



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE GRADUADOS

Especialidad en Contabilidad Superior y Auditoría

TRABAJO FINAL

"Análisis del rol del contador en la implementación de sistemas de gestión contable en PyMES de Córdoba"

Autora: Cra. Rojas Rocio Nahir Fernanda

Tutor: Esp. Quadro Martín Ernesto

Córdoba 2023



Análisis del rol del contador en la implementación de sistemas de gestión contable en PyMES de Córdoba by Rocio Nahir Fernanda Rojas is licensed under [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

[4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

AGRADECIMIENTOS

A la Directora de la Especialización, Dra. Eliana Werbin, que me brindó su apoyo, me permitió avanzar con la preparación de este trabajo y me contestó todas las dudas que me surgieron en el camino.

Al Dr. Juan Alberto Argüello, quien fue para mi, el principal responsable de que fuese posible la elaboración del trabajo final transmitiendo enseñanzas y valores que trascienden lo académico.

A mi tutor, Cr.Martin Quadro, que aceptó dirigirme y me ofreció su acompañamiento desde el inicio.

A Marcelo Ghelli, gerente de SEFAR S.A que me apoyó brindando información y compartiendo su rol dentro de la empresa y su experiencia con el nuevo sistema.

A Claudia Palacios, bibliotecaria de la UNC que me compartió información y me ayudó con la búsqueda de papers en las revistas científicas.

DEDICATORIAS

A mi querida madre.

Por tu amor incondicional, tu apoyo inquebrantable y tu sacrificio incansable, esta tesis está dedicada a vos. Sos mi fuente de inspiración y mi ejemplo de fortaleza. Gracias por ser mi roca en los momentos difíciles y por celebrar conmigo en los triunfos.

En cada página de este Trabajo Final, veo reflejado el amor y la dedicación que me has brindado a lo largo de mi vida. Espero que este trabajo sea un testimonio de mi gratitud y un homenaje a la maravillosa madre que sos.

RESUMEN

El objetivo de este Trabajo Final fue analizar el rol del contador público en la implementación de un sistema de gestión contable en empresas de Córdoba, su participación en la toma de decisiones y en el control interno de las PyMEs. El contador desempeña un papel fundamental en cualquier tipo de organización debido a su conocimiento y habilidad para integrar las diferentes áreas, asegurar que la transición sea exitosa y que el sistema cumpla con las necesidades de la empresa. Es el encargado de comprender a fondo el completo funcionamiento de la entidad, analizar la gestión de los procesos e identificar los problemas actuales del sistema contable así como determinar los requisitos para mejorar la eficiencia y la precisión.

En el presente escrito se investigó el marco teórico del contexto en el que surge la necesidad del cambio de sistema de gestión, también se analizaron las principales variables a tener en cuenta al momento de aplicar una transformación de esta índole, se observaron cuáles generalmente son las razones y cómo se desarrolla el proceso de toma de decisiones desde la selección hasta la ejecución y control en cada área. Para reflejar esta situación se expuso el caso de una empresa real de la provincia de Córdoba que atravesó serios conflictos a nivel general debido a un inoperante sistema de gestión.

Del análisis de los resultados surge que para que sean posibles cambios estructurales se deben desempeñar consecuentemente hechos con perspectivas de futuro, partiendo de una correcta identificación de ineficiencias e ineficacias a corregir. Instaurar como propósito en este nuevo período de vida la mejora continúa.

Palabras claves: Auditoría de gestión. Cambio organizacional. Toma de decisiones. Intervención integral contable. Reestructuración de negocio.

ABSTRACT

The objective of this Final Project was to analyze the role of the public accountant in the implementation of an accounting management system in companies in Córdoba, their participation in decision making and in the internal control of SMEs. The accountant plays a fundamental role in any type of organization due to their knowledge and ability to integrate different areas, ensure that the transition is successful and that the system meets the needs of the company. He is responsible for thoroughly understanding the complete functioning of the entity, analyzing the management of processes and identifying current problems in the accounting system as well as determining the requirements to improve efficiency and accuracy.

In this paper, the theoretical framework of the context in which the need to change the management system arises was investigated. The main variables to be taken into account when applying a transformation of this nature were also analyzed. It was observed what the general characteristics are, reasons and how the decision-making process is developed from selection to execution and control in each area. To reflect this situation, the case of a real company in the province of Córdoba that went through serious conflicts at a general level due to an inoperative management system was presented.

From the analysis of the results it emerges that for structural changes to be possible, actions with future perspectives must be carried out consistently, starting from a correct identification of inefficiencies and inefficiencies to be corrected. Establish continuous improvement as a purpose in this new period of life.

Keywords: Management audit. Organizational change. Decision making. Comprehensive accounting intervention. Business restructuring.

ÍNDICE

1.INTRODUCCIÓN.....	1
2.METODOLOGÍA.....	3
3.RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	4
3.1 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la participación del contador en el proceso de tomas de decisiones para la selección e implementación de un sistema de gestión contable.....	4
3.1.1 Aptitudes del contador.....	4
3.1.2 Inconvenientes que genera un sistema deficiente o inapropiado.....	5
3.1.3 Riesgos a evaluar en la elección del sistema.....	7
3.1.4 Modelo sugerido para una correcta selección e implementación.....	8
3.1.4.1 Evaluación de necesidades y objetivos: Este paso ayudará a comprender a fondo qué se necesita lograr con el nuevo sistema y qué funciones son esenciales para la organización. Identifica las necesidades específicas de la organización en términos de gestión contable. ¿Qué problemas o desafíos se tratan de resolver?.....	8
3.1.4.2 Investigación y análisis de opciones: El siguiente paso es llevar a cabo una investigación exhaustiva y un análisis detallado de las diferentes opciones disponibles en el mercado. Considerar tanto soluciones de software como servicios en la nube.....	8
3.1.4.3 Presupuesto y recursos: Determinar el presupuesto disponible para la selección e implementación del sistema. Esto incluye tanto el costo del software como los costos asociados con la capacitación y la migración de datos.....	9
3.1.4.4 Selección de proveedores: Será de suma utilidad crear una lista corta de proveedores que cumplan con los requisitos y objetivos.....	10
3.1.4.5 Evaluación de riesgos y seguridad: Evaluar la seguridad de los sistemas y la protección de datos. Considerar aspectos como la encriptación, los controles de acceso y la prevención de pérdida de datos.....	11
3.1.4.6 Capacitación y preparación: Planificar la capacitación del personal que utilizará el nuevo sistema. Corroborar de que comprendan cómo utilizar todas las características y funcionalidades.....	11
3.1.4.7 Personalización y configuración: Configurar el sistema según las necesidades específicas de la organización. Se deberá personalizar los flujos de trabajo, los informes y otros aspectos para que se ajusten a los procesos internos.....	11
3.1.4.8 Implementación y prueba: Implementar el nuevo sistema en un entorno controlado, esto significa realizar pruebas exhaustivas para identificar cualquier problema o error antes de lanzarlo por completo.....	11
3.1.4.9 Evaluación post-implementación: Después de un período de tiempo, evaluar cómo está funcionando el sistema en términos de eficiencia, cumplimiento de objetivos y satisfacción del usuario.....	11
3.2 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la importancia del contador en la Auditoría Interna con sistemas contables.....	12
3.2.1 Aportes del Contador en la Auditoría.....	12
3.2.2 Ventajas que ofrece la tecnología en los controles.....	12
3.2.4 Alcance y definición de Auditoría Interna.....	13
3.2.5 Métodos de Auditoría.....	14
3.2.6 Auditoría con PyMes que utilizan sistemas contables.....	15
3.2.7 Algunos errores comunes en auditoría.....	17
3.2.8 Modelo sugerido para auditar con un sistema contable.....	18
3.3 Estudio exploratorio de la experiencia práctica sobre los lineamientos para la implementación de Sistemas de Gestión Contable en PyMES de Córdoba.....	20
3.3.1 Caso Práctico. SEFAR S.A.....	20
3.3.2 Opinión profesional sobre el caso práctico.....	29
3.3.3 Organigrama con sistema “LINX” y con sistema “VECTOR”.....	31
4. CONCLUSIÓN.....	32
5.BIBLIOGRAFÍA.....	32

1.INTRODUCCIÓN

Las PYMES se enfrentan a crecientes demandas de información de calidad, confiable y oportuna para la toma de decisiones. La falta de un sistema de gestión contable genera inconvenientes que llevan a la organización a un desempeño pobre, tomando vías de acciones desacertadas, y produciendo pérdidas cuantiosas. (Muzaber R., 2013)

El rol del contador en la implementación de sistemas es crucial para garantizar la correcta integración de sistemas y procesos contables en una organización. Los sistemas de información contable y financiera desempeñan un papel esencial en el seguimiento, análisis y presentación de la información financiera de una empresa

La primera parte de esta investigación expone principalmente las dificultades, incertidumbres, procesos y riesgos a los que se enfrentan estos entes al momento de seleccionar o desarrollar un sistema que ordene y acelere la carga, procesamiento y salida de información.

Partiendo de la idea de que todos los métodos contables que somos capaces de manejar manualmente se pueden operar en forma automatizada con la ayuda de un software y una computadora, solo restará conocer las características, necesidades y circunstancias de la empresa donde se quiera implementar un Sistema de Gestión Contable. (López Escalera R. Pérez-Arévalo, A., 2018)

Agregando a lo anterior, al implementar un sistema de gestión contable se mejora el registro de los grandes volúmenes de información, se facilita la división del trabajo, del mismo modo que se reducen las probabilidades de cometer groseros errores. Con ello, el correcto y oportuno manejo de la información va a permitir a las empresas poder tomar decisiones en todo momento.

, a pesar de los avances tecnológicos, propietarios y gerentes de pequeñas y medianas empresas (PyMes) consideran que este tipo de sistemas son una inversión de alto riesgo, no sólo por los elevados costos asociados con la adquisición del hardware y software requerido, las actividades de entrenamiento y capacitación de personal, sino también por el gran número de casos empresariales que han fallado en la etapa de implementación. (Castro Zuluaga C.A & Canalejo C. & R. Jaramillo Botero, 2006)

En general, “se observa una baja preparación por parte de las gerencias al momento de la puesta en marcha de las nuevas tecnologías”. Algunas de las causas de fracaso en la implementación de este tipo de módulos han sido: (Alfonso Martínez Y. & Blanco Alfonso B & L.Loy Marichal, 2012).

- Creación de falsas expectativas o poco realistas en cuanto a costos, tiempos de implementación, alcances y beneficios, por parte de los vendedores de este tipo de herramientas.
- Es común que en el apuro por percibir resultados instantáneos estos entes no tomen conciencia de lo que realmente significan los sistemas informáticos para el procesamiento electrónico de la información, que implica grandes transformaciones cualitativas en la contabilidad y el control sobre los registros contables.

- Falta de conocimiento de los procesos que deben realizarse en una empresa y de las herramientas disponibles para ello. Poco conocimiento del instrumento que se ha adquirido en cuanto a su funcionalidad, alcances y limitaciones.

El segundo tema a desarrollar en el presente trabajo será el impacto de los sistemas de gestión contable en la subsecuente auditoría interna, que evidencia la correspondencia entre los parámetros diseñados y el funcionamiento real de la organización

El contenido de la auditoría interna se resume a la actividad considerada independiente dentro de una organización para la revisión de la contabilidad y otras operaciones, y como una base de servicio a la dirección. Representa un activo de la dirección que funciona para medir y evaluar la efectividad de otros controles.

Se puede concluir que la auditoría constituye un implemento de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización. (Villardefrancos Álvarez, M. & Rivera, Z., 2006)

En Córdoba los empresarios de las PyMES no tienen la cultura del análisis del entorno y sus implicaciones para la empresa, lo que denota la falta de planeación a largo plazo.

En general, "las problemáticas detectadas que impiden el crecimiento de estos entes se refieren a dos ámbitos diferentes". (Zapata Guerrero E., 2004).

Primero se ubican los problemas originados en factores externos a la empresa: coyuntura económica (disminución de ventas), acceso a financiamiento, carga impositiva demasiado alta, acceso a mercados (competencia desleal, informalidad), legislación laboral compleja y el mal funcionamiento del Estado (burocracia excesiva).

En segundo lugar, se destacan deficiencias internas de las empresas como la poca realización de estudios de mercado, subutilización de la capacidad instalada, carencia de tecnología avanzada en procesos, baja participación de los empleados en la planeación de las actividades de la empresa, etc. En esta etapa se logra identificar el impacto que tiene una correcta elección de la tecnología a usar en el interior de la organización. (Astudillo Cerón M., 2008)

Considerando la relevancia de las PyMEs en la economía argentina, resulta de gran interés contemplar lo estudiado desde la perspectiva de un profesional de la contabilidad y generar propuestas alternativas para tomar decisiones. (Roark G. & Urrutia, S. & M. Jaureguiberry & D. Paravié & Ottogalli D., 2013).

Por último, en la tercera parte de este trabajo, se presentará un caso exitoso de selección e implementación de Sistemas de Gestión Contables comentando entre otros puntos:

- Motivo o necesidad de innovar
- Propósito o intención realizables a corto o largo plazo
- Elementos disponibles en los que se consideran las herramientas y la información
- Actual fuente de conocimiento
- Expectativa versus realidad. (Vélez Evans M., 2006);

El objetivo de este Trabajo Final fue analizar el rol del contador público en la implementación de un sistema de gestión contable en empresas de Córdoba, su participación en la toma de decisiones y en el control interno de las PyMEs.

2.METODOLOGÍA

2.1 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la participación del contador en el proceso de tomas de decisiones para la selección e implementación de un sistema de gestión contable

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

- Astudillo Cerón M. (2008)
- Castro Zuluaga C.A & Canalejo C. & R. Jaramillo Botero (2006)
- López Escalera R. Pérez-Arévalo, A. (2018)
- Muzaber R. (2013)
- Vélez Evans M. (2006)

2.2 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la importancia de la Auditoría con Informática a Sistemas Contables

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

- Alfonso Martínez Y. & Blanco Alfonso B & L.Loy Marichal (2012)
- Villardefrancos Álvarez,M. & Rivera, Z.(2006)
- Zapata Guerrero E. (2004)
- Roark G. & Urrutia, S. & M. Jaureguiberry & D. Paravié & Ottogalli D., (2013)

2.3 Estudio exploratorio de la experiencia práctica sobre la intervención del contador en la implementación de sistemas de Gestión Contable

Este estudio se llevó a cabo en base a un caso práctico exitoso en aspectos relativos a:

- Gestión Contable
- Relevamiento de datos
- Reestructuración de la organización
- Proceso de comunicación y control

3.RESULTADO Y DISCUSIÓN

3.1 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la participación del contador en el proceso de tomas de decisiones para la selección e implementación de un sistema de gestión contable

La implementación de un sistema de gestión puede ser un proceso complejo y desafiante, independientemente de la naturaleza del sistema y del tamaño de la organización. Previamente debe adoptarse alguna metodología que permita hacer una evaluación exhaustiva y tomar la mejor decisión sobre el tipo de instrumento con que la empresa debe contar, incluidos los requisitos del sistema en cuanto a operatividad y resultados se refiere. (Castro Zuluaga C.A & Canalejo C. & R. Jaramillo Botero, 2006).

La participación del contador en el proceso de toma de decisiones es esencial debido a su experiencia y conocimiento en aspectos financieros y contables. El contador puede proporcionar información clave que influye en las decisiones estratégicas y operativas de una organización. En esta instancia el profesional es el encargado de gestar la información estratégica, de absorber la mayor cantidad de datos del ente, además deberá adoptar el papel de formador del cambio, será el nexo entre la dirección y la comunidad organizacional.

3.1.1 Aptitudes del contador

Los contadores deben poseer una variedad de habilidades para desempeñar eficazmente su rol en una empresa u organización. Estas habilidades abarcan desde competencias técnicas contables hasta habilidades interpersonales. A continuación, se destacan algunas de las habilidades más importantes:

Conocimiento contable: Un contador debe tener un profundo conocimiento de los principios contables y las normativas financieras aplicables. Esto incluye la comprensión de los estándares de contabilidad, las leyes fiscales y las regulaciones financieras.

Habilidad para analizar datos: Deben ser capaces de analizar datos financieros y realizar evaluaciones críticas. Esto implica la capacidad de interpretar estados financieros, identificar tendencias y detectar posibles problemas.

Precisión: La precisión es esencial en la contabilidad. Los contadores deben ser minuciosos y prestar atención a los detalles para evitar errores que puedan tener consecuencias financieras significativas.

Competencia en software contable: Deben estar familiarizados con el software contable y financiero, como sistemas y paquetes de contabilidad. Esto incluye la capacidad de ingresar datos, generar informes y utilizar herramientas de análisis.

Gestión de tiempo: La contabilidad a menudo implica gestionar múltiples tareas y plazos. La habilidad para priorizar y administrar el tiempo de manera efectiva es esencial.

Habilidades de comunicación: Deben ser capaces de comunicar información financiera de manera clara y comprensible, tanto en la presentación de informes escritos como en la comunicación verbal con colegas, gerentes y partes interesadas.

Ética profesional: La integridad y la ética son fundamentales en la contabilidad, ya que los profesionales a menudo tienen acceso a información confidencial y pueden enfrentar situaciones éticas complejas.

Resolución de problemas: Deben ser capaces de abordar problemas financieros y contables de manera efectiva, identificando soluciones y tomando decisiones informadas.

Trabajo en equipo: En muchas organizaciones, los contadores trabajan en equipos interdisciplinarios. La habilidad para colaborar y comunicarse de manera efectiva con otros departamentos es importante.

Adaptabilidad: Dada la naturaleza cambiante de la contabilidad y la tecnología, deben ser adaptables y estar dispuestos a aprender nuevas habilidades y actualizarse constantemente.

Gestión de riesgos: Deben ser capaces de evaluar y gestionar riesgos financieros y contables que puedan afectar a la organización.

Pensamiento analítico: La capacidad de analizar situaciones financieras complejas, identificar problemas subyacentes y formular estrategias para abordarlos es esencial.

Conciencia empresarial: Comprender cómo las decisiones financieras afectan la operación general de la empresa es crucial para brindar un asesoramiento financiero efectivo.

Resistencia al estrés: Los contadores pueden enfrentar plazos ajustados y situaciones de alta presión, por lo que deben ser capaces de mantener la calma y tomar decisiones precisas bajo presión.

En resumen, un contador eficaz debe combinar sólidas habilidades técnicas contables con habilidades interpersonales, éticas y de gestión que les permitan brindar un valor significativo a la organización en la que trabajan.

3.1.2 Inconvenientes que genera un sistema deficiente o inapropiado

Ahora que se puso en perspectiva cuáles son las aptitudes del profesional en ciencias económicas podemos iniciar con el análisis para lo que, en primer lugar, será necesario reconocer algunos de los problemas más comunes que pueden surgir debido a la ausencia de un sistema adecuado:

Falta de precisión en los registros financieros: Sin un sistema de gestión contable, es más probable que se cometan errores en los registros financieros, lo que puede llevar a informes inexactos de ingresos, gastos y activos.

Dificultad en el seguimiento de transacciones: La falta de un sistema centralizado dificulta el seguimiento y la organización de las transacciones financieras, lo que puede resultar en pérdida de información y falta de visibilidad.

Ineficiencias en la reconciliación: La reconciliación bancaria y de cuentas se vuelve más complicada sin un sistema automatizado, lo que puede llevar a demoras y errores en la conciliación de registros.

Falta de informes financieros: Sin un sistema adecuado, es difícil generar informes financieros precisos y oportunos, lo que dificulta la toma de decisiones informadas por parte de la dirección y los inversores.

Dificultades en el cumplimiento normativo: Un sistema de gestión contable ayuda a cumplir con regulaciones fiscales y normativas. La falta de cumplimiento puede resultar en multas y problemas legales.

Incapacidad para rastrear costos y ganancias: La falta de seguimiento de costos y ganancias puede dificultar la identificación de áreas ineficientes o poco rentables en el negocio.

Retrasos en el cierre de libros contables: Sin un sistema de gestión contable, el proceso de cierre de libros contables puede ser lento y propenso a errores, lo que puede afectar la precisión de los estados financieros.

Dificultades en la gestión de inventario: Las empresas que manejan inventario pueden experimentar problemas en el seguimiento de movimientos de inventario, valores y depreciación sin un sistema adecuado.

Falta de transparencia y acceso a la información: La falta de un sistema centralizado puede dificultar el acceso a la información financiera para los miembros relevantes del equipo y la dirección.

Limitaciones en la planificación financiera: La falta de información actualizada y precisa puede dificultar la planificación financiera a corto y largo plazo, lo que puede afectar la toma de decisiones estratégicas.

Mayor carga administrativa: La gestión manual y basada en papel requiere más tiempo y esfuerzo administrativo, lo que puede disminuir la eficiencia y aumentar los costos laborales.

En este momento es cuando se logra identificar el impacto que tiene una correcta elección de la tecnología informática a usar en el interior de la organización. La relevancia del tema radica en el papel que juega la información que manejan estos sistemas en la totalidad de la empresa. La herramienta con la que se administra la información, debe proporcionar todas las operaciones necesarias para un correcto uso e interpretación de la misma, de nada sirve que cubra unas pocas operaciones y no proporcione soporte a la totalidad de las necesidades. Astudillo Cerón M. (2008)

3.1.3 Riesgos a evaluar en la elección del sistema

El software es el reflejo del proceso de negocio de la empresa y muchas veces estos son totalmente diferentes a lo que se puede encontrar en un paquete contable y administrativo comercial. Por lo que es necesario ayudar a los empresarios a conocer su empresa, para poder elaborar un software a la medida o bien recomendarle alguno de los ya existentes, por lo que es necesario contar con un modelo para su implementación. López Escalera R. Pérez-Arévalo, A. (2018)

Uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta son los riesgos que se deben considerar para tomar decisiones informadas y minimizar posibles problemas en el futuro. Algunos de los riesgos más comunes incluyen:

Inadecuación a las necesidades: Si el sistema no cumple con las necesidades específicas y no se ajusta a los procesos comerciales, podría terminar con un sistema que no resuelve los problemas que se esperaba abordar.

Complejidad excesiva: Un sistema demasiado complejo puede resultar en dificultades de adopción por parte de los usuarios. Si la curva de aprendizaje es alta y el sistema es confuso de usar, podría haber resistencia por parte del personal.

Falta de escalabilidad: Si el sistema no es escalable y no puede crecer junto con la empresa, podría encontrarse en la situación de tener que reemplazarlo nuevamente en el futuro cercano a medida que el negocio se expanda.

Problemas de integración: Si el sistema no puede integrarse adecuadamente con otras herramientas y sistemas que se utilizan, podría generar problemas de flujo de información y duplicación de esfuerzos.

Costos ocultos: Algunos pueden tener costos ocultos que no se revelan inicialmente, como tarifas de actualización, capacitación adicional, soporte técnico, personalización y servicios de consultoría.

Falta de soporte técnico: Si el proveedor del sistema no ofrece un buen soporte técnico o no responde a las necesidades de manera oportuna, podría enfrentarse con problemas técnicos sin una solución adecuada.

Pérdida de datos: Una mala implementación o migración de datos podría resultar en la pérdida de información valiosa. Es crucial realizar copias de seguridad adecuadas y garantizar que la migración sea precisa.

Falta de actualizaciones: Si el sistema no recibe actualizaciones regulares, podría volverse obsoleto rápidamente y quedar rezagado en términos de seguridad y funcionalidades.

Incompatibilidad tecnológica: Si el sistema no es compatible con la infraestructura tecnológica existente en la empresa, podría haber problemas de rendimiento y compatibilidad.

Reacción del personal: Si el personal no está involucrado en la selección y no se le brinda la capacitación y el apoyo adecuados, podrían surgir problemas de adopción y resistencia al cambio.

Para mitigar estos riesgos, es fundamental que el contador realice una investigación exhaustiva, que implica involucrar a todas las partes interesadas en el proceso de selección, probar demostraciones y versiones de prueba, verificar referencias y evaluar tanto las ventajas como las limitaciones de cada sistema antes de tomar una decisión.

3.1.4 Modelo sugerido para una correcta selección e implementación

El proceso de toma de decisiones para la selección e implementación de un sistema de gestión contable implica una serie de pasos clave para asegurarse de que la elección sea acertada y la implementación sea exitosa. Los pasos involucrados en este proceso son:

3.1.4.1 Evaluación de necesidades y objetivos: Este paso ayudará a comprender a fondo qué se necesita lograr con el nuevo sistema y qué funciones son esenciales para la organización. Identifica las necesidades específicas de la organización en términos de gestión contable. ¿Qué problemas o desafíos se tratan de resolver?

- I. Establecer objetivos claros para el nuevo sistema, como mejorar la eficiencia, la precisión de los informes financieros o el cumplimiento normativo.
- II. Examinar cómo se gestionan actualmente las finanzas y contabilidad en la organización. Identificar los procesos manuales y las limitaciones del sistema actual. Considerar los desafíos y problemas que enfrenta el equipo contable, como errores frecuentes, falta de informes precisos, dificultad en el seguimiento de transacciones, entre otros.
- III. Interactuar con todos los miembros del equipo contable y financiero para entender sus necesidades y sugerencias porque ellos son las personas que interactúan diariamente con los procesos y pueden proporcionar información valiosa.
- IV. Considerar el crecimiento futuro: Aquí se debe plantear cómo podría cambiar la organización en el futuro. ¿Es probable que aumenten las operaciones, clientes o empleados? El sistema debe ser escalable y capaz de acomodar el crecimiento.
- V. Evaluar las necesidades normativas y legales: Asegurarse de que el sistema cumpla con los requisitos contables y fiscales del país y sector.
- VI. Priorizar las necesidades: Clasificar las necesidades y objetivos en función de su importancia. Algunas funciones pueden ser críticas, mientras que otras pueden ser opcionales.
- VII. Documentar los hallazgos: Registrar todos los detalles relevantes en un documento formal. Esto servirá como referencia durante todo el proceso de selección e implementación.

Una vez que se haya completado esta evaluación, se tendrá una comprensión clara de lo que se necesita de un sistema de gestión contable. Esta información ayudará a filtrar las opciones disponibles en el mercado y a seleccionar la solución que mejor se ajuste a las necesidades y objetivos de tu organización.

3.1.4.2 Investigación y análisis de opciones: El siguiente paso es llevar a cabo una investigación exhaustiva y un análisis detallado de las diferentes opciones disponibles en el mercado. Considerar tanto soluciones de software como servicios en la nube.

Analizar las características y funcionalidades de cada opción para asegurarse de que se ajusten a las necesidades y objetivos.

- I. Crear una lista inicial de sistemas de gestión contable que parecen ser adecuados según las investigaciones iniciales.
- II. Examinar detalladamente las características y funcionalidades de cada sistema en la lista.
- III. Comparar las funciones con la lista de necesidades y objetivos que se ha definido previamente. Es muy importante asegurarse de que el sistema cumpla con los requisitos esenciales.
- IV. Considerar si el sistema es lo suficientemente escalable para manejar el crecimiento futuro de la organización.
- V. Evaluar si el sistema se puede adaptar y personalizar para cumplir con las necesidades cambiantes de la empresa.
- VI. Investigar la usabilidad del sistema. ¿Es intuitivo y fácil de aprender para los usuarios?
- VII. Leer reseñas de usuarios y buscar opiniones sobre la experiencia general de usar el sistema.
- VIII. Verificar si el sistema se puede integrar con otras herramientas que ya se utilizan en la organización, como sistemas de gestión de recursos humanos o de inventario.
- IX. Investigar el nivel de soporte técnico que ofrece el proveedor. ¿Tienen un equipo de atención al cliente eficiente?
- X. Preguntar acerca de las actualizaciones periódicas del software y cómo se manejan.
- XI. Evaluar los costos asociados con la adquisición, implementación y mantenimiento continuo del sistema.
- XII. Se deben considerar tanto los costos iniciales como los costos a largo plazo, como licencias, capacitación, soporte y posibles costos ocultos.
- XIII. Buscar casos de éxito y referencias de empresas similares que hayan implementado el sistema en cuestión. Esto dará una idea de cómo el sistema podría funcionar en ese contexto.
- XIV. Solicitar demostraciones a los proveedores. Esto permitirá ver cómo funciona el sistema en acción y cómo se adapta a las necesidades específicas. Si es posible, se debe considerar realizar pruebas piloto con una versión de prueba del sistema en el entorno real para obtener una experiencia más completa.
- XV. Evaluación de sistemas contables en PyMES: Explorar cómo los sistemas de información contable impactan la eficiencia y la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas. Se pueden comparar diferentes sistemas y analizar cómo afectan la gestión financiera y la planificación.

3.1.4.3 Presupuesto y recursos: Determinar el presupuesto disponible para la selección e implementación del sistema. Esto incluye tanto el costo del software como los costos asociados con la capacitación y la migración de datos.

- I. Asignar los recursos necesarios, como personal y tiempo, para llevar a cabo el proceso de selección e implementación de manera efectiva.

- II. Determinar cuánto se está dispuesto a invertir en el sistema de gestión contable, considerando los costos iniciales y los costos a largo plazo.
- III. Tener en cuenta los gastos de adquisición del software, licencias, capacitación, personalización, consultoría, hardware si es necesario, mantenimiento y posibles costos ocultos.
- IV. En la evaluación de costos se solicitan cotizaciones y propuestas detalladas de los proveedores para comprender los costos asociados con la implementación y el uso continuo del sistema.
- V. Considerar tanto los costos directos como los indirectos, como la inversión de tiempo y esfuerzo del personal en la implementación y capacitación.
- VI. Pretender tener el personal adecuado para llevar a cabo la implementación. Esto puede incluir a un líder del proyecto, usuarios clave, y personal contable.
- VII. Si es necesario, considerar la posibilidad de contratar consultores externos para la implementación y la capacitación.
- VIII. Destinar recursos para la capacitación del personal en el nuevo sistema. Esto incluye tiempo y posiblemente costos asociados con la formación externa.
- IX. La capacitación adecuada es esencial para garantizar que los usuarios comprendan cómo utilizar eficazmente el sistema y aprovechar todas sus características.
- X. Considerar los costos continuos de mantenimiento del sistema, que pueden incluir tarifas de soporte técnico y actualizaciones de software.
- XI. Planificar para mantener el sistema actualizado para garantizar su seguridad y funcionalidad a largo plazo.
- XII. Reservar un margen para contingencias en caso de que surjan imprevistos durante el proceso de implementación. Esto ayudará a evitar desviaciones significativas en el presupuesto.

Es importante ser realista al establecer el presupuesto y asegurarse de que los recursos humanos y financieros estén disponibles para respaldar una implementación exitosa. Un enfoque planificado y bien administrado ayudará a evitar sorpresas y garantizará que el proceso se desarrolle sin problemas.

3.1.4.4 Selección de proveedores: Será de suma utilidad crear una lista corta de proveedores que cumplan con los requisitos y objetivos.

- I. Solicitar demostraciones y pruebas de los sistemas a los proveedores para evaluar su usabilidad y funcionalidad en situaciones reales.

3.1.4.5 Evaluación de riesgos y seguridad: Evaluar la seguridad de los sistemas y la protección de datos. Considerar aspectos como la encriptación, los controles de acceso y la prevención de pérdida de datos.

- I. Identificar y mitigar posibles riesgos asociados con la implementación, como interrupciones en el negocio o pérdida de datos.

3.1.4.6 Capacitación y preparación: Planificar la capacitación del personal que utilizará el nuevo sistema. Corroborar de que comprendan cómo utilizar todas las características y funcionalidades.

- I. Preparar la migración de datos desde el sistema anterior al nuevo sistema. Constatar que la información se transfiera de manera precisa y completa.

3.1.4.7 Personalización y configuración: Configurar el sistema según las necesidades específicas de la organización. Se deberá personalizar los flujos de trabajo, los informes y otros aspectos para que se ajusten a los procesos internos.

3.1.4.8 Implementación y prueba: Implementar el nuevo sistema en un entorno controlado, esto significa realizar pruebas exhaustivas para identificar cualquier problema o error antes de lanzarlo por completo.

3.1.4.9 Evaluación post-implementación: Después de un período de tiempo, evaluar cómo está funcionando el sistema en términos de eficiencia, cumplimiento de objetivos y satisfacción del usuario.

- I. Realizar ajustes y mejoras según los comentarios y las necesidades identificadas después de la implementación.

El proceso de selección e implementación de un sistema de gestión contable es un esfuerzo estratégico que requiere una planificación cuidadosa y una colaboración estrecha entre diferentes equipos dentro de la organización. El objetivo es asegurarse de que el sistema elegido satisfaga las necesidades contables y financieras de la empresa de manera eficiente y efectiva.

Es una tarea de todos los usuarios del sistema de información, el control y aviso de los errores que puedan ocurrir, ya que se irán salvando a medida que se utilice dicho sistema. Esto significa que el periodo de puesta en marcha, no solo abarca a la instalación del software sino también el seguimiento hasta la completa seguridad de que el sistema logrará los objetivos propuestos. Una medida importante, podría ser realizar actividades en paralelo con el antiguo sistema, hasta tener la seguridad absoluta, de que el nuevo sistema contable, proveerá los beneficios adecuados y esperados. Muzaber R. (2013)

En síntesis, para cambiar de sistema de gestión de manera exitosa, una empresa debe seguir un proceso planificado y cuidadosamente ejecutado. Contar con un contador puede aligerar el desarrollo

ya que está preparado para desempeñar un papel fundamental en varias áreas y aporta una visión integral que es esencial para la toma de decisiones informadas.

3.2 Estudio exploratorio bibliográfico sobre la importancia del contador en la Auditoría Interna con sistemas contables

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

- Alfonso Martínez Y. & Blanco Alfonso B & L.Loy Marichal (2012)
- Villardefrancos Álvarez, M. & Rivera, Z. (2006)
- Zapata Guerrero E. (2004)
- Roark G. & Urrutia, S. & M. Jaureguiberry & D. Paravié & Ottogalli D., (2013)

3.2.1 Aportes del Contador en la Auditoría

En esta etapa del análisis es preciso insistir con el lugar fundamental que cumple el contador a los fines de lograr este encargo con éxito. El contador que actúa como auditor interno se encarga de la revisión y verificación de los registros financieros de una organización para asegurarse de que estén preparados de acuerdo con los principios contables aceptados y las regulaciones pertinentes.

Asimismo tiene competencia para participar en la creación y diseño de los controles internos, esto implica identificar áreas críticas, evaluar riesgos y proponer medidas para mitigarlos. Debe evaluar regularmente la efectividad de los controles internos existentes y proponer mejoras cuando sea necesario. Es experto en identificar posibles riesgos y áreas de vulnerabilidad en los procesos contables y financieros, incluyendo la detección de posibles fraudes o malversaciones.

3.2.2 Ventajas que ofrece la tecnología en los controles

La realización de auditorías con sistemas o utilizando tecnología especializada ofrece una serie de beneficios que pueden mejorar significativamente la eficiencia y efectividad del proceso de auditoría. Algunos de los beneficios incluyen:

Mayor Eficiencia: La tecnología puede automatizar muchas tareas manuales y repetitivas, lo que permite a los auditores centrarse en actividades más analíticas y de mayor valor agregado.

Análisis de grandes volúmenes de datos: Los sistemas pueden procesar grandes cantidades de datos en un corto período de tiempo, lo que facilita la revisión de transacciones y saldos de cuentas a una escala que normalmente demandaría más tiempo si se practica de manera manual.

Detección de anomalías y patrones: Realizar controles contando con sistema ayuda a identificar patrones, tendencias y anomalías en los datos, lo que facilita la detección de posibles irregularidades o fraudes.

Acceso a información en tiempo real: Los sistemas pueden proporcionar acceso a la información en tiempo real, lo que permite a los auditores evaluar la situación actual de la organización y tomar decisiones basadas en datos actualizados.

Mayor precisión y consistencia: La tecnología reduce la posibilidad de errores humanos y asegura que las pruebas y procedimientos se realicen de manera coherente en todo el conjunto de datos.

Integración con herramientas de análisis avanzado: Los sistemas de auditoría pueden integrarse con herramientas de análisis avanzado, lo que permite a los auditores utilizar técnicas más sofisticadas para evaluar la información financiera.

Facilita la documentación y archivo de pruebas: Los sistemas de auditoría suelen tener capacidades para documentar y archivar pruebas y hallazgos de manera organizada y accesible.

Aumento de la capacidad analítica: Los auditores pueden utilizar algoritmos y técnicas de análisis de datos avanzados para extraer información valiosa de grandes conjuntos de datos.

Mejora en la gestión de riesgos: La tecnología puede ayudar a identificar y evaluar los riesgos de manera más efectiva, lo que permite a los auditores enfocar sus esfuerzos en las áreas de mayor preocupación.

Cumplimiento con estándares y regulaciones: Al utilizar sistemas de auditoría, las empresas pueden demostrar que están utilizando herramientas y técnicas modernas y actualizadas para llevar a cabo sus auditorías, lo que puede ayudar a cumplir con los estándares y regulaciones de la industria.

Capacidad de análisis predictivo: Los sistemas avanzados pueden utilizar técnicas de análisis predictivo para identificar tendencias y patrones futuros basados en datos históricos.

3.2.4 Alcance y definición de Auditoría Interna

La auditoría interna es una función independiente y objetiva dentro de una organización que tiene como fin evaluar y mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y cumplimiento de los controles internos y procesos operativos. Su propósito principal es ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos al proporcionar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de la gestión de riesgos, el control y los procesos de gobierno.

La auditoría interna se diferencia de la auditoría externa en que es llevada a cabo por empleados o contratistas de la propia organización, en lugar de por entidades externas e independientes como firmas de auditoría. Además, mientras que la auditoría externa se centra principalmente en la verificación de los estados financieros y la presentación de informes a terceros, la auditoría interna tiene un alcance más amplio, abarcando aspectos operativos, financieros, de cumplimiento y de gestión de riesgos. La auditoría interna juega un papel crucial en el fortalecimiento de la gestión y el gobierno de una organización al proporcionar una evaluación sistemática de los controles y procesos internos.

Las empresas que poseen sistemas de información para la gestión de su economía, es importante que funcionen correctamente y no sean manipulados, sometiéndose a un control estricto de evaluación de eficacia y eficiencia. Alfonso Martínez Y Blanco Alfonso B & L.Loy Marichal, (2012)

La falta de registros organizados y documentación puede complicar los procesos de auditoría interna, lo que puede llevar a auditorías prolongadas y costosas. La Auditoría con sistemas contables es un proceso fundamental para garantizar la integridad, precisión y seguridad de la información financiera de una organización. Esta combinación de auditoría contable y tecnológica es esencial en el entorno empresarial actual, donde la mayoría de las operaciones financieras y contables se realizan a través de sistemas computarizados. Es importante llevar a cabo la auditoría de manera imparcial y objetiva, y los resultados deben ser comunicados de manera clara y precisa a la dirección.

3.2.5 Métodos de Auditoría

La misión de la auditoría deja de limitarse a la mera actividad de control y asume una función de asesoramiento a los órganos direccionales de la empresa. Son dos las funciones que cumple: por un lado controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado pero también recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones. Villardefrancos Álvarez, M. & Rivera, Z. (2006)

Existen varios métodos y enfoques que los contadores utilizan para llevar a cabo una auditoría. Estos métodos de auditoría permiten a los auditores determinar si los estados financieros presentados por una entidad son razonables y están libres de errores significativos. Esto proporciona confianza a los usuarios de los estados financieros.

Muestreo Estadístico: Implica seleccionar una muestra representativa de elementos de una población (por ejemplo, transacciones, cuentas o documentos) para su revisión y evaluación, en lugar de examinar cada elemento en la población completa. El objetivo del muestreo en auditoría es obtener una base razonable para evaluar si los estados financieros están libres de errores significativos y si los controles internos son efectivos.

Se aplica para obtener una estimación precisa y confiable de una población más grande mediante el análisis de una muestra representativa de esa población.

Revisión Analítica: Implica el análisis detallado y comparativo de información financiera y no financiera como el análisis de razones financieras, comparaciones históricas y análisis de varianzas. De esta manera se identifican tendencias, relaciones inusuales o anomalías que puedan requerir una mayor investigación.

Inspección Física: Esta técnica se utiliza para verificar la existencia física y el estado de los activos tangibles de una entidad. Estos activos pueden incluir inventarios, propiedades, equipos y otros bienes físicos. La inspección física es especialmente importante para asegurarse de que los registros contables reflejen adecuadamente la realidad de los activos de la empresa.

Entrevistas: Permiten obtener información específica y detallada sobre los procesos, transacciones y controles relevantes. Es una forma de evaluar la efectividad de los controles internos al hablar

directamente con el personal que está involucrado en la ejecución de estos controles, también se evalúa la actitud y el tono de la administración y el personal hacia la auditoría.

Revisión documental: Implica la revisión de documentos relevantes, como contratos, facturas, extractos bancarios, registros contables, políticas y procedimientos, entre otros. Proporciona evidencia escrita y tangible que respalda la auditoría. Estos documentos pueden confirmar o refutar la información proporcionada por la administración y respaldar las conclusiones del auditor.

Cuestionarios y encuestas: Los cuestionarios están diseñados para obtener respuestas detalladas y específicas sobre temas particulares. Al utilizar cuestionarios estandarizados, los auditores pueden asegurarse de que se recopila la misma información de manera consistente y sistemática en diferentes partes de la entidad auditada.

Confirmación Externa: Se trata de obtener evidencia directa de terceros independientes sobre ciertas afirmaciones hechas por la entidad auditada. Se determina qué terceros deben ser contactados para obtener la confirmación, puede incluir clientes, proveedores, instituciones financieras u otros interesados.

Pruebas sustantivas: Se centran en asegurar que las transacciones y saldos reportados son válidos y se refieren a operaciones reales y legítimas de la entidad. También que todas las transacciones y eventos significativos están registrados y que no se han omitido deliberadamente.

Análisis de tendencias y comparaciones: Aquí se trata de evaluar los estados financieros y otra información relevante a lo largo de varios períodos para identificar patrones, cambios significativos y relaciones que puedan indicar riesgos o problemas potenciales. También se utiliza para comparar el rendimiento y la posición financiera de la entidad auditada con empresas similares en la industria.

Simulaciones y pruebas de escenarios: Apunta a la creación y evaluación de situaciones hipotéticas o escenarios alternativos para evaluar cómo afectarían a los estados financieros y a la entidad auditada en general. Estas pruebas permiten a los auditores comprender mejor los riesgos potenciales y evaluar el impacto de posibles eventos futuros en la situación financiera y operativa de la entidad.

Pruebas de cumplimiento: Son procedimientos diseñados para evaluar si los controles internos de una entidad funcionan según lo previsto y están siendo aplicados de manera efectiva por el personal responsable. Estas pruebas se centran en verificar si las políticas y procedimientos establecidos por la entidad se están cumpliendo correctamente.

Cabe señalar que la selección y aplicación de estos métodos dependerá de la naturaleza de la auditoría, los objetivos específicos y las circunstancias particulares de la entidad auditada. Además, los auditores a menudo combinan varios métodos para obtener una evaluación completa y confiable de la información y procesos que están auditando.

3.2.6 Auditoría con PyMes que utilizan sistemas contables

En el presente, las PyMEs pertenecientes a los diferentes sectores económicos, representan aproximadamente el 99.6% del total de empresas argentinas, aportando casi un 70% en la

generación de empleo y ocupando un papel fundamental como generadoras de riqueza. Roark G. & Urrutia, S. & M. Jaureguiberry & D. Paravié & Ottogalli D., (2013)

La ausencia generalizada de una planeación estratégica formal y continua en la gestión empresarial de las organizaciones significa que las empresas se concentran en la operación del día a día o a lo sumo se tiene en cuenta un horizonte de corto plazo, generalmente de un año, donde la base fundamental de planeación son los presupuestos de ingresos y egresos.

Existen dos actitudes en cuanto a la orientación estratégica de las PyMES. En primer lugar el deseo de crecer rápidamente, que se basa en la errada percepción de que el crecimiento y la inversión subsecuente implican un atesoramiento del capital, situación que en principio es cierta si la operación es rentable y la inversión realizable con relativa facilidad. En este caso las empresas hacen fuertes inversiones en infraestructura y equipos aprovechando la época de vacas gordas. La actitud contraria está caracterizada por el objetivo de crecer lentamente o solamente sobrevivir. En este segundo caso las empresas prefieren operar en lo que se podría denominar un perfil bajo. Zapata Guerrero E. (2004)

La auditoría de sistemas en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) implica evaluar la efectividad y confiabilidad de los controles internos relacionados con la tecnología de la información (TI) y los sistemas de información utilizados en la organización. Antes de comenzar la auditoría, es esencial comprender el negocio de la PYME, sus objetivos, procesos clave y la forma en que utiliza la tecnología para respaldar sus operaciones.

Aquí el contador tendrá que evaluar la seguridad de los sistemas, la integridad de los datos, la disponibilidad de la información, entre otros. Igualmente deberá evaluar la seguridad de la información, incluyendo la protección contra accesos no autorizados, el cifrado de datos, la gestión de contraseñas y otras medidas de seguridad.

A continuación, se presentan algunas de las razones claves por las que la Auditoría Informática es crucial para los sistemas contables:

Integridad de la información: Verifica la precisión y la integridad de los datos contables almacenados en sistemas informáticos. Esto es crucial para garantizar que los registros financieros sean exactos y confiables, lo que a su vez respalda la toma de decisiones informadas por parte de la dirección y los inversores.

Detección de errores y fraudes: Los sistemas contables automatizados pueden ser propensos a errores de entrada de datos, cálculos incorrectos o incluso manipulaciones fraudulentas. La Auditoría Informática puede identificar tales problemas y ayudar a prevenir irregularidades financieras antes de que generen problemas mayores.

Seguridad de los datos: La información financiera es altamente sensible y confidencial. Se evalúa la robustez de los controles de seguridad informática para proteger la información financiera contra accesos no autorizados, ataques cibernéticos y robo de datos.

Cumplimiento normativo: Las regulaciones y normativas financieras exigen un control riguroso sobre la gestión de datos financieros y contables. Empleando la auditoría informática se asegura que

los sistemas contables cumplan con los requisitos legales y normativos, evitando sanciones y problemas legales.

Eficacia operativa: La automatización de los procesos contables a través de sistemas informáticos puede mejorar la eficiencia en la gestión financiera. La Auditoría Informática evalúa la eficacia de los sistemas y su capacidad para generar informes precisos en un período de tiempo razonable.

Continuidad del negocio: Los sistemas contables son vitales para el funcionamiento diario de una organización. La Auditoría Informática evalúa la capacidad de los sistemas para mantener la continuidad del negocio en caso de fallos técnicos, desastres naturales u otros eventos imprevistos.

Control interno: La Auditoría Informática evalúa la estructura de control interno de los sistemas contables. Esto incluye la revisión de permisos de acceso, segregación de funciones y otros controles diseñados para prevenir y detectar errores o fraudes.

Auditoría de trazabilidad: Los sistemas informáticos permiten un seguimiento detallado de las transacciones y cambios en los datos. La Auditoría Informática facilita la capacidad de rastrear y verificar cualquier transacción, lo que puede ser crucial para resolver discrepancias o investigaciones posteriores, el auditor debe informarse a través de la observación y de la investigación

3.2.7 Algunos errores comunes en auditoría

Los errores de auditoría son desviaciones o inexactitudes que se encuentran durante el proceso de auditoría. Pueden ser el resultado de diversas causas y se clasifican en varios tipos según su naturaleza y su impacto en los estados financieros. Aquí te presentamos algunos tipos comunes de errores de auditoría:

Falta de comprensión o interpretación incorrecta de las normas y regulaciones: Si los auditores no tienen un entendimiento completo de las normas contables y regulaciones aplicables, pueden cometer errores al evaluar la conformidad de los estados financieros.

Falta de supervisión o revisión adecuada: Una supervisión inadecuada de los trabajos de campo puede llevar a la omisión de procedimientos importantes o a interpretaciones erróneas de la evidencia.

Juicio profesional erróneo: Los auditores pueden ejercer juicio erróneo al evaluar la evidencia, estimaciones contables o al tomar decisiones sobre la opinión de auditoría.

Falta de evidencia suficiente o competente: Si el auditor no recopila suficiente evidencia apropiada para respaldar sus conclusiones, existe el riesgo de no detectar errores o fraudes significativos.

Riesgos de muestreo: Las pruebas de muestreo pueden llevar a errores si la muestra seleccionada no es representativa de la población o si los resultados de la muestra no se extrapolan correctamente.

Falta de comprensión del negocio o industria del cliente: Una comprensión inadecuada del negocio y la industria del cliente puede llevar a una evaluación inexacta de los riesgos y de los juicios contables significativos.

Fraude o colusión: Si hay manipulación deliberada de la información financiera por parte de la administración o empleados, puede llevar a errores significativos en la auditoría.

Falta de Independencia o Integridad Profesional: Si el auditor no es independiente o carece de integridad profesional, existe el riesgo de que los resultados de la auditoría sean influenciados por conflictos de interés o presiones indebidas.

Cambios en el personal de auditoría o de la administración: La rotación de personal de auditoría o cambios en la administración pueden llevar a la falta de familiaridad con los procesos y controles internos, lo que aumenta el riesgo de errores.

Tecnología y herramientas inadecuadas: El uso de tecnología o herramientas de auditoría inadecuadas puede llevar a errores en la recopilación y análisis de datos.

Complejidad y naturaleza del Negocio: Negocios altamente complejos o con operaciones internacionales pueden presentar desafíos adicionales que aumentan el riesgo de errores en la auditoría.

Fraude: Se refiere a la manipulación intencional, engañosa o fraudulenta de información financiera por parte de la administración o terceros con el fin de engañar a los auditores, los accionistas u otros interesados. Este es un tema crítico que los auditores deben abordar y prevenir.

3.2.8 Modelo sugerido para auditar con un sistema contable

En esta etapa se van a revisar y evaluar los procedimientos, controles y registros para asegurarse de que estén funcionando de manera efectiva y cumplan con los estándares y regulaciones contables aplicables. A continuación, te proporciono una guía paso a paso para llevar a cabo una auditoría de un sistema contable:

1. Planificación de la Auditoría:

- I. Establecer Objetivos y Alcance: Define claramente los objetivos y el alcance de la auditoría. Esto puede incluir la revisión de transacciones específicas, procesos o áreas contables.
- II. Familiarización con el Sistema: Comprende la estructura y funcionamiento del sistema contable, incluyendo la configuración de cuentas, procedimientos y flujos de trabajo.

2. Recopilación de Documentación y Evidencia:

- I. Revisión de Documentación: Recopila y revisa documentos relevantes, como estados financieros, registros contables, políticas y procedimientos, y cualquier otra documentación relacionada con la contabilidad.
- II. Identificación de Controles Internos: Identifica los controles internos implementados en el sistema contable.

3. Evaluación de Controles Internos:

- I. Pruebas de Control Interno: Realiza pruebas para verificar la efectividad de los controles internos. Esto puede incluir pruebas de autorización, verificación y segregación de funciones.
- II. Identificación de Puntos Débiles: Identificar posibles debilidades en los controles internos y evalúa su impacto en la confiabilidad de los registros y la información financiera.

4. Pruebas Sustantivas:

- I. Pruebas de Transacciones: Realiza pruebas de detalle sobre transacciones específicas para verificar la exactitud y validez de los registros contables.
- III. Pruebas Analíticas: Utiliza técnicas analíticas para evaluar la coherencia y razonabilidad de las cifras y relaciones financieras.

5. Revisión de políticas y procedimientos

- I. Verificación de Cumplimiento Normativo: Asegúrate de que las políticas y procedimientos estén en cumplimiento con las leyes y regulaciones contables vigentes.

6. Análisis de Estados Financieros:

- I. Comparación con Periodos Anteriores: Analiza los estados financieros actuales y compáralos con los de periodos anteriores para identificar tendencias y variaciones significativas.
- II. Identificación de Errores o Irregularidades: Busca posibles errores o irregularidades en los estados financieros.

7. Comunicación de Hallazgos:

- I. Informe de Auditoría: Prepara un informe detallando los hallazgos de la auditoría. Esto debe incluir los controles internos evaluados, pruebas realizadas y cualquier debilidad identificada.

Recomendaciones y Mejoras:

- I. Sugerir Acciones Correctivas: Proporciona recomendaciones específicas para abordar las debilidades identificadas y mejorar el sistema contable.

Seguimiento y Verificación:

- I. Supervisión de Acciones Correctivas: Realiza un seguimiento para asegurarte de que las acciones correctivas se implementen y funcionen de manera efectiva.

Revisión Final y Certificación:

- I. Revisión de Documentación Final: Asegúrate de que toda la documentación de la auditoría esté completa y bien organizada.
- II. Certificación de la Auditoría: Proporciona una certificación de la auditoría que indique los procedimientos realizados y los resultados obtenidos.

En síntesis, la incorporación de la auditoría en las PyMES es un proceso iterativo y continuo. Observa los datos recopilados, compara los resultados con las metas establecidas y realiza un análisis de brecha. La retroalimentación y el ajuste constante son esenciales para garantizar que los esfuerzos estén alineados con el logro de las metas. El contador participa en la planificación de la auditoría, ayudando a identificar áreas críticas y de alto riesgo que deben ser objeto de una atención especial.

3.3 Estudio exploratorio de la experiencia práctica sobre los lineamientos para la implementación de Sistemas de Gestión Contable en PyMES de Córdoba

Esta parte del Trabajo Final contiene información real de una PyME de la Provincia de Córdoba que se encontró con el desafío de cambiar de sistema de gestión contable porque estaba teniendo graves inconvenientes a nivel interno que afectaban directamente a todos sus usuarios (clientes, proveedores, entre otros). Se pactó una entrevista con un nuevo gerente que ingresó a la empresa en Enero del 2023 y que fue el encargado de elegir el nuevo sistema, de demostrar por qué era el adecuado para este tipo de PyME y de llevar adelante este proceso de cambio.

Amablemente me brindó los argumentos por los que apoyaba la idea (en ese momento pensada pero aún no ejecutada) de cambiar de sistema de gestión y de proponer nuevos procedimientos de trabajo. Respondió algunas preguntas que hice con respecto al funcionamiento de la PyME antes y después de la sustitución, también cuáles fueron las actividades y ciertas medidas que tomó para familiarizarse con el entorno y comenzar a desempeñar su papel de manera efectiva. Algunas variables que consideré para elaborar las preguntas son:

- Gestión Contable
- Relevamiento de datos
- Reestructuración de la organización
- Proceso de comunicación y control
- Expectativa vs Realidad

3.3.1 Caso Práctico. SEFAR S.A

SEFAR S.A es una PyME familiar con más 25 años de trayectoria en el mercado fundada en el año 1995 en Sinsacate, Córdoba. Es un concesionario de venta de máquinas agrícolas con su línea de pulverizadoras, sembradoras y fertilizadoras. Además ofrece venta de repuestos y servicio de postventa. Actualmente cuenta con dos sucursales, una en Tucuman y una en Río Primero, Córdoba. Desde su fundación todo el sistema de gestión se realizaba empleando hojas de cálculo Excel. A medida que el negocio se fue expandiendo apareció la necesidad de automatizar los procesos y en el año 2010 se puso en funcionamiento el sistema "LINX" que se desarrolló específicamente para esta empresa (tenía un modelo base). Al principio se acopló correctamente a la estructura de la empresa pero con el paso de los años y con la mayor complejidad de las operaciones se volvió obsoleto e ineficiente, lo que llevó a proponer un nuevo cambio de sistema en el año 2023. Es a partir de aquí desde donde se abordará el estudio, donde se pone en marcha "VECTOR", un sistema enlatado pero que se puede personalizar según los requerimientos de cada empresa y las necesidades que surgen a medida que se usa. Hoy en día se continúa con el proceso de adaptación y conocimiento por parte de los empleados y de toda la organización en general.

1. ¿Cuáles son las principales necesidades que se esperaba cubrir con la implementación de un nuevo sistema de gestión?

La primera necesidad a cubrir era tener un correcto registro del flujo del dinero, había constante incertidumbre con respecto al movimiento de capital. Si bien se registraban los cobros y pagos, con el sistema LINX no impactaban en las cuentas corrientes de los clientes y proveedores porque no se generaban asientos o en algunos casos se generaban pero no se vinculaban con las demás cuentas contables.

Siguiendo con el punto anterior también se expone la imposibilidad de emitir informes certeros de manera automática, porque lo que se mostraba en la pantalla eran movimientos inexactos, difíciles de corroborar. Para poder acceder por ejemplo a las ventas o a las conciliaciones bancarias del último mes primero se debía solicitar a un tercero, en este caso una persona de soporte, que demoraba días en enviar un reporte dificultando todas las tareas. Si un cliente se acercaba al mostrador para pedir el saldo de la cuenta y cancelar, no había manera de saber rápidamente este dato, algo tan básico que cualquier negocio podría resolverlo en cuestión de minutos.

Así como había problemas con informes contables y financieros, también se presentaban inconvenientes con los reportes de stock del local. Mostraban existencias que no coincidían para nada con las unidades físicas, tampoco señalaba la ubicación exacta del producto en la estantería. Se volvía una tarea lenta y engorrosa para la persona en atención al público, se demoraba más tiempo para determinar la disponibilidad de un repuesto o si quería enseñar al cliente cuál era la mercancía que necesitaba.

Aún cuando lo más urgente era solucionar las tareas operativas del día a día, la necesidad de cambiar de sistema era ineludible debido al impacto de los errores en todas las unidades de negocios de la PyME, retornando imposible tomar decisiones basadas en información histórica real y confiable, del mismo modo que resultaba impracticable realizar proyecciones sin antes ocuparse de conciliar toda la documentación y chequear los movimientos con los reportes solicitados al área de soporte.

2. ¿Por qué se eligió VECTOR? ¿Existieron otras opciones?

No se tuvieron en cuenta otras opciones porque el gerente estaba al tanto de este sistema debido a que en su anterior trabajo lo aplicaban, lo consideró excelente para concesionaria de maquinarias agrícolas. Entre algunas de las características que permiten otorgar esta calificación se pueden nombrar la posibilidad de modificar o agregar funciones según los requerimientos de cada empresa, cuenta con una interfaz simple, fácil de comprender, opera en entornos de red bajo un diseño cliente-servidor, aumenta la cantidad y calidad de la información, genera ahorro de recursos, etc.

Considerando cómo la implementación del sistema de gestión impactará en los procesos y la eficiencia de la empresa, un sistema que mejore la productividad y la rentabilidad puede justificar un mayor costo inicial. La dirección de la PyME fundamentó esta decisión en la confianza que depositaron en el nuevo gerente por la buena referencia que se tiene de él en la zona. Es importante destacar que la confianza debe ser recíproca y que los gerentes deben demostrar responsabilidad y habilidades de liderazgo sólidas para mantener y fortalecer esta confianza, pueden sentirse más

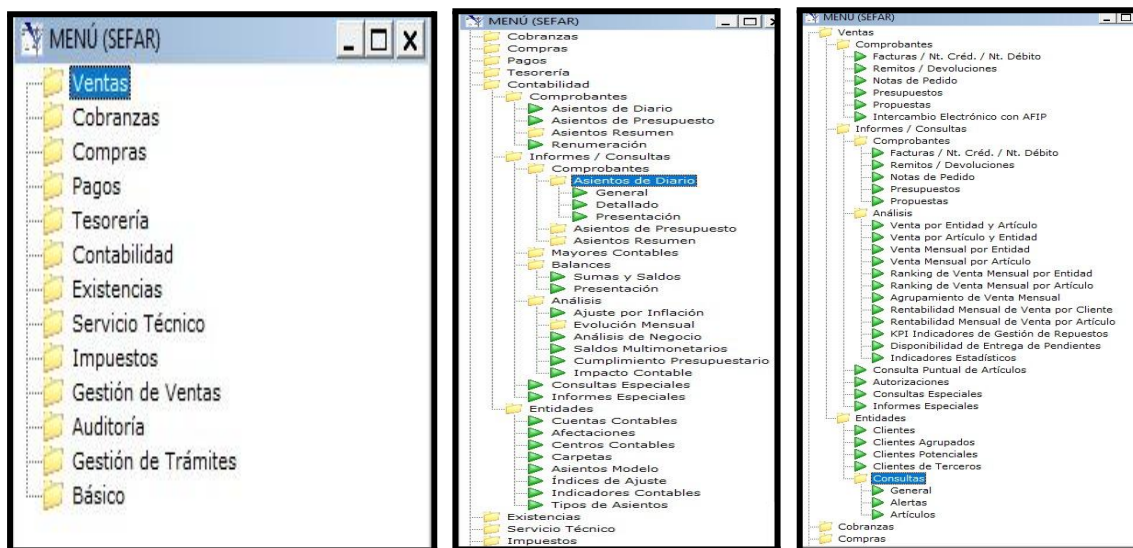
libres para proponer nuevas ideas y enfoques, lo que puede fomentar la innovación y la mejora continua en la empresa.

3. ¿Se planificó un plazo específico para la implementación del sistema?

Para realizar la migración de sistema se estimó un plazo de aproximadamente 60 días, para comenzar a trabajar con VECTOR el 1 de abril. Sin embargo no se llegó a cumplir con lo establecido porque desde el interior de la PyME hubo resistencia al cambio, el argumento era el poco o nulo conocimiento de la herramienta que se había adquirido en cuanto a su funcionalidad, alcances y limitaciones y que aprender a manejarlo significaba mayor carga laboral.

No obstante a esta reacción, común entre los miembros, se llevó a cabo una persistente capacitación utilizando videos explicativos cortos en Youtube. Se dedicaban 2 o 3 horas por día durante dos semanas para hacer reuniones, debatir con el grupo y practicar algunas funcionalidades; algunas reuniones se grababan y se subían a la web para que quedaran disponibles ante cualquier duda.

Finalmente toda la transición se demoró un poco más de 90 días comenzando a usar plenamente el nuevo sistema a mediados de Junio. Ocurrió que se decidió trabajar en paralelo con los dos sistemas (LINX y VECTOR), ésto para reducir los riesgos de trasladar datos inconsistentes, diseñar de manera prolija la división de tareas y en general el circuito de trabajo entre los compañeros. De este modo se obtenía un mejor rendimiento ya que disminuía el estrés y la presión que representa para el empleado arrancar con una nueva herramienta, cambiar la forma en que se hacen las cosas y que pueden sentirse inseguros o incómodos al usarlo.



MENÚ DE SISTEMA VECTOR. FUNCIONES DESPLEGABLES DE ÁREA CONTABILIDAD Y VENTAS

4. ¿Cuál es el o los objetivos que se pretendía lograr con este sistema?

El objetivo fundamental que se puede señalar es el de sistematizar todos los procesos de la empresa de nuevo. Esto es así porque con el antiguo sistema de gestión LINX se tuvo que sobreponer

métodos de trabajo en paralelo para lograr tener un respaldo confiable de las tareas cotidianas, como planillas de hojas de cálculo o incluso registro de actividades en hojas físicas.

Otros de los objetivos a cumplir y no menos importante que el primero son: conectar o relacionar las 3 unidades de negocio de la PyME para marchar como un todo, mejorar y agilizar los flujos de trabajo existentes para aumentar la productividad y la calidad del trabajo realizado. De la misma manera se pretendía proporcionar un servicio más rápido y eficiente, lo que puede llevar a una mayor satisfacción del cliente, y facilitar el acceso a información relevante y oportuna para apoyar la toma de decisiones basadas en datos concretos.

También se plantearon objetivos por cada área:

Área de Administración

- Optimizar los procesos internos y administrativos para garantizar un funcionamiento eficiente de la organización. Mantener un control riguroso de los recursos financieros, incluyendo presupuestos, gastos, ingresos y flujos de efectivo.
- Identificar y mitigar riesgos potenciales, incluyendo la seguridad de datos y la continuidad del negocio
- Elaborar mantener presupuestos que reflejan las metas y objetivos de la organización, y llevar a cabo un seguimiento del historial de cada cliente para asegurar el cumplimiento
- Gestionar eficazmente los procesos de contratación, capacitación, desarrollo y desempeño del personal. Poder aprovechar el potencial de cada empleado donde cada persona pueda hacer su propio aporte y dejar de perder tiempo con personal que corrige y coteja los datos del sistema.

Área Venta

- Incrementar el volumen de ventas y los ingresos generados por la comercialización de productos o servicios. Aprovechando el ahorro de tiempo que genera el nuevo sistema, se puede asignar una persona encargada de la venta de repuestos a atender el mostrador y la otra a ofrecer los productos mediante llamadas telefónicas. Este punto ya está mostrando buenos resultados, se saca el listado de clientes con los datos actualizados y se ofrece asistencia todas las semanas.
- Captación de nuevos clientes. Los vendedores de máquinas pueden salir al campo a buscar nuevos clientes en lugar de quedarse a verificar información con el área administrativa porque el sistema muestra datos incorrectos sobre la disponibilidad de los equipos, sobre los precios, o sobre las formas de financiación para ofrecer al cliente.
- Mantener a los clientes existentes satisfechos y fomentar relaciones a largo plazo para asegurar su lealtad.

Área de Postventa

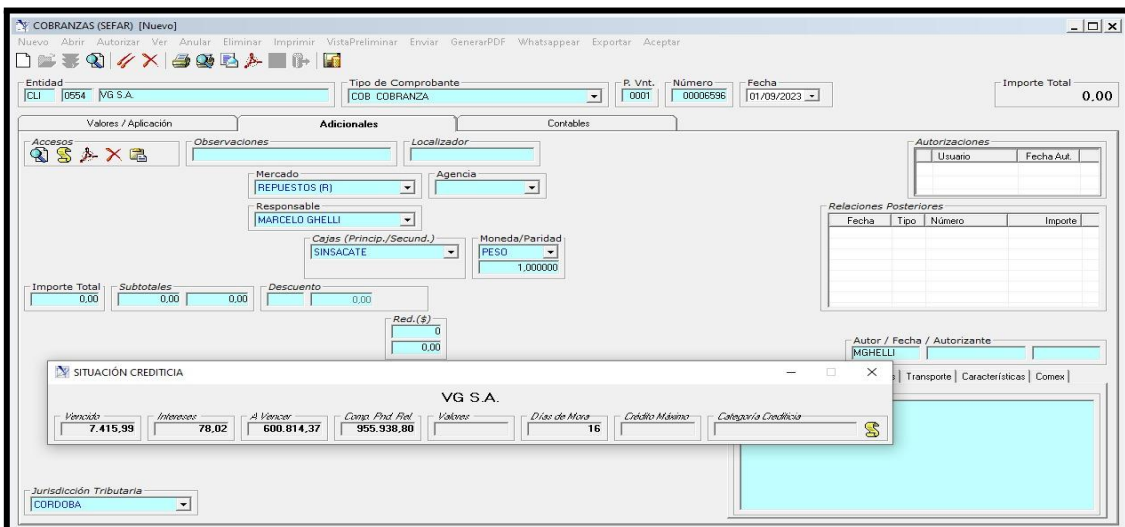
- Retroalimentación y evaluación de la experiencia del cliente: Obtener comentarios sobre la experiencia de compra y utilizar esa información para realizar mejoras. Manejar de manera eficiente y satisfactoria las quejas, reclamaciones y solicitudes de devolución.
- Ofrecer programas de garantía y postventa: Proporcionar garantías y programas de postventa que ofrezcan seguridad y valor adicional a los clientes. Ofrecer actualizaciones, mejoras o mantenimiento continuo para garantizar que el producto o servicio funcione de manera óptima.

5. ¿Qué procedimientos se incorporaron o modificaron en cada área con respecto al sistema LINX ?

Área de administración. Se generaron usuarios y contraseña para cada persona que ingresaba al sistema porque antes no había manera de identificar quien realizaba cada operación, y si había algún error se excusaban con que el sistema no funcionaba cuando en realidad fue un olvido o inatención del personal. Además se incorporó un organigrama describiendo las funciones y responsabilidades de cada uno, se generaron índices que sirven para evaluar el desempeño, delimitar antecedentes, aumentar la eficiencia y transmitir confiabilidad.

Para mantener actualizados a los clientes con respecto a sus movimientos y cuenta corriente se activó el sistema de notificación mediante correo electrónico, de esta manera cada comprador contaba con las facturas, remitos y resumen de cuenta una vez que se emitía cada comprobante. Esto solucionó un gran problema que se presentaba de manera diaria y dificultaba la operación del momento ya que no se podía saber con certeza si el cliente tenía deuda acumulada o si los remitos que figuraban se habían facturado.

Para el sistema de cobranzas se determinó un límite de crédito, la cuenta se bloquea si se superan los 60 días de mora o el monto asignado según la capacidad de pago, al igual que las cuentas se actualizan de manera automática por el tipo de cambio evitando cerrar la ventana y buscar ese dato en internet.



The screenshot shows the 'COBRANZAS (SEFAR)' application window. The main form is for creating a 'COB COBRANZA' document. It includes fields for 'Entidad' (VG S.A.), 'Tipo de Comprobante', 'P. Vnt.', 'Número', and 'Fecha'. Below these are sections for 'Adicionales' (Observaciones, Localizador, Mercado, Agencia, Responsable, Cajas, Moneda/Paridad) and 'Contables' (Importe Total, Subtotales, Descuento, Red.). A 'SITUACIÓN CREDITICIA' window is open, displaying credit details for 'VG S.A.':

Vencido	Intereses	A Vencer	Carga Fin. Fid.	Valores	Días de Mora	Crédito Máximo	Categoría Crediticia
7.415,99	78,02	600.814,37	995.938,80		16		

Other visible elements include 'Relaciones Posteriores' table, 'Autorizaciones' table, and 'Jurisdicción Tributaria' set to 'CORDOBA'.

VENTANA DE FUNCIÓN COBRANZAS CON DETALLE DEL CRÉDITO.

Área de ventas. Aquí se puso en práctica un método de control de los pedidos de repuestos y máquinas de cada cliente, un seguimiento del proceso de venta, también se usaron índices de satisfacción del cliente, mínimos de stock, entre otros.

Para ilustrar lo que se menciona arriba, si hablamos de repuestos cuando se usaba LINX no se registraba el pedido que hacía el cliente en el mostrador, sólo se ofrecía lo que había en las estanterías pero no se tenía en cuenta la venta perdida, no se analizaba la causa de los faltantes. Tampoco se llevaba un registro del stock muerto, había existencia que no tenía rotación y ocupaba mucho espacio en el depósito generando altos costos de almacenaje. Sumado a esto que los remitos no se relacionaban de manera directa con las facturas, por lo tanto era alta la probabilidad que mostrase productos inexistentes.

Como alternativa a este desorden se diseñó un circuito que comienza con la nota de pedido - esto es asentar la lista completa con los productos requeridos - con todos los repuestos que se solicitan, continua con el remito que saca del stock aquellos repuestos disponibles y finaliza con la factura.

De la misma manera se asignaron códigos o números de identificación a cada producto para facilitar el seguimiento, se determinaron niveles mínimos de inventario para saber cuándo realizar pedidos de reposición, también se categorizaron los productos en grupos (por ejemplo, por tipo, marca, tamaño). Esta información es muy importante para el posterior análisis de faltantes de stock, índice de rotación de inventario, costo de mantenimiento del inventario, etc.

Área de Postventa. Con el objeto de optimizar el servicio técnico se digitalizaron procedimientos que antes se realizaban de manera manual - cuando los técnicos hacen una visita al campo para revisar la máquina, se registran las horas empleadas, horas de viaje, de refrigerio, fallos del equipo, las tareas de reparación y los repuestos que se utilizaron. La orden de trabajo digital se envía automáticamente al cliente y a la administración luego de cargar todos los datos, se debe concluir de manera obligatoria para justificar el tiempo trabajado. Ahora bien cuando se entrega una máquina y

se hace la puesta en marcha también se deja constancia de las tareas que se realizaron y de la verificación del equipo en una orden de trabajo digital.

Sucedía que las hojas de papel no se completaban, les faltaba información importante, no se entregaban o no se hacía firmar por quién solicitó el servicio por lo que en reiteradas ocasiones los clientes desconocían la asistencia o las horas que llevó reparar el equipo. Con esta nueva forma de trabajo se puede tener un historial y hacer un seguimiento completo de la operatoria con el cliente, desde el momento en que compró la máquina hasta que se le realizó un servicio de garantía, o si luego se necesitó examinar por defectos o imperfecciones como consecuencia del mal uso.

6. ¿Cómo se llevaba la gestión financiera y contable de la empresa?

Debido al defectuoso funcionamiento del antiguo sistema de gestión no se podían contabilizar de manera interna los asientos de diario, el libro mayor de cada cuenta o mucho menos elaborar balances. Si se emitían informes financieros primero debían ser revisados y controlar cada una de las transacciones a los fines de cerciorar la veracidad, no se podía realizar una correcta lectura de la

gestión o valerse para tomar decisiones. Lo más conveniente era pedir con anticipación todos los informes necesarios a soporte de LINX y trasladar a un estudio contable externo a la empresa.

Ahora con el sistema VECTOR se definió el nuevo puesto de gerente de administración, contador dentro de la firma quién se encarga de llevar a la práctica la contabilidad general con los reportes que se sacan del sistema. Lo único que no se realiza de manera interna es la liquidación de impuestos y de sueldos (VECTOR no tiene esta función), estas tareas requieren tiempo que por el momento se opta por aprovecharlo de otra manera. La intención es que el profesional también coordine y supervise todas las áreas, participe en la planificación al ayudar a crear presupuestos anuales y proyecciones financieras a largo plazo, pueda revisar y evaluar los procedimientos y controles internos de la empresa para asegurarse de que existan medidas adecuadas y prevenir fraudes y errores contables.

7. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la gestión financiera actual?

Actualmente se continúa trabajando en la reestructuración de la gestión financiera, comparando los gastos/ingresos de diferentes períodos para identificar tendencias y variaciones. Revisar regularmente los gastos para identificar cualquier gasto no autorizado o innecesario, esto puede incluir compras no aprobadas, suscripciones olvidadas o gastos duplicados. Hoy no se sabe a qué corresponden los usd 70.000 de gastos mensuales que hubo en el período de transición, algo que mantiene en alerta al nuevo gerente pero confía en que pronto se pueda resolver utilizando esta herramienta de automatización para el registro de gastos que puede reducir errores y agilizar el proceso

Una función del sistema que puede facilitar la categorización y seguimiento de los gastos/ingresos es agruparlos en categorías relevantes. Las categorías comunes incluyen:

- Gastos operativos (salarios, alquiler, suministros, etc.)
- Gastos de ventas y marketing
- Gastos de administración y gestión
- Gastos financieros (intereses, comisiones bancarias, etc.)
- Gastos de depreciación y amortización
- Gastos no recurrentes (como renovaciones o inversiones puntuales)

- Ventas de productos o servicios.
- Intereses ganados.
- Ingresos por alquileres o arrendamientos (si aplica).
- Otros ingresos operativos

Otro desafío muy importante es tomar decisiones financieras estratégicas y bien fundamentadas en un entorno económico cambiante y a menudo incierto, también desarrollar presupuestos realistas y planes financieros a corto y largo plazo que reflejen las metas y objetivos de la empresa es esencial. Esto implica considerar múltiples variables, como riesgos, inversiones y prioridades o encontrar formas de reducir costos sin comprometer la calidad de los productos o servicios; a menudo

determinar la fuente adecuada de financiamiento (ya sea a través de préstamos, capital propio, inversores externos, etc.) y mantener una estructura de capital equilibrada puede ser muy complicado si no se cuenta con plena confianza de la información que se dispone.

8. ¿El cambio de sistema significó un gasto o una inversión? ¿Por qué?

Adquirir esta nueva herramienta sin duda fue una gran inversión, se esperaba que proporcione beneficios económicos durante un período prolongado, contribuya a incrementar el valor neto de la empresa y pueda automatizar y optimizar procesos comerciales, lo que ahorra tiempo y recursos. Se hizo un análisis de proyección utilizando indicadores como el Valor Actual Neto que es lo recomendable para estos casos, se estimó que el tiempo que tomaría recuperar la inversión inicial sería de dos años.

Sin embargo para llegar a esa resolución fue necesaria una exhaustiva tarea de recolección de datos, identificar y cuantificar todos los costos y gastos asociados con la inversión, incluyendo costos de adquisición, mantenimiento y operativos. Se destinó mucho tiempo a este encargo teniendo en cuenta que la empresa contaba con plena incertidumbre con respecto a su finanzas. Se calcularon y proyectaron los posibles rendimientos que se pueden obtener de la inversión, se consideraron factores como tasas de interés, rentabilidad del mercado.

Aquí es fundamental mencionar el hecho de que la empresa en Abril comenzaba a trabajar con otra marca nacional y dejaba atrás la marca con la que estuvo por más de una década, esto conlleva más incertidumbre y más riesgos con relación al porvenir económico. A pesar de ello se encararon estos dos grandes cambios de manera muy cautelosa y profesional con permanente acompañamiento desde la nueva marca y desde el nuevo gerente.

9. ¿Se utiliza otra herramienta en la empresa que debería integrarse con el sistema de gestión contable?

De manera complementaria el gerente utiliza plataformas de almacenamiento en la nube, se comparte con todos los técnicos un "turnero de servicios" - es segura y confiable para garantizar la integridad y la privacidad de los datos - donde se lleva un registro con los servicios que se van a realizar, se asigna un número de orden a quien solicita un servicio. Esto posibilita tener un "historial de servicio" en el que todos los técnicos tienen acceso porque, por el momento, no tienen permiso para acceder al sistema; permite comentarios y discusiones directamente en el documento, lo que facilita la comunicación entre los colaboradores sin necesidad de utilizar correos electrónicos adicionales, se evita la confusión causada por múltiples versiones del mismo documento.

Asimismo se integró un sistema de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) que ayuda a administrar la relación con los clientes, rastreando interacciones, gestionando contactos y facilitando el seguimiento de ventas. Se busca mejorar la atención al cliente, crear una cultura de servicio al cliente, esto puede incluir datos demográficos, historial de compras, interacciones anteriores, preferencias, etc. Con esta información recopilada, se puede segmentar a los clientes en grupos

basados en diferentes criterios, como comportamiento de compra, también permiten programar y gestionar tareas, recordatorios y comunicaciones.

10. ¿Se han implementado controles internos para aminorar los riesgos?

En virtud del nuevo sistema se implementaron controles internos en todas las áreas, si bien es muy reciente, se procura aumentar la confianza y la credibilidad tanto internamente, entre los empleados y la dirección, como externamente, entre los clientes y proveedores. Esta nueva forma de trabajo proporciona información precisa y confiable para la toma de decisiones estratégicas, ya que los datos están respaldados por controles confiables. De los controles, que por el momento, demuestran buenos resultados se pueden mencionar:

- Control de acceso: Los usuarios tienen que verificar su identidad proporcionando una combinación de nombre de usuario y contraseña (deben realizar cambios periódicos) antes de acceder a sistemas. Con el sistema anterior no se aplicaba este control y significaba un riesgo importante, cualquier usuario no autorizado podía manipular o modificar la información almacenada, lo que podía llevar a la pérdida de la integridad de los datos.
- Aprobaciones y Autorizaciones: Ahora se requiere la aprobación de un supervisor antes de realizar ciertas transacciones. Cuando un empleado necesita realizar una acción que requiere aprobación (gastos o acuerdos importantes), inicia el proceso enviando una solicitud formal a su supervisor que debe incluir información detallada sobre la operación que se solicita, así como la justificación y los detalles relevantes. Basándose en la evaluación, el supervisor toma una decisión de aprobar o rechazar la solicitud. Si se aprueba, el empleado puede proceder; si se rechaza el supervisor debe proporcionar una explicación clara y, si es necesario, sugerir alternativas. Se mantiene un registro detallado de todas las solicitudes de aprobación y de las decisiones tomadas por los supervisores, será usado como una pista de auditoría para futuras referencias y también es esencial para la rendición de cuentas.
- Control de transacciones financieras: Periódicamente se realizan conciliaciones bancarias, esto es comparar regularmente los registros de la empresa con los extractos bancarios para identificar y corregir discrepancias. Asimismo se verifica que exista documentación de respaldo para cada transacción, lo que proporciona evidencia de la validez y autenticidad de la transacción. Para cumplir exitosamente esta función procede la separación de roles de autorización y registro, evita que la misma persona que autoriza una transacción también sea responsable de registrarla, lo que añade una capa adicional de control y evita conflictos de intereses
- Gestión de Inventarios: Con esta nueva modalidad de control se realizan inventarios físicos periódicos para verificar los activos y compararlos con los registros del sistema. Para optimizar el rastreo de repuestos se asigna a cada producto una etiqueta clara y legible que incluya información como código, descripción o unidad de medida.

Si hay discrepancias entre el inventario físico y el registro, se debe investigar y corregir los errores, para ello se puede revisar registros de transacciones, buscar productos mal ubicados o verificar posibles pérdidas.

3.3.2 Opinión profesional sobre el caso práctico

En el último tiempo he tenido la oportunidad de interactuar con la empresa observada y me gustaría compartir esa experiencia con el propósito de ofrecer una visión objetiva y constructiva respecto a la manera en que llevaron adelante cambios muy importantes en tan poco tiempo y cómo se manejan actualmente con los nuevos procesos.

Primero reconocer que desde el principio la PyME instauró la idea de mantener una mentalidad de aprendizaje continuo ya que una exitosa transición de sistema y estructura de trabajo, requiere una combinación de planificación estratégica, comunicación efectiva y un enfoque proactivo para abordar los desafíos. Aceptar y celebrar los logros, incluso los pequeños avances, puede mantener la motivación y el impulso a medida que la empresa se adapta a los cambios; esto demuestra el potencial y las capacidades que tiene para ofrecer un servicio de calidad.

En cuanto al funcionamiento de la PyME antes de cerrar su trato con la nueva marca y de cambiar de sistema de gestión, ambos sucesos ocurridos a partir de comienzos del año 2023, es válido destacar algunos aspectos que, para mi entender, no fueron tratados con la profundidad suficiente y que de haberlo hecho se hubieran anticipado a posibles escenarios poco favorables. Esto implica evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el rendimiento y las operaciones de la empresa.

Uno de los principales aspectos que me llamó la atención fue el hecho de no considerar otras alternativas a la hora de seleccionar un nuevo sistema. Más allá de que el nuevo gerente lo conocía, este tipo de decisiones se alimentan de informes de mercado, investigaciones, análisis de la competencia y tendencias del sector. Escoger un sistema de gestión en base a la confianza hacia una persona puede resultar en la asignación ineficiente de recursos, lo que puede llevar a pérdidas financieras, tiempo malgastado y recursos desperdiciados.

Otro punto importante para destacar es la pérdida de confianza y credibilidad que se pudo generar en los clientes como consecuencia de la desorganización interna a raíz de contar con una herramienta obsoleta que no se actualizó o no se descartó ante los primeros indicios de error. Hubo ocasiones en las que la información clave no se transmitió de manera clara o en tiempo y forma, si la empresa proporciona información ambigua o contradictoria, los clientes pueden sentirse confundidos o engañados. De la misma manera si una empresa no cumple con lo que promete a sus clientes, como plazos de entrega, calidad de repuestos, máquinas o servicios así como garantías, la clientela puede perder interés en la marca y buscar alternativas en la competencia.

Estos desaciertos se traducen en pérdida de oportunidades para el negocio que limitan el crecimiento y la rentabilidad e impactan directamente en la reputación de la PyME. Si la competencia es más ágil, innovadora o eficiente, puede tomar ventaja y ocuparse de redireccionar esos compradores cubriendo ineficiencias y perjudicando aún más la situación si no se toman tempranas medidas correctivas.

Es necesario resaltar que estos contratiempos se podrían haber resuelto mucho antes si se buscaba abordar oportunas estrategias de reestructuración mediante asesoramiento externo para guiar el proceso y proporcionar una perspectiva imparcial. La ausencia de una estrategia clara y de un plan de negocios sólido puede hacer que la empresa se desoriente y tome decisiones ad hoc que no estén alineadas con los objetivos a largo plazo. Sin una perspectiva externa, puede quedarse estancada en sus formas y perder la capacidad de adaptarse a cambios en el mercado.

Sin embargo, pese a todos los peligros que implica cambiar de marca y de sistema, considero que la compañía está respondiendo acertadamente a cada uno de los impedimentos que se van presentando en el proceso. Con su conducta, esta PyME ha demostrado estar dispuesta a experimentar, aprender de los errores y estar abiertos a nuevas ideas y enfoques.

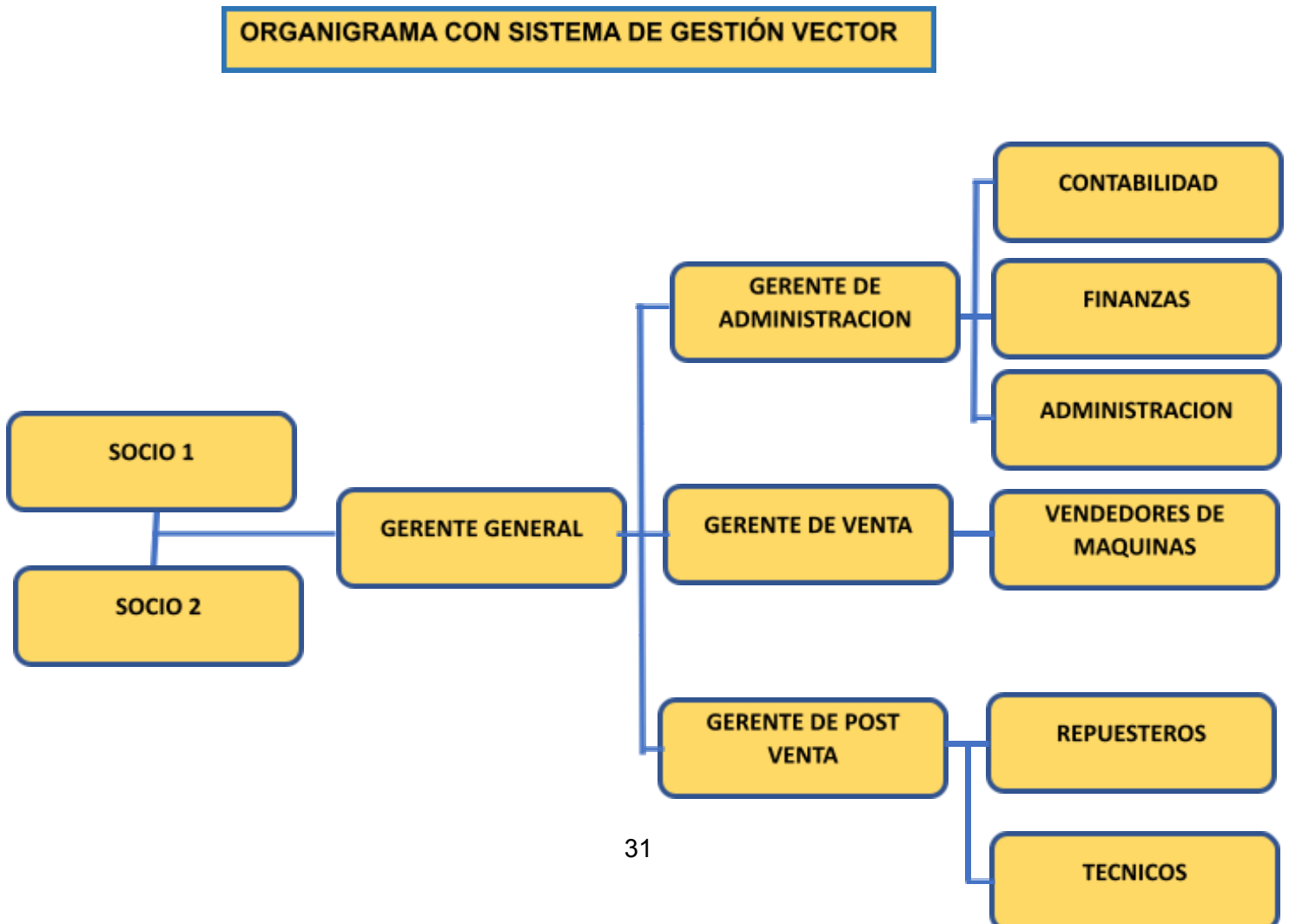
Con la incorporación del nuevo gerente, han sabido fomentar una cultura de flexibilidad y adaptabilidad entre los empleados, quienes ahora están dispuestos a aprender nuevas habilidades, asumir nuevas responsabilidades y ajustar la forma en que se trabaja. Se trata de un líder que es transparente sobre los motivos del cambio, los objetivos que se buscan alcanzar y cómo afectará a todos los integrantes y a las operaciones diarias. Una cultura positiva puede aumentar la moral y la productividad.

La empresa está aplicando un conjunto de medidas y correcciones que ayudan a la constante mejora y perfeccionamiento de los procesos de trabajo que se nombran en el caso descrito en el punto 2.3.1 de este informe, como el control de los accesos al sistema, gestión de inventarios y control de transacciones financieras, entre otras. No obstante, es importante que el contador siga de cerca la ejecución del plan de recuperación y realice ajustes según sea necesario para garantizar que se estén logrando los objetivos establecidos; realizar auditorías internas periódicas, por mas que tenga un sistema ahora conocido y confiable, como así también implementar un sistema de seguridad de datos

Evaluar y, si es necesario, fortalecer la toma de decisiones y la dirección estratégica de la empresa. Esto puede incluir la revisión de la estructura de liderazgo y la capacitación de líderes para mejorar sus habilidades de gestión.

En última instancia, creo firmemente que SEFAR S.A tiene el potencial de superar los desafíos actuales y prosperar. Espero que esta crítica sea recibida con la intención constructiva con la que fue escrita y que contribuya al éxito futuro de la empresa.

3.3.3 Organigrama con sistema “LINX” y con sistema “VECTOR”



4. CONCLUSIÓN

Los objetivos establecidos al inicio de este estudio se han logrado porque se presentó un marco teórico que explica las teorías y conceptos relevantes que respalden la investigación. Se evidencia el rol que cumple el contador dentro de la PyME.

En primera instancia, para cambiar de sistema de gestión de manera exitosa, una empresa debe seguir un proceso planificado y cuidadosamente ejecutado. Contar con un contador puede aligerar el desarrollo ya que está preparado para desempeñar un papel fundamental en varias áreas y aporta una visión integral que es esencial para la toma de decisiones informadas.

La incorporación de la auditoría en las PyMES es un proceso iterativo y continuo. Observa los datos recopilados, compara los resultados con las metas establecidas y realiza un análisis de brecha. La retroalimentación y el ajuste constante son esenciales para garantizar que los esfuerzos estén alineados con el logro de las metas. El contador participa en la planificación de la auditoría, ayudando a identificar áreas críticas y de alto riesgo que deben ser objeto de una atención especial.

Es importante que una empresa identifique y aborde las causas subyacentes de su bajo rendimiento para implementar soluciones efectivas y lograr una mejora sostenible en su funcionamiento. Es crucial analizar las tendencias históricas y los patrones de desempeño financiero para comprender mejor cómo la empresa llegó a esta situación.

La transición a un nuevo sistema puede ser un proceso complejo, a menudo lleva más tiempo del que se anticipa inicialmente y pueden surgir desafíos u obstáculos que requieren paciencia y resolución. Es así que un sistema de gestión ineficaz puede llevar a una mayor carga de trabajo, más tiempo dedicado a tareas administrativas y una menor eficiencia en las operaciones diarias.

En cambio, un sistema de gestión bien implementado puede facilitar una mayor integración entre diferentes áreas funcionales de la empresa. Sin embargo, esto también puede requerir esfuerzo adicional para alinear procesos y comunicación entre equipos.

5. BIBLIOGRAFÍA

Alfonso Martínez Y& Blanco Alfonso B & L.Loy Marichal (2012) *Auditoría con Informática a Sistemas Contables. Revista de Arquitectura e Ingeniería*. **6** (2): 1-14

Astudillo Cerón M. (2008). *Consideraciones para la selección de sistemas de información contables y administrativos en las Pyme colombiana*. *Entramado*. **4** (2): 52-69

Castro Zuluaga C.A & Canalejo C. & R. Jaramillo Botero (2006). *Guía para la implementación de un sistema de información para el apoyo a la planeación, programación y control de la producción tipo Push en PyMES*. **10** (19): 108-119

López Escalera R. Pérez-Arévalo, A. (2018). *Estrategia para la implementación de los sistemas contables y administrativos en las PYMES Perspectivas de la gestión estratégica y la competitividad en las organizaciones*

Muzaber R. (2013). *Dificultades en la implementación de un Sistema de Información Contable en PyMes del gran Mendoza. Trabajo de Investigación*

Roark G. & Urrutia, S. & M. Jaureguiberry & D. Paravié; Ottogalli, Daiana. (2013). Actividades predominantes a nivel nacional, regional y local de las pymes industriales argentinas. *Ciencias Administrativas*. 1: pp. 1-16

Vélez Evans M. (2006). *El proceso de toma de decisiones como un espacio para el aprendizaje en las organizaciones Revista Ciencias Estratégicas*. 14 (16): 153-169

Villardefrancos Álvarez, M. & Rivera, Z. (2006). *La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. Ciencias de la Información*. 37 (2-3): 53-59

Zapata Guerrero E. (2004). *Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos Revista Escuela de Administración de Negocios* 52: 119-135