaciones y garantizar que sean puesto en práctica las normativas legales, reglamentarias y de información.

Quinto componente: Monitoreo Las actividades, se refieren a la evaluación continua o periódica de calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones. (Rivas Márquez 2011)

2. Estudio exploratorio bibliográfico sobre Gestión de inventario en el contexto de la empresa de venta de áridos

El inventario es el conjunto de artículos que tiene la empresa para comercializar en un periodo económico determinado. Su propósito fundamental es proveer a la empresa de materiales necesarios para su continuo y regular desenvolvimiento.

El inventario representa una de las inversiones más importantes de las empresas con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e

indispensables para la optimización de las utilidades. En la práctica empresarial, muchos gerentes cometen el error de no reconocer la importancia de llevar a cabo una eficiente administración del mismo. Por ello, la importancia de emplear técnicas financieras para la gestión del inventario.

La administración del inventario es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, es un componente fundamental en la productividad de una empresa, ya que es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que además contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para la comercialización de la empresa que le permite obtener ganancias.

Se debe mantener un nivel adecuado de inventario, ya que, si se mantienen inventarios demasiados elevados, el costo de mantenimiento será elevado implicando problemas financieros a la empresa. Es decir, elevados niveles de inventario implican recursos financieros inmovilizados que pueden ser utilizados en actividades más productivas para la empresa, además de convertirse en obsoletos en poco tiempo hasta llegar a dañarse. Por el contrario, si se mantiene un nivel bajo de inventario, habrá que hacerse más pedidos al año, aumentándose dichos costos. Adicionalmente, no se atendería satisfactoriamente a la demanda, ocasionando a su vez, pérdida de clientes, disminución de ventas y reducción de las utilidades.

Por lo tanto, se requiere del uso de diferentes técnicas de inventario, a fin de determinar su nivel óptimo y así disminuir los costos totales implicados en el inventario y optimizar las utilidades. El mantener un nivel adecuado de inventario permite tener una fuente directa y continua de abastecimiento en cualquier época, prestando de esta manera un servicio constante y eficiente al cliente. Se convierte así en un elemento clave de toda organización, pues a través de su eficiente gestión se garantiza la operatividad y optimización de utilidades al invertir el excedente en otras actividades más rentable para la empresa. (Durán 2012)

El propósito fundamental de una cadena de abastecimiento consiste en maximizar el valor de la organización, al tiempo que se satisfacen los requerimientos del cliente. En el cumplimiento de este objetivo deben participar de manera coordinada e integrada todos los actores involucrados en la cadena. Recientemente, las empresas han comprendido que la aplicación de buenas prácticas es sinónimo de integración, la cual empieza por la coordinación operativa de áreas tales como compras, logística, ventas, entre otras. La gestión de inventarios es relevante en este proceso de unificación, ya que refleja tanto la inversión realizada por los dueños de la empresa, como la capacidad de generar buenos niveles de servicio al cliente. Se requiere obtener información precisa y en tiempo real sobre la demanda en el punto de consumo. A mayor información disponible oportunamente, la planeación será mucho más fácil y eficaz. (Osorio 2008).

La misión de la gestión de aprovisionamientos es conseguir que los suministros estén disponibles, con la calidad adecuada, la cantidad necesaria, en el lugar y plazo oportuno y al menor costo posible. Entre los principales elementos operacionales se destacan: el análisis de la demanda de los aprovisionamientos, la clasificación de los productos en inventario, la determinación de políticas de inventarios, el análisis selección de proveedores, la gestión de transporte, la gestión de almacenamiento y las actividades que suponen la logística inversa. (Veloz-Parada, 2017)

Las empresas en el marco de la administración y finanzas permanentemente están en la búsqueda de aquellas explicaciones que giran en torno a los beneficios económicos, la creación de valor, las ventajas competitivas y el crecimiento de sus economías. En el campo financiero las gestiones de inventario representan para las pymes una parte sustancial del activo circulante, siendo calificado como un elemento dentro de la categoría de activos evidenciados en el estado de una situación financiera.

El inventario es por lo general, el mayor activo en el balance de una empresa y como

consecuencia, los costos generados por inventarios representan uno de los mayores

rubros que se reflejan en el estado de resultados, en este sentido cuando se evalúan las cuentas relacionadas con los inventarios- como forma básica- están presentes los

siguientes componentes: Inventarios (inicial), Compras, Devoluciones en Compras, Gastos de Compras, Ventas, Devoluciones en Ventas, Mercancías en Tránsito, Inventarios. (Garrido -Cejas, 2017)

3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre sistema de gestión contable en Pyme

El sistema de información contable es, un apoyo fundamental para la gerencia en la medición de gestión, por medio del cual la organización hace monitoreo, seguimiento y evaluación de los logros frente a los objetivos propuestos. Se consideran como punto de partida de las necesidades de las organizaciones, las cuales provienen mayormente de los ámbitos económicos. Estos ámbitos generan una serie de dimensiones o temas a los cuales los sistemas de información deben aportar componentes relevantes y pertinentes para su desarrollo. La información empresarial no sólo se genera para el cumplimiento de marcos normativos, sino para provecho de la organización.

De esta forma se puede plantear que hay tres propósitos fundamentales que los sistemas de información desempeñan en una empresa

*Apoyo a sus procesos y operaciones de negocio.

*Apoyo a sus empleados y directivos en la toma de decisiones.

*Apoyo a sus estrategias para conseguir una ventaja competitiva.

De esta manera, un sistema de información debe adecuarse a las necesidades propias de las organizaciones, para que cada uno de los subsistemas brinde los insumos que, desde lo operacional hasta lo estratégico, alimenten y logren estos propósitos que fortalecerán su estructura interna y le permitirán desarrollarse en un entorno competitivo. (Rueda-Arias-Martha, 2009).

La calidad de la información permite a un tomador de decisiones justificar las bases de las decisiones, argumentando que, si la información usada es oportuna, exacta y confiable, entonces, cualquier decisión hecha es buena. Si el usuario considera que el Sistema de información contable no es confiable y sus datos inexactos, esas dudas se reflejarán en su uso o no pero cuando la satisfacción impacta el uso, con un alto nivel, construye una mayor dependencia en el sistema. (Medina-Aguilar, 2013).

En todas las organizaciones, la contabilidad es usada tanto para evaluar el pasado como para tomar decisiones que afectarán el futuro. Las organizaciones varían de acuerdo al grado en que el control está concentrado (generalmente en la alta gerencia) o compartido. El ambiente de control en entornos rígidos es más bien centralizado. En organizaciones en las que el sistema de control es relajado se promueve el diálogo y autonomía de los miembros organizacionales. En organizaciones flexiblemente controladas hay menos reglas y procedimientos formales, y el poder y la toma de decisiones se comparten a través de la organización. La influencia de los sistemas de control de gestión en el desempeño se puede describir como un ciclo reforzado por la confianza. Si los mecanismos de control proporcionan información que se utiliza para reducir la incertidumbre, la administración transparente y el libre acceso a la información, aumenta la confianza entre todas las partes implicadas, creando un círculo virtuoso que lleva al buen desempeño o éxito de la empresa. Por otro lado, si los mecanismos de control de gestión proporcionan información que se utiliza para controlar, la constante evaluación de decisiones disminuye la confianza entre todas las partes implicadas, creando un círculo vicioso que lleva al fracaso de la empresa.

4. Estudio Exploratorio de Experiencia Práctica sobre la empresa.

El estudio exploratorio de experiencia práctica se lleva a cabo en la empresa Materiales Sa. El objetivo de dicha empresa aprovechar el crecimiento que están afrontando con el fin de posicionarse en el mercado para obtener ventajas comerciales con respecto a otras empresas del rubro.

• Estructura Organizativa: Análisis del organigrama de la empresa, definición de los usuarios de la información.

La estructura del organigrama es considerablemente plana, las áreas no tienen un líder, quien se encargue de la coordinación y control de las tareas ejecutadas por el resto de los integrantes de su equipo. La informalidad de esta estructura conlleva a la confusión en la distribución de tareas, duplicidad de esfuerzos, dificultad en identificar los responsables, y por ende a la pérdida de eficiencia.

Pudo observarse que hay ciertas dificultades en la articulación de las áreas y la circulación de la comunicación interna. Esta situación frecuentemente hace que la información producida sea incompleta y/o inoportuna, lo que dificulta el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia.

Por este motivo, se propone un organigrama formal, con funciones divididas y asignadas a las distintas áreas. Además, se sostiene que dichas áreas no deben ejercer control y el registro de sus propias operaciones, a fin de facilitar la identificación y rectificación de los errores que se pudieran cometer.

El organigrama propuesto comprende:

Directorio: Formado por sus dos socios accionistas, quienes toman las decisiones de la empresa.

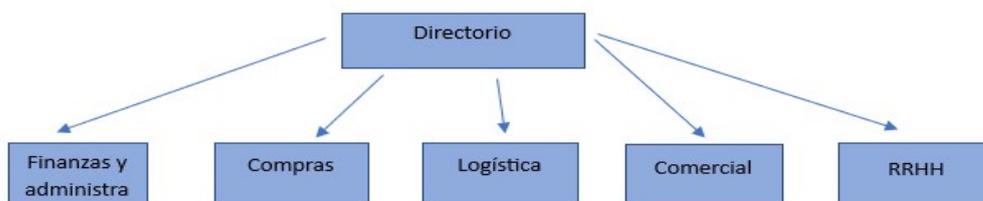
Área de Finanzas y Administración: encargada de administrar eficientemente los recursos de la empresa.

Área de compras: Encargada de la compra de los materiales a comercializar mediante negociaciones eficientes con los proveedores.

Área de logística: Encargada de mantener los niveles de stock de materiales actualizados. Solicitar los faltantes al área de compra. Controlar y organizar los pedidos a entregar.

Área Comercial: cuya tarea principal es aumentar las ventas, atraer nuevos clientes, retenerlos y mantenerlos satisfechos.

Área de Recursos Humanos: encargada de la administración del personal y de la liquidación de sueldos.



Objetivos Estratégicos: Lograr un crecimiento sostenido de la empresa. Lograr posicionarse en el mercado. Satisfacer al cliente.

A partir de la propuesta del organigrama formal se pueden definir objetivos estratégicos específicos para cada área de la empresa, alineados con los objetivos estratégicos ya definidos.

Área de Administración y Finanzas: Estandarizar los procedimientos administrativos que permitan la administración eficiente de los recursos de la empresa, fundamentalmente en los procesos presupuestarios, de contabilidad y de administración de fondo.

Área de Compras: Lograr negociaciones optimas con los proveedores, trabajando en conjunto con el are de administración y finanzas.

Área de Logística: Implementar gestión de inventarios y controles de seguridad de la mercadería. Optimizar el proceso de envíos de mercadería.

Área Comercial: Posicionar y consolidar a la empresa dentro del segmento líder del mercado.

Área Recursos Humanos: Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y compromiso con los fines organizacionales.

- Objetivos de la empresa

Como producto del resultado del diagnóstico del sistema de información de la empresa, podemos afirmar que la información sistematizada es poco confiable, se está utilizando el sistema para servir a usuarios externos como el fisco, los bancos, los proveedores, pero no se está utilizando para brindar información a los usuarios internos para la toma de decisiones. La información es dispersa en todas las áreas de la empresa, se elabora y se presenta a los socios en forma desagregada, en distintos períodos de tiempo, sin ninguna vinculación entre las áreas. Como ejemplo, el área de Compras realiza presupuestos y negociaciones sin trabajar en conjunto con el área de Finanzas que es quien luego se encargará de afrontar los costos presupuestados una vez que sean ejecutados. Así mismo, se observa que no hay comunicación entre el área de logística y compras, y la información que surge del sistema no está actualizada lo que produce demoras en las entregas de la mercadería vendida por falta de stock.

De esta forma podemos observar que la toma de decisiones no se hace de manera eficiente ya que no se cuenta con información completa e integrada. Cada sector funciona como una unidad separada.

Compras se encarga de emitir las órdenes de compra según las necesidades que van surgiendo desde el área de ventas, una vez que llega la factura de los proveedores, las mismas son entregadas al área de Administración para que emita las órdenes de pago, es decir no existe una planificación financiera conjunta entre las dos áreas, el sector que debe pagar a los proveedores se entera de cómo y cuánto al momento de hacerlo, afectando significativamente los flujos de fondos.

El área Comercial no corrobora el stock que dispone para la venta. Las mismas no son informadas ni al área de compras ni de logística, quienes conocen los artículos faltantes. Motivo por el cual muchas veces se cubren las necesidades de materiales “urgentes” lo que deriva en serios problemas financieros al momento de abonar las facturas por dichas compras. El Área Comercial decide la financiación de las ventas sin comunicar al resto de las áreas. Como consecuencia, el área de Administración

y Finanzas prepara flujos de fondos sin conocer realmente cuales son los momentos en los que ingresarán más fondos producto de esas negociaciones. Por ello, podemos afirmar que los cash flows brindan información incompleta y deficiente, por lo cual dichos flujos, no sirven para la toma de decisiones. Todas las decisiones que se toman en la empresa afectan a los distintos sectores, de manera directa o indirecta. No existe una evaluación periódica de la gestión de la gerencia para analizar si se están cumpliendo los objetivos o no.

Habiendo identificado las principales falencias en el sistema de información de la empresa, se sugiere diseñar un sistema de información gerencial o de gestión estratégica que refleje información útil para la toma de decisiones en función de la estrategia implementada por la empresa. Para ello es necesario definir quienes son los usuarios de dicha información y la misma debe permitir realizar un adecuado seguimiento de la gestión.

Si bien en la empresa los que toman las decisiones es el directorio, los niveles jerárquicos más bajos y los empleados necesitan información objetiva, desagregada, operativa y de control de las tareas que ellos mismos realizan. Es importante que cada trabajador, sin importar el nivel jerárquico, entienda que su trabajo agrega valor y que contribuye al logro de los objetivos de la empresa. La planificación estratégica debe situarse en la alta dirección de la empresa, encargada de las decisiones sobre los objetivos a largo plazo, sus modificaciones, los recursos necesarios para cumplirlos y sobre las políticas de su adquisición y utilización. La dirección de control o supervisión debe estar en manos de los responsables de cada área. En cuanto a la dirección de operaciones, debe situarse en el nivel de dirección más básico y tiene por objeto verificar que las tareas diarias de las distintas áreas se desarrollan dentro de lo previsto y con normalidad. Hay que bajar la estrategia hasta el menor nivel operativo y encadenar las relaciones causa efecto entre todas las actividades de la empresa. El feedback interno es importante para, de ser necesario, tomar acciones correctivas en el menor tiempo posible. Además, debe permitir corroborar el cumplimiento de dichos objetivos, evaluando la gestión de los responsables de cada área. Todo esto sin aislar a la empresa de su entorno, las

condiciones externas como la posición en el mercado y la región donde compete, son de suma importancia para la toma de decisiones.

En el diseño de un sistema de información gerencial efectivo y eficiente es de suma importancia conocer profundamente a la empresa en sus aspectos internos y externos. De esta forma, brindará a los usuarios de dicha información, indicadores que tengan en cuenta todos los aspectos y que reflejen todo lo que está ocurriendo en la organización en función con sus objetivos de corto y largo plazo.

Sistema Computarizado de gestión Contable.

La empresa cuenta con un paquete computarizado estándar con base en módulos independientes de compras, ventas, fondos, contabilidad, control de stock y un módulo de informes. A partir de las actividades de evaluación y control sobre el sistema de información contable computarizado, se concluye que el desmanejo crónico del software de gestión utilizado en la compañía ha invalidado la información que éste provee. En la actualidad, la información debe ser procesada y reprocesada a través de un sinnúmero de papeles de trabajo por fuera del sistema para lograr que sea de utilidad. Esto consume un plus de recursos que, lejos de estar ociosos, dejan de lado las actividades para lo cual fueron adquiridos. Bajo estas condiciones es complicado hacerse de información confiable para evaluar qué tan acertadas son las decisiones tomadas para el logro de los objetivos fijados. En un sistema de información computarizado la segregación de funciones pasa a ser administrada por herramientas informáticas a través de grupos de usuarios (control de accesos) y perfiles de seguridad (permisos y derechos). Se observan las siguientes irregularidades con respecto a los usuarios y perfiles diseñados: Usuarios duplicados: los usuarios se nombran igual que la persona que lo va a utilizar, existen personas con más de un usuario creado; por ejemplo usuario Agus que también puede ingresar al sistema con el usuario Agustina. Usuarios Inexistentes: personas que ya se desvincularon y que actualmente siguen teniendo un usuario creado, fueron acumuladas en un perfil que se llama "NO USAR" pero que en la práctica están activos y pueden ingresar. Claves de acceso poco seguras: existen muchos usuarios que continúan teniendo la clave genérica con el que se da de alta,

cuya clave es igual al nombre de usuario, usuario Manuel, clave Manuel. - Usuarios que prestan su nombre de usuario a compañeros de la empresa porque el otro tiene algunos módulos que no están disponibles y que necesita usar. Se detecta también, que los perfiles no están bien definidos y todos tienen acceso a todo, sin importar dentro de que perfil fueron asignados, pueden operar dentro de todos los módulos, registrar y anular. No existe un control de acceso a los datos críticos y funciones de procesamiento. No están determinadas las personas debidamente autorizadas a activar procesos que impliquen cambios en la información económico financiera de la organización. Todos los usuarios pueden acceder a todos los datos. Se recomienda el diseño de los perfiles personalizados, autorizando a manipular y mostrar la información adecuada a cada área de la empresa. Exigir el cambio de claves seguras y la privacidad de las mismas. Propuesta de Diseño de Perfiles.

Perfil Administrativo: Acceso a módulos de Ventas y Compras consulta e ingresos pagos y cobranzas. No puede anular registros. Acceso los de Contabilidad y fondos, pudiendo realizar todas las acciones, excepto anulaciones.

Perfil Gerente de Administración y Finanzas: Modulo de Ventas, Compras, Contabilidad, Fondos, Informes, Configuración Usuarios, otorgando un permiso completo. Es quien puede dar permisos de acceso a los restantes usuarios y quien puede realizar las anulaciones que le soliciten los asistentes administrativos.

Perfil Asistente de Compras: Modulo de Compras, Archivo Proveedores y Stock, otorgando solo el ingreso de datos y consulta- no puede anular registros.

Perfil Jefe de Compras: Modulo de Compras, Archivo Proveedores, Stock e Informes quien tiene permiso completo, pudiendo así realizar las anulaciones solicitadas por el asistente.

Perfil Ventas: Modulo de Ventas-Archivo Clientes, otorgando solo ingreso de datos y consultas.

Perfil Jefe Ventas: Modulo de Ventas-Archivo Clientes, Informes. Acceso total, autorizado a realizar las Notas de créditos si hubiera.

Perfil de Logística: Modulo de Compras, Stock, el único perfil permitido para la manipulación de este último.

Sistema de Control y auditoría Interna

Entendiendo al control interno como el conjunto de acciones, normas, principios, métodos, procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, prevenir y detectar fraudes, errores, dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, se analizaron dichas normas que regulan el funcionamiento de la empresa.

En la empresa analizada, se observaron deficiencias en el control interno. No existe un ambiente de control, no están claramente definidas las normas y los procedimientos tendientes a alcanzar los objetivos planteados. A través de observaciones directas, inspección de personas y actividades, aseveraciones verbales del personal, análisis de la documentación obtenida, pruebas de integridad de saldos y verificación de cuentas contables, se presenta un diagnóstico de algunas irregularidades detectadas a nivel operativo, que traen aparejadas cuestiones complejas y determinantes a la hora de brindar información para la toma de decisiones, a modo de ejemplo se citan las siguientes:

*Saldos contables de caja no coincidentes con el arqueo físico

*Conciliaciones bancarias efectuadas por las mismas personas que registran los movimientos bancarios.

*Conciliaciones bancarias que arrastran diferencias de meses anteriores.

*Valores en cartera inexistentes físicamente, se trata de valores vencidos o rechazados cuyo registro nunca se asentó y por consiguiente no se gestionó su recupero.

*Movimientos internos en efectivo no regulados.

* Cierre diario de cajas mostrador sin rendir a la caja central.

*Pérdidas habituales relacionadas a faltantes de caja. Ausencia de controles estrictos

*Excedentes de efectivo diarios sin colocar ni invertir.

*Ausencia en la delimitación de la responsabilidad.

*Desconocimiento de la documentación legal de la empresa (libros, actas, etc).

*Inexistencia de auditoría y control de cuentas contables.

*No hay controles cruzados. Las mismas personas que realizan los pagos son quienes lo registran en el sistema y realizan las conciliaciones.

*No se realizan procesos de inventarios.

*No se lleva un control de stock de la mercadería.

*No hay control cruzado al despachar los pedidos.

*No se concilian las cuentas corrientes de los clientes.

Frente a este escenario es fundamental la evaluación de los riesgos, detectando que acontecimientos pueden afectar el logro de los objetivos, cuál es su probabilidad de ocurrencia y su probable impacto.

Pregunta	Si	No	Observaciones
¿El sector tesorería se encuentra separado de otros?	x		
¿Están las funciones dentro del sector separados de modo que faciliten al máximo el control interno dentro del mismo?		x	
¿Están claramente definidas las <u>líneas</u> de responsabilidad y autoridad?	X		
¿Existen manuales de funciones y procedimientos escritos?		X	No existe formalización
¿Están las cuentas bancarias autorizadas por el Directorio?	X		
¿Las funciones del cajero están especificadas exclusivamente a la caja?	X		
¿ Existen operaciones en moneda extranjera?	X		
¿Se realizan las conciliaciones bancarias? Responsable y periodicidad	X		Mensuales, pero arrastran diferencias en los meses.
¿Se realizan arqueos de caja? Responsable y periodicidad	X		Esporádicamente
¿Existen medidas de seguridad y protección de fondos adecuados a los valores en cartera?	X		

ACTIVIDAD DE CONTROL INTERNO	RIESGO	VALORACION
Ingresos que corresponden a una fecha determinada y asentados en fecha posterior	FRAUDE	BAJO
Cheques recibidos en pago rechazados por el banco	FRAUDE	BAJO
Prestamos que se hacen figurar al cierre de un ejercicio y se revierten al inicio del siguiente	FRAUDE	BAJO
Ingresos correspondientes a cuentas de deudores que se cancelan con posterioridad	FRAUDE	BAJO
Retiros particulares de los socios computados como gastos de explotación	FRAUDE	MODERADO
Pagos duplicados (que se contabilizan dos veces)	FRAUDE	BAJO
Pagos efectuados en una fecha que se asientan en otra	FRAUDE	BAJO
Existencia de gastos pendientes de rendir de antigüedad considerable	ERROR	MODERADO
Gastos bancarios u otros débitos no registrados (Partidas pendientes)	ERROR	BAJO
Cheques pendientes de debitar por la entidad financiera (Partidas Pendientes)	ERROR	BAJO
Depósitos en tránsito (Partidas Pendientes)	ERROR	BAJO

Pregunta	Si	No	Observaciones
¿La empresa realiza recuentos físicos periódicos?		x	
¿Los remitos de expedición son firmados por el responsable de compras?		x	
¿Los informes de recepción y salida son pre enumerados?		x	
¿Los bienes son guardados en depósitos cerrados?	x		
¿El manejo de existencias se encuentra en sistema computarizado?		x	
¿El sistema de existencia está separado del manejo físico de inventarios?	x		
¿Existen procedimientos establecidos para la toma de inventario?		x	

ACTIVIDAD DE CONTROL INTERNO	RIESGO	VALORACION
Existencia de inventario expuesto a posibles deterioros o siniestros	ERROR	MODERADO
El inventario declarado en los registros contables no puede ser conciliado con los registros de inventario	ERROR	MODERADO
Los registros de inventario incluyen inventario que no existe	ERROR	MODERADO
Salidas de inventario no facturadas ni contabilizadas	FRAUDE	MODERADO
Valuación del inventario no de acuerdo a normas contables	ERROR	MODERADO
Existencia de inventario no asegurado íntegramente	ERROR	ALTO
Posibilidad de que personal no autorizado realice ajustes en el inventario	FRAUDE	MODERADO

Una vez identificados esos riesgos deben aplicarse medidas o acciones tendientes a disminuirlos, mediante políticas y procedimientos. Además, será importante la implementación de actividades de control continuas sobre las operaciones normales de la empresa.

Sistema de gestión de inventarios

Permite proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos, reducir los tiempos de entrega de los envíos y minimizar los desabastecimientos. Permite satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto, la

gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada. Se trata del activo más significativo de la empresa.

La empresa en cuestión, no cuenta con un sistema de gestión de inventario, motivo por el cual los activos están altamente desprotegidos, no se lleva ningún control de stock ni controles de seguridad.

La empresa no cuenta con un inventario físico ni con una base de datos del inventario, con lo cual, los usuarios no cuentan con la información necesaria.

No existe un control permanente a nivel de inventarios de entrada y salida de la mercadería.

También ocurre, que, en ocasiones, ingresa mercadería en mal estado y no es reportada en el momento de entrada, luego una vez ingresada, se hace difícil su devolución, por no detectarse la falla oportunamente, no se realiza el reclamo, siendo asumido esto como un desperdicio para la empresa.

El flujo comunicacional entre los empleados de las áreas de logística, administración, ventas y gerencia no es fluido, entre ellos no se comunican, motivo por el cual no se realizan planeaciones en conjunto. En relación con la recepción o entrega de mercadería, la mercadería se despacha con factura en mano del cliente o en su defecto una nota de entrega para posteriormente ser facturado; en el aspecto de la recepción, el pedido es recibido y verificado por el área de logística cuanto, a cantidades con las facturas de los proveedores, pero no se realiza ninguna carga en el sistema.

Del análisis de la empresa surgen los siguientes resultados con sus riesgos asociados:

La empresa no cuenta con una segregación de funciones en el área de logística, lo cual:

*Incrementa los fraudes, robo de mercadería.

*Libre acceso al depósito.

*Que salga mercadería no autorizada.

*Que las compras de mercadería no ingresen al depósito.

No realizan inventarios por lo que:

*No se conoce con exactitud la mercadería con la que se dispone.

*Los registros contables no son verídicos.

*Se pierden ventas al no contar con la mercadería solicitada por los clientes

Se recomienda realizar un inventario inicial, contabilizando todos los materiales existentes en depósito y ordenarlos. Dicho conteo deberá registrarse en el sistema contable, permitiendo así llevar un control de stock actualizado.

Se asigna un responsable de la mercadería, quien controlara todos los pedidos despachados y recibidos. Corroborara que las cantidades que figuran en el remito coincidan con las unidades a entregar o recibir. Deberá también, firmar los remitos con los materiales recibidos y realizar la carga en el sistema.

Se dispone realizar una vez por mes el inventario, realizando un conteo de las unidades físicas que luego se cruzaran con las unidades en el sistema. Es fundamental contar con la presencia del responsable del depósito junto con el encargado de realizar el inventario. Ambos deberán firmar la planilla resultante del conteo.

CONCLUSIONES

Como punto de partida, la empresa analizada debe trabajar en definir una estrategia. Establecer de manera formal la Estrategia, Misión, Visión y los Objetivos, y comunicarlos a todos los niveles de la organización.

Como surge del análisis efectuado, la empresa utiliza como sistema de información contable, un paquete computarizado estándar con módulos independientes. El cual se ve ultrajado por falta de seguridad y control de accesos, aumentando la oportunidad para la manipulación, falsificación o alteración de los registros contables. Además, el incorrecto ingreso de datos por desconocimiento o ineficiencia ponen en riesgo la calidad de la información de salida. Por lo cual, es fundamental monitorear las actividades dentro de la empresa con el fin de asegurarse que se realicen de acuerdo a lo planificado y corregir las desviaciones significativas.

En la empresa analizada se demostró las deficiencias en el uso del sistema de información computarizada y en el control interno, no existiendo un ambiente de control que asegure el normal desarrollo de las operaciones y además, se evidenció la falta de información oportuna y de calidad para la toma de decisiones.

Por lo tanto, la empresa debe trabajar en estos puntos utilizando adecuadamente el sistema de gestión que le permita alcanzar los objetivos planteados. La información es un recurso fundamental en la mejora de la competitividad de la empresa, desarrollando recursos intangibles que le permitirán el crecimiento sostenido y a largo plazo que busca.

Debido a que el sistema de gestión proporciona información confiable y oportuna para la toma de decisiones, la implementación del control interno en todas las áreas es de suma importancia. Para lo cual, se deberán establecer las normas y procedimientos que regirán en la empresa. También se deberá limitar las autoridades, segregar las funciones y tareas, realizar procedimientos y controles

previamente establecidos. Definir responsables de cada procedimiento, sobre todo aquellos que tendrán como función controlar y custodiar los activos de la empresa.

Si la empresa establece una cultura organizacional que fomente el desarrollo y la comunicación, podrá aprovechar el potencial de recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abrego D, Medina J, Sánchez Y (2016) La calidad de los Sistemas de Información en la eficiencia de las Pymes. (10) 2 27-41.
- Carreño D, Amaya L, Ruiz E, Tiboche F (2019) Diseño de un sistema para la gestión de inventarios de las pymes en el sector alimentario Industrial. (22) 113-121.
- Durán Y. (2012) Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. (1)-40
- Mejía R (2005) Autoevaluación del Sistema de Control Interno. (6) 82-95.
- Plasencia C (2010) El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. (14) 5 586-590.
- Porporato, M. (2011) Sistemas de control de gestión: un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional. (47) 61-77
- Rivas G (2011). Modelos contemporáneos de control interno. (4) 8 115-136.
- Rueda G, Arias M (2009). Los sistemas de información contable en la administración estratégica organizacional. (10)27 247-268 .
- Solórzano M, Carrera M, Rodríguez W, Rivas G, Montanero S. (2022) Importancia del control interno en las PYMEs. Brazilian Journal of Business, Curitiba. (49) 2 682-688.
- Carlos V, Oscar P. (2017) Métodos para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en la gestión de inventarios. (10) 22 29-38