



TRABAJO FINAL DE GRADUACION

CONTROL INTERNO DEL CIRCUITO COMPRAS-PAGOS,
VENTAS-COBROS E INVENTARIOS DE COOPERATIVA DE
TRABAJO DIFUNTA CORREA LIMITADA.

TERESA ALICIA FREIBERG

CONTADOR PÚBLICO

2012

AGRADECIMIENTOS.

Este trabajo marca el final de un camino largo que he recorrido, con mucho esfuerzo y perseverancia, este camino no lo he recorrido sola y por eso quiero agradecerles a todas aquellas personas que me acompañaron, sobre todo a:

Mi papá Humberto y a mi mamá Elba, por estar de manera incondicional junto a mí, aceptando y respetando siempre mis decisiones, algunas equivocadas y otras acertadas.-

A mi pareja Roberto, por apoyarme durante estos años, brindándome su amor y comprensión.-

A mis hijos Camila y Adriano, por su enorme paciencia.-

A mi amiga Marga, por decirme siempre las palabras justas en el momento preciso y no dejarme caer en los periodos de duda.-

Sin estas personas no podría haber llegado a la meta, me llena de satisfacción haber logrado el objetivo.-

RESUMEN.

El presente Trabajo Final de Graduación tiene como objetivo general, el análisis del funcionamiento del Sistema de Control Interno de los principales circuitos de Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda., empresa dedicada a la comercialización de productos de ferretería y afines.-

Se plantearon objetivos específicos para poder abordar el tema con más profundidad.-

Se introduce al lector con un marco teórico sobre el tema a tratar.-.

A los efectos de cumplir con los objetivos mencionados se realizó un relevamiento general de la empresa, historia, integrantes, función de los asociados, entorno.-

Se aplicó una metodología de investigación de acuerdo a técnicas específicas, adecuadas al tamaño, tipo de actividad.-

Se observó la operatoria habitual de la misma, durante un lapso de noventa días, se recabo información, la cual fue ordenada y analizada.

Se detectaron debilidades en el sistema, estas fueron informadas en la carta de control interno a los directivos de la cooperativa, mencionando las posibles consecuencias de las desviaciones.-

Como cierre se propusieron medidas correctivas para eliminar o por lo menos disminuir las deficiencias encontradas.-

ABSTRACT.

The final graduation work has as a general objective, the analysis of the functioning of the internal management system of the main circuits of Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Limited, a company dedicated to the marketing of hardware, ironmongery and related products.-

Specific objectives were proposed to address the issue in more depth.-

The reader is introduced with a theoretical framework on the topic at hand.-

In order to meet these objectives we conducted a general survey of the company, history, members, partners functions and environment.-

We applied a research methodology based on specific techniques, appropriate to the size and type of activity.-

The regular operations were observed for a period of ninety days, the information was collected which was ordered and analyzed.-

Weaknesses were found in the system so these were reported in the internal control letter to the directors of the cooperative, mentioning the possible consequences of the deviations founded.-

As a conclusion, corrective actions were proposed to eliminate or at least reduce the identified deficiencies.-

ÍNDICE

CAPITULO I FUNDAMENTACIÓN DEL TRABAJO.....	Pág. 8
1-1 INTRODUCCIÓN.....	Pág. 9
1-2 OBJETIVOS.....	Pág. 11
1-2-1 Objetivos Generales.....	Pág. 11
1-2-2 Objetivos Específicos.....	Pág. 11
CAPITULO II MARCO TEORICO.....	Pág. 12
2-1 COOPERATIVA.....	Pág. 13
2-1-1 Definición.....	Pág. 13
2-1-2 Naturaleza Jurídica.....	Pág. 14
2-1-3 Clasificación.....	Pág. 15
2-1-4 Régimen Tributario.....	Pág. 15
a) Impuestos Nacionales.....	Pág. 15
b) Impuestos Provinciales.....	Pág. 16
c) Tasas y Contribuciones Municipales y Comunales.....	Pág. 16
2-2 COOPERATIVA DE TRABAJO.....	Pág. 17
2-3 FUNCION DE LOS ASOCIADOS.....	Pág. 20
2-4 SISITEMA.....	Pág. 21
2-5 CONTROL.....	Pág. 22
2-5-1 Tipos.....	Pág. 22
2-5-2 Elementos.....	Pág. 23
2-5-3 Independencia del Control.....	Pág. 24
2-5-4 Economicidad de los controles.....	Pág. 24
2-6 CONTROL INTERNO.....	Pág. 25
2-6-1 Definición.....	Pág. 25
2-6-2 Objetivos.....	Pág. 26
2-6-3 Componentes.....	Pág. 26
1- Entrono de Control.....	Pág. 28
2- Evaluación del Riesgo.....	Pág. 30
3- Actividad de Control.....	Pág. 33
4- Información y comunicación.....	Pág. 34
5- Supervisión.....	Pág. 36
2-7 SISTEMAS EN LA EMPRESA.....	Pág. 39
2-7-1 Sistema de abastecimiento.....	Pág. 39
2-7-2 Tipos de Compras.....	Pág. 41
2-7-3 Selección de Proveedores.....	Pág. 42
2-7-4 Recepción de Mercadería.....	Pág. 43
2-7-5 Registración.....	Pág. 43
2-7-6 Pagos.....	Pág. 44
2-7-7 Ventas.....	Pág. 45
2-7-8 Percepción de pedido.....	Pág. 46
2-7-9 Autorización y despacho.....	Pág. 46
2-7-10 Cobros.....	Pág. 46
2-7-11 Viajante.....	Pág. 47
2-7-12 Inventarios.....	Pág. 48
2-7-13 Normas de control interno Aplicables a Movimiento y stock de Mercadería.....	Pág. 49
CAPITULO III METODOLOGÍA.....	Pág. 51
3 Metodología.....	Pág. 52
CAPITULO IV CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA.....	Pág. 55
4-1 RESEÑA HISTORICA.....	Pág. 56
4-2 ORGANIGRAMA.....	Pág. 58
4-3 INTEGRANTES.....	Pág. 59
4-3-1 Presidente.....	Pág. 60
4-3-2 Tesorera.....	Pág. 60

CONTROL INTERNO

4-3-3 Secretaria.....	Pág. 61
4-3-4 Vendedoras.....	Pág. 61
4-3-5 Viajante.....	Pág. 62
4-3-6 Repartidores.....	Pág. 62
4-3-7 Ayudantes.....	Pág. 62
4-4 INSTALACIONES.....	Pág. 63
4-5 CLIENTES.....	Pág. 64
4-6 PROVEEDORES.....	Pág. 66
4-7 RUBRO DE LA EMPRESA.....	Pág. 68
4-8 OPERATORIA GENERAL.....	Pág. 69
4-8-1 Compras Normales Locales.....	Pág. 69
a) Pedido.....	Pág. 69
b) Traslado.....	Pág. 70
c) Control de calidad e ingreso.....	Pág. 70
d) Pagos.....	Pág. 71
e) Documentación.....	Pág. 72
4-8-2 Ventas.....	Pág. 73
a) Venta de salón.....	Pág. 73
1- Venta.....	Pág. 73
2- Cobro.....	Pág. 73
3- Entrega.....	Pág. 73
4- Pedido.....	Pág. 73
5- Reparto.....	Pág. 74
6- Facturación para reparto.....	Pág. 74
7- Cobro en reparto.....	Pág. 74
8- Stock.....	Pág. 74
b) Venta de viajante.....	Pág. 75
1- Pedido.....	Pág. 75
2- Cobro.....	Pág. 75
3- Reparto.....	Pág. 75
4- Facturación.....	Pág. 75
c) Documentación.....	Pág. 76
4-9 ANALISIS DEL SECTOR.....	Pág. 76
4-10 ANALISIS FODA.....	Pág. 78
4-10-1 Esquema de la Matriz FODA.....	Pág. 78
4-10-2 FODA de la Empresa.....	Pág. 79
CAPITULO V DESARROLLO.....	Pág. 80
5 CARTA DE CONTROL INTERNO.....	Pág. 81
5-1 Compras normales locales.....	Pág. 81
5-1-1 Pedido.....	Pág. 81
5-1-2 Traslado.....	Pág. 82
5-1-3 Control de calidad e ingreso.....	Pág. 82
5-1-4 Pagos.....	Pág. 85
5-2 Ventas.....	Pág. 87
5-2-1 Venta de Salón.....	Pág. 87
a) Cobro.....	Pág. 87
b) Entrega.....	Pág. 88
c) Pedido.....	Pág. 88
d) Cobro en reparto.....	Pág. 89
5-2-2 Venta de Viajante.....	Pág. 90
a) Cobro.....	Pág. 90
5-3 HERRAMIENTAS COMERCIALES.....	Pág. 91
5-3-1 FODA.....	Pág. 91
5-3-2 Normas ISO 9002.....	Pág. 93
5-4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA.....	Pág. 94

CONTROL INTERNO

CAPITULO VI CONCLUSION.....	Pág. 95
ANEXOS.....	Pág. 98
Anexo I Entrevistas.....	Pág. 99
Anexo II Orden de Compra Sugerida.....	Pág.104
Anexo II Recibo de Cobros Sugerido.....	Pág.105
BIBLIOGRAFÍA.....	Pág.106

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN

DEL TRABAJO.

1-1 INTRODUCCION.

El presente Trabajo Final de Graduación se centrará en una empresa que es una Cooperativa de Trabajo que se inició como una pequeña empresa familiar y que en la actualidad sigue funcionando con la misma unión familiar.-

El trabajo está dirigido a analizar el Sistema de Control Interno de los principales circuitos de la Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda., empresa dedicada a la comercialización de productos para la construcción.-

La posibilidad de responder a las necesidades de los clientes, a nuevas tecnologías, dependen en gran medida de la capacidad de la empresa para planificar y coordinar sus recursos.-

Esta actividad debe estar medida para saber si se está cumpliendo con los objetivos, debe tener una constante atención, de manera que se pueda conocer si se ha interpretado y si se lleva a cabo conforme a lo planeado.-

De esto surge la necesidad de tener un Sistema de Control Interno.-

Este control, agrega valor a la organización, fomenta la eficacia, reduce la pérdida de valor de los activos y ayuda a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y normas.-

Es imposible delinear un sistema perfecto de control interno, si es factible instalar, siguiendo principios fundamentales, un método de control interno adecuado a las necesidades de cada empresa.-

Es difícil aplicar disciplinas de control en empresas de índole familiar, hay vínculos internos que impiden o ralentizan el desarrollo del correcto control.-

Con la presentación de este trabajo se pretende plantear y justificar la importancia de los Sistemas de Control Interno, aun cuando la empresa no tiene demasiadas divisiones por áreas, y es una empresa del tipo mencionado.-

El objetivo es detectar debilidades en los circuitos específicamente abordados, que afecten el normal funcionamiento de la empresa; esta es una sola y debe funcionar como un sistema, todos sus elementos están interrelacionados, es un conjunto.-

Se propondrán medidas correctivas para minimizar y en lo posible eliminar, debilidades detectadas y así poder contribuir al eficaz desarrollo de la empresa, brindando eficacia y eficiencia de las operaciones, calidad y oportunidad de la información, base de la toma de decisiones.-

Para que el lector se ubique en el tema, se señalarán objetivos generales y específicos y se elaborará un marco teórico, para el entendimiento de algunos conceptos claves. El mismo surge de la investigación de la bibliografía adecuada, la que permite encuadrar el análisis a realizar.-

La metodología de investigación será descriptiva, explorativa, con trabajo de campo. Se plantearán medidas disciplinarias practicables, adaptables y realizables, conforme a la empresa que se analiza.-

Se arribara a conclusiones y se darán recomendaciones que sustenten el presente informe.-

1- 2 OBJETIVOS.

1- 2-1 OBJETIVO GENERAL.

Analizar el Sistema de Control Interno de los circuitos: compras-pagos, ventas-cobros, e inventarios de Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda.-

1-2-2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Evaluar el funcionamiento existente del sistema de control interno de los circuitos mencionados.-
- Identificar debilidades de los procedimientos de control que requieran mejoras.-
- Determinar el impacto de las posibles deficiencias encontradas en el SCI sobre los circuitos analizados.-
- Proponer medidas correctivas donde se encuentren debilidades.-
- Conocer la valoración de los clientes hacia la firma.-

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.

2-1 COOPERATIVA.

2-1-1 DEFINICIÓN.

“ Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales por medio de una empresa de propiedad conjunta, democráticamente gobernada ” (Manchester, 1995, p. 34).-

Esta definición ha sido base de numerosas discusiones por su amplitud. Incluye elementos que si bien deben estar presentes en las cooperativas, lo están en otras formas asociativas, como la asociación de personas, la unión voluntaria de los socios. La definición tiene dos aspectos propios de las cooperativas, la satisfacción de necesidades comunes y el carácter de empresa de propiedad conjunta, democráticamente gestionada.-

En 1973 entra en vigencia el decreto ley 20.337 que no define la cooperativa, pero la conceptúa en el Artículo 2 al expresar que son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios.-

En este artículo se establecen sus caracteres los cuales se enumeran a continuación:

- ✓ Capital variable y duración ilimitada.
- ✓ No hay límite estatutario al número de asociados, ni al capital.
- ✓ Tiene un solo voto cada asociado, cualquiera sea el número de cuotas sociales.
- ✓ No otorga privilegios a los iniciadores, fundadores y consejeros.
- ✓ Reconoce interés limitado a las cuotas sociales.
- ✓ Número mínimo de 10 asociados, salvo excepciones.
- ✓ La distribución de excedente es en proporción al uso de los servicios o trabajos realizados.
- ✓ No tiene como fin principal ni accesorio la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza.
- ✓ No imponen condiciones de admisión.

- ✓ Fomenta la educación cooperativa.
- ✓ Prevé la integración cooperativa.
- ✓ Prestan servicios a asociados y no asociados.
- ✓ No limita la responsabilidad del asociado al monto de la cuota social suscripta.
- ✓ Establece la irrepartibilidad de los recursos sociales.
- ✓ Destino desinteresado en caso de liquidación del sobrante patrimonial.-

2-1-2 NATURALEZA JURIDICA

La constitución de una cooperativa es un acto voluntario, unilateral y fundante, por el que se trata de regular, a través de las normas estatutarias, derechos y obligaciones idénticas.-

Todos los asociados están alineados en procurar un fin y todos son acreedores y deudores a la vez del esfuerzo individual, de la ayuda mutua y del espíritu de solidaridad a través de la entidad creada por ellos para organizar y prestar servicios de los que son destinatarios todos sus miembros.-

Cuando el asociado utiliza un servicio determinado, paga un precio provisorio por el mismo hasta tanto se determine el definitivo al finalizar el ejercicio económico. Si surgiera una diferencia entre el precio y el costo de servicio se distribuye entre los asociados en concepto de retorno, (excedente) sobre la base de las operaciones realizadas con la cooperativa.-

El acto cooperativo está definido en el artículo 4 de la Ley 20.337, los elementos tipificantes del acto cooperativo son:

- 1) Necesidades individuales comunes.
- 2) Ausencia de finalidad de lucro.
- 3) Solidaridad.
- 4) Integración social.
- 5) Bienestar general.-

2-1-3 CLASIFICACIÓN

- 1 Según el lugar en el que desarrollan su actividad
 - Cooperativas urbanas.
 - Cooperativas rurales.

- 2 Según segmento de la economía.
 - De producción.
 - De consumo.

- 3 Según la naturaleza de sus actividades.
 - Consumo.
 - Provisión.
 - Trabajo.
 - Seguro.
 - Vivienda.

2-1-4 REGIMEN TRIBUTARIO

El capital cooperativo no importa manifestación de riqueza, los actos cooperativos realizados entre sus miembros no constituyen movimiento de patrimonio, presupuestos ambos para la determinación de gravámenes.-

a) IMPUESTOS NACIONALES.

1) Impuesto al Valor Agregado.

La situación de las cooperativas ante el Impuesto al Valor agregado, según la interpretación de la Ley 20.631 y sus modificaciones, se consideran incluidas dentro de dicha ley.-

2) Impuesto a las Ganancias.

La Ley 11.683 de Impuestos a las Ganancias y sus modificaciones, exceptúa del pago del impuesto a las cooperativas, la autoridad de aplicación exige que para que dicha exención sea operativa, las entidades deben pedirla expresamente.-

3) Impuesto al Fondo para Educación y Promoción Cooperativa.

La ley 23.427 grava al capital de las cooperativas, surgirá dicho impuesto de la diferencia entre el activo y el pasivo al final de cada ejercicio.-

También pueden estar gravadas con Convenio Multilateral, en caso de tener actividades en más de una provincia.-

Según la ley 25.865, decretos N° 806/04, 1695, 1699 y 1703 de AFIP y resolución conjunta del INAES N° 2190 y 1711 de la AFIP, se resolvió que las cooperativas de trabajo son Agentes de Retención del monotributo al que están obligados a pagar los asociados en la categoría “B Asociados de Cooperativa”, que reciben excedentes a cambio de su trabajo personal.-

b) IMPUESTOS PROVINCIALES.

Otro tributo a tener en cuenta son los impuestos provinciales, estos varían de acuerdo a la jurisdicción, y a las actividades que realicen, estarán gravadas según posean:

- Bienes inmuebles (impuesto inmobiliario),
- Rodados (infraestructura social),
- Sellos,
- Impuestos internos,
- Impuestos a los ingresos brutos (sin exención) de acuerdo a la actividad y a las bases imponibles declaradas.-

c) TASA Y CONTRIBUCIONES MUNICIPALES Y COMUNALES.

Las cooperativas están gravadas por las tasas y contribuciones municipales y/ o comunales, de acuerdo a la jurisdicción y actividad que desarrollen.-

2-2 COOPERATIVA DE TRABAJO.

Se incorpora en este marco teórico nociones básicas sobre cooperativas de trabajo debido a que el presente trabajo se realiza sobre este tipo de cooperativas.-

Se trata de la organización, de cualquier actividad, como forma de tener una fuente de trabajo permanente y en procura de una mayor valorización del trabajo. La organización del trabajo es en común, lo que las diferencia de las cooperativas de aprovisionamiento o provisión.- (Elsa Cuesta, 1987)

Las cooperativas de trabajo consisten en una organización empresarial montada por los asociados y mediante el aporte de capital de cada uno de para tal fin. Los asociados usan el servicio de ocupación que les brinda la cooperativa por ellos organizados.-

En las Cooperativas el consejo de Administración está compuesto como mínimo por tres integrantes Presidente, Tesorero y Secretario. Debe contar con un Síndico titular y uno suplente, los otros integrantes son simples asociados.-

Además según el Art 81 de la ley 20337/73 y su modificatoria las cooperativas deben tener desde su fundación hasta su liquidación un profesional en ciencias económicas matriculado en la región del domicilio de la cooperativa, un auditor externo, el cual puede hacer la contabilidad anual y certificar los estados contables, en la medida que no pertenezca al consejo de administración.-

Cada uno y en conjunto todos sus miembros, deben realizar una labor de trabajo que permita la concreción del objeto social previsto en el estatuto. Los asociados estructuran una empresa que realiza una actividad económica orientada a satisfacer requerimientos del mercado.-

Comercializan productos, perciben pagos por contratos realizados, descuentan gastos administrativos, pago de materia prima, reservas de ley, etc., el resto del precio obtenido vuelve a los asociados en la medida que hayan contribuido con su trabajo personal a crear esa diferencia. Se traduce en mayor valor del trabajo.-

Lo que el asociado percibe por los actos cooperativos que realiza es la parte alícuota proporcional a su trabajo y provisoria hasta tanto la venta del producido por el conjunto de asociados en comunidad cooperativa, permita determinar el precio del trabajo. A los ingresos por venta se le restan los gastos que demanda la infraestructura, se deduce la reserva legal, el porcentaje para educación y la capacitación cooperativa, el fondo de acción asistencial y laboral.-

El remanente que se distribuye en concepto de retorno entre los asociados es el mayor valor adquirido por el principal aporte, el trabajo personal. No se trata de un rédito de capital sino de trabajo, meta del cooperativismo de trabajo y justificación de su existencia.-

Como los trabajadores necesitan cobrar en forma normal y habitual para tener su sustento personal, los modos y costumbres de las cooperativas de trabajo son:

De acuerdo a las actividades que el asociado realice, se toma como parámetro a modo de escala valida, el monto que debería cobrar por igual tarea en el convenio colectivo de la actividad desarrollada, en forma proporcional al trabajo realizado.-

Teniendo en cuenta que no son empleados en relación de dependencia no cobran los días no trabajados, ya sea por enfermedades o cualquier otra causal, no se pagan aguinaldos, feriados, ni horas extras.-

Los excedentes cobrados al cierre del ejercicio son tomados como pagos a cuenta del Art 42 Inc. 5° de la ley 20337/73 y su modificatoria 22816/83, y según resolución de la asamblea general ordinaria anual se resuelve proporcionalmente de acuerdo a los excedentes del ejercicio, si les corresponde la distribución de mayor cantidad, si estos son atribuidos al capital cooperativo, y en caso de haber cobrado en demasía, queda como excedente a cuenta del ejercicio siguiente.-

En las cooperativas de trabajo no se tienen en cuenta los estatutos de las convenios laborales, como ya explique se utilizan solo a modo de referencia los montos para pagar los excedentes, las normas del trabajo están fijadas por el reglamento interno de cada cooperativa, de acuerdo a sus necesidades y modalidades de trabajo.-

El vínculo jurídico entre la cooperativa y asociado es de carácter asociativo, no existiendo relación de dependencia. (Ver resoluciones: N° 360/75 INAC, N° 183/92 INAC, N° 783/92 ANSES, N° 18195 AFIP, N° 3847 AFIP).-

Los asociados de las cooperativas de trabajo no son empleados en relación de dependencia, según las resoluciones antes mencionadas, se establece la prohibición de la relación laboral dentro del marco de las leyes laborales.-

Por su carácter asociativo, no podrán utilizar los servicios de personal en relación de dependencia, sino en los casos siguientes:

- ✓ Sobrecarga circunstancial del trabajo por un lapso no superior a los tres meses,
- ✓ Necesidad de contratar los servicios de un técnico especializado,
- ✓ Para determinada tarea, por un plazo no superior a los seis meses,
- ✓ Por trabajos estacionales por un periodo no mayor de tres meses.-

Vencidos dichos plazos y de continuar con las respectivas necesidades se deberán incorporar a la masa de asociados como tales, pero en todas las causales expuestas se deberá requerir, informar dichas medidas a los determinados órganos de control.-

Los asociados de las cooperativas de trabajo, originalmente debían estar inscriptos como Autónomos, se les debía otorgar seguridad al asociado y a sus familiares directos.-

En la actualidad dichos requisitos son aplicados en su totalidad: inscribiéndose cada asociado que cobre y tenga derechos a los excedentes al monotributo, que este puede ser: monotributo social, efectores del monotributo y en el caso específico de la cooperativa de marras, son asociados monotributistas de cooperativas de trabajo, en donde están cubiertos por salud y previsión, la parte impositiva del tributo no les corresponde por que la cooperativa hace sus aportaciones como responsable inscripta .-

La seguridad personal que en el caso de los empleados en relación de dependencia está cubierta por una ART, en el caso de los asociados de cooperativas de trabajo están cubiertos con un seguro colectivo de accidentes personales.-

Tienen cobertura de salud, medicamentos, lucro cesante en caso de accidentes y póliza de seguro por muerte accidental o natural, siendo el tomador la cooperativa.-

Con una declaración jurada, el asociado determina, quién será el beneficiario de dicha póliza, en caso de no tenerlo por la ley de sucesiones.-

2-3 FUNCIONES DE LOS ASOCIADOS.

Todos los asociados tienen derechos y obligaciones comunes, entre las ellas tienen que:

- ✓ Prestar su trabajo personal en la tarea asignada de acuerdo a su capacidad.
- ✓ Cumplir el reglamento de trabajo estipulado por la cooperativa.
- ✓ Prestar su colaboración fuera del horario de trabajo cuando por razones de urgencia se justifique.
- ✓ Deber de fidelidad en condición de asociado, guardar reserva y secreto de toda información.
- ✓ Colaborar con los órganos de control y administración y participar en los mismos cuando sea imprescindible para la gestión.
- ✓ Asistir a las asambleas.
- ✓ Acatar las resoluciones de los órganos sociales.
- ✓ Integrar las cuotas sociales suscriptas.
- ✓ Mantener actualizado su legajo, informar de cambios en los datos personales. -

Estas obligaciones son generales para todos los miembros de las Cooperativas, hay algunas más específicas que son sólo para los integrantes del Consejo de Administración y Síndicos, ya que estos son los representantes del resto de los integrantes de la cooperativa.-

Los derechos de los asociados son:

- ✓ Económicos: percibir anticipos periódicos por aporte de trabajo, percibir según participación los excedentes anuales, realizar aportes extraordinarios al capital social, percibir en caso de renuncia, exclusión o reducción de capital social, el reembolso de las cuotas sociales integradas.-
- ✓ Sociales: desarrollar su trabajo en buenas condiciones, recibir los beneficios de la seguridad social.-

- ✓ De participación interna: participar en las Asambleas con voz y voto, aspirar a los cargos de administración y fiscalización previstos en el estatuto, proponer al concejo de administración iniciativas que crea conveniente al interés social, solicitar convocatoria de asamblea extraordinaria, tener libre acceso a documentación como registro de asociados, actas de asambleas, informe del auditor todo lo explicito debe ser solicitado a través de la figura del síndico titular a cargo, los asociados no se deben dirigir al consejo de administración.-

Al igual que las obligaciones, los derechos son común para todos los integrantes, en los derechos de participación interna es donde hay algunas excepciones. Por ejemplo el Consejo de Administración convoca a asambleas ordinarias y/o extraordinarias, el Síndicos lo hacen únicamente, en caso de acefalia del consejo de administración, por alguna anomalía detectada o a pedido de los asociados, ya que este es el representante de la masa social, en el ejercicio de todos sus derechos.-

Con el 10% de la masa de asociados se puede pedir una convocatoria de asamblea extraordinaria u ordinaria dependiendo el tema a tratar cuando debería actuar la sindicatura.-

2-4 SISTEMA.

Un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados, de cualquier clase, que tiene tres propiedades:

- 1) las propiedades de cada parte del conjunto tienen efecto sobre el conjunto como un todo. Ej.: se elige mal un proveedor, los costos son más alto, la ganancia disminuye.-
- 2) Las propiedades de cada parte y el modo que afecta el todo depende de al menos de una parte del conjunto. Ej.: tener una buena dirección en la empresa se refleja en el conjunto de operaciones.-
- 3) Cada parte tiene un efecto, y ninguna tiene un efecto independiente del conjunto (Antonio j. Lattuca y Cayetano A. Mora, 2005). Ej.: cada área tiene sus propias actividades y a la vez todas están vinculadas.-

Los sistemas deben ser proyectados e implementados con un pensamiento racional. La eficacia en los sistemas está ligada al proceso que se sigue en el diseño e implementación. No se mejora un sistema con órdenes tajantes, se hace a través de un proceso de conocimiento, relevamiento, diseño, capacitación. -

Los sistemas deben operar en equilibrio, cualquier cambio altera el equilibrio actual. Es necesario que el cambio del sistema responda a un estudio económico y de riesgo para obtener sistemas eficaces y eficientes. (Gómez Fulao y Magdalena, 1999).-

La implementación de un sistema debe hacerse con el apoyo de la gente que opera los mismos, sino sería algo imposible, este apoyo se logra cuando las innovaciones que se ponen en marcha resultan positivas para la empresa y el personal.-

2-5 CONTROL.

El tema del presente trabajo es el Control Interno de una empresa, para entender la raíz del asunto, se hará una introducción de lo que es el control, para luego abordar el tema central que es el Sistema de Control Interno.-

El control se puede definir como el " Proceso de ejercitar una influencia directiva o restrictiva sobre las actividades de un objeto, organismo o sistema " (Antonio j. Lattuca et al, 2005, p. 39). -

La influencia directiva del control se aplica para que el sistema produzca determinados resultados específicos, por ejemplo no abonar dos veces la misma factura, y la influencia restrictiva del control evita que las actividades de un sistema produzcan resultados no deseados, por ejemplo faltante de mercadería cuando se hacen los inventarios.-

2-5-1 TIPOS.

Hay diferentes tipos de controles:

- ✓ Controles correctivos: implican la determinación de los desvíos y su informe a quien deba corregirlos. Pueden ser retroalimentados o pre alimentados, los primeros operan con hechos del pasado, miden e informan después de que ha

sucedido el hecho, los segundos operan con hechos del futuro, se controlan las actividades que se espera que el sistema produzca.-

- ✓ Controles no correctivos: no miden ni informan los desvíos. Son aquéllos que no incluyen en su estructura la medición e información de los desvíos que se pueden producir como consecuencia de la actividad del sistema que se controla. Ejemplo de ellos es el control por separación de funciones incompatibles entre los que tiene acceso directo a los fondos y los que efectúan las registraciones contables.-

2-5-2 ELEMENTOS

El control tiene cuatro elementos básicos que se presentan siempre en la misma secuencia. -

- 1) Una característica del sistema operante que debe ser medido. Este elemento a medir puede ser la producción de un sistema durante cualquier etapa o una condición que resulta de la producción de ese sistema.
- 2) Un método censor, un artefacto para medir las características, las medidas del rendimiento.
- 3) Un grupo de control que compara los datos medidos con el rendimiento planteado, determina la necesidad de corrección y corrige la producción del sistema.
- 4) Un grupo activador que realiza la acción correctiva, produce un cambio en el sistema operante. (Antonio j. Lattuca et al, 2005).-

Para que los elementos de control puedan entenderse mejor se ejemplificara.-

El objetivo es: control de inventario, es un ejemplo de control retroalimentado en el que los componentes pueden distinguirse con claridad.-

- Característica controlada: cantidad almacenada, movimiento de un periodo.
- Censor: registro de inventarios que miden las características controladas.
- Grupo de control: persona que compara los objetivos con la medición.

- Grupo activante: persona que toma las medidas correctivas sobre los desvíos que informa el grupo de control.-

Otro ejemplo relacionado con el presente trabajo puede ser:

Objetivo: controlar facturas de proveedores

- Característica controlada: que la factura coincida con la orden de pedido
- Censor: ordenes de pedido y facturas del proveedor.
- Grupo de control: persona que recibe la mercadería y la controla.
- Grupo activante: encargado de compras.-

2-5-3 INDEPENDENCIA DEL CONTROL.

Los controles tienen dos categorías: de secuencia cerrada y de secuencia abierta, según si pertenecen o no al sistema operante al que regulan.-

Un control será de secuencia cerrada cuando todos los elementos de esté pertenecen al sistema operante, en este caso no hay independencia del control, depende de la misma jerarquía del sistema que se está regulando.-

En contra posición un control de secuencia abierta es aquel en el que el grupo de control no pertenece al sistema que se regula, tiene independencia del sistema operante.-

2-5-4 ECONOMICIDAD DE LOS CONTROLES.

Antes de implementar un control hace falta analizar sus costos, es indispensable que el costo de control sea menor que el beneficio que se produce con su acción. Para aplicar el principio de economicidad el control debe efectuarse de forma selectiva, por ejemplo no se controla todas las características de un sistema operante sino solo las más relevantes, las de mayor importancia que hacen a la esencia del objetivo. -

El grado de precisión es otro factor que debe limitarse según la importancia de los desvíos que se consideran. No hace falta tomar todos los resultados de las actividades, si no solo los necesarios para detectar los desvíos y tomar acciones correctivas. -

Del análisis de los elementos de control podemos concluir que cada control es un sistema en sí mismo, son elementos interrelacionados que cumplen condiciones para la existencia de un sistema.-

2-6 CONTROL INTERNO.

El conocimiento de los sistemas y sus controles permiten conocer el objeto a auditar.-

2-6-1 DEFINICION

El control interno se define de la siguiente manera " Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una empresa, utilizando métodos, políticas y procedimientos con el objeto de lograr un grado de seguridad razonable en cuanto a las siguientes categorías ": (Cooperrrs y Lybrand, 1997, p.16)

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones: está dirigida al objetivo de rendimiento y rentabilidad, y salvaguardar los recursos.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera: estados financieros fiables.
- ✓ Cumplimiento de las normas y leyes que sean aplicables: de acuerdo a la entidad que se trate.-

El control interno es un proceso, la eficacia del mismo, es la situación del proceso en un momento determinado. Este control puede ayudar a que la empresa consiga los objetivos de rentabilidad y rendimiento, a prevenir posibles pérdidas, a cumplir con leyes y normas aplicables para así alcanzar una buena reputación ante la sociedad. Ayuda a que se logren los objetivos. -

Es un medio para llegar al objetivo, que se encuentra en diferentes categorías.-

No hay que perder de vista que ayuda, da seguridad razonable, no absoluta, de cómo la dirección debe lograr los objetivos. El éxito se ve afectado por limitaciones, propias de todos los controles. Las decisiones pueden ser erróneas y producir fallos

como consecuencia de toma de decisiones equivocadas. Las personas pueden hacer que los controles fallen, la dirección puede querer eludir dichos controles.-

Al ser un proceso, es un medio para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo, es llevado a cabo por personas, no se trata solo de manuales de políticas. Lo lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y todos los miembros de la empresa, mediante sus acciones y palabras.-

Las personas que se comunican, entienden, realizan sus labores de manera uniforme, cada individuo es un caso particular.-

Esta realidad se ve afectada por el control interno por eso es necesario que cada uno conozca sus responsabilidades y límites de autoridad. Debe existir un vínculo entre la función de cada individuo, su forma de ejecución y los objetivos de la empresa.-

El control interno fomenta la eficacia, reduce los riesgos de pérdidas de valor de los activos, ayuda a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y normas. Cada vez es mayor la exigencia en las empresas de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos.-

2-6-2 OBJETIVOS

Los objetivos pueden establecerse en conjunto o dirigirse a un sector en particular. Las categorías de objetivos pueden ser diferente entre sectores, pero al mismo tiempo se solapan, un objetivo determinado puede pertenecer a más de una categoría. Se puede clasificar a los objetivos en tres categorías:

- ✓ Objetivos Operacionales: se refiere al uso eficaz y eficiente de los recursos.
- ✓ Objetivos de Información financiera: se refiere a la preparación y publicación de estados financieros fiables.
- ✓ Objetivos de Cumplimiento: se refiere al cumplimiento de leyes y normas.-

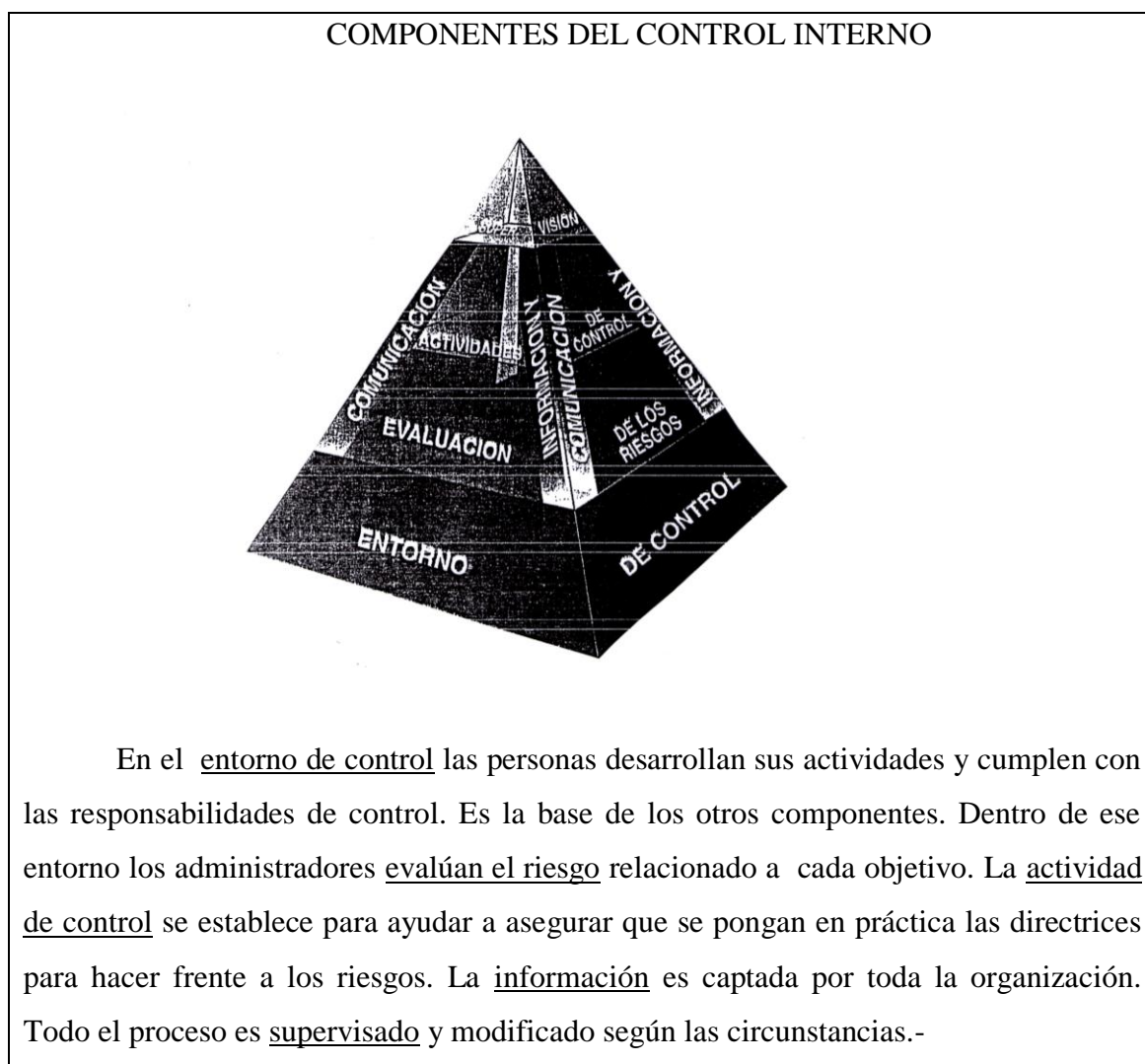
2-6-3 COMPONENTES

El control interno varía mucho entre las organizaciones, según sea el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos, a pesar de estas diferencias el control

interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de dirección y los cuales están integrados en el proceso de gestión, ellos son:

- 1) Entorno de Control.
- 2) Evaluación de los riesgos.
- 3) Actividad de Control.
- 4) Información y comunicación
- 5) Supervisión.

g



En el entorno de control las personas desarrollan sus actividades y cumplen con las responsabilidades de control. Es la base de los otros componentes. Dentro de ese entorno los administradores evalúan el riesgo relacionado a cada objetivo. La actividad de control se establece para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las directrices para hacer frente a los riesgos. La información es captada por toda la organización. Todo el proceso es supervisado y modificado según las circunstancias.-

Figura 1

Fuente: Informe COSO

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. No es un proceso en serie, en donde un componente influye únicamente en el siguiente, sino que es un proceso interactivo multidireccional, en el que cualquier componente puede influir en el otro.-

Existe una relación directa entre los objetivos, (eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de leyes y normas) que es lo que la empresa quiere lograr y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir los objetivos.-

A continuación se explica cada componente para su entendimiento.-

1) Entorno de control.

Es la base para el equilibrio de los otros componentes, sobre él incide la cultura de la organización. Empresas eficientes se esfuerzan por tener personal competente, con un sentido de integridad y conciencia sobre el control. El núcleo de la empresa es su personal y el entorno donde trabajan. Los empleados son el motor que llevan adelante a la entidad, son el cimiento de todo.-

Factores del entorno de control:

- Integridad y valores éticos: la integridad y los valores éticos son elementos esenciales del entorno de control y afectan el diseño, administración y supervisión de los demás elementos del control interno. Es difícil establecer valores éticos debido a que conviven diferentes partes dentro de la empresa, es labor de la dirección encontrar un equilibrio entre estas partes. La mejor forma de transmitir normas éticas es a través del comportamiento y el ejemplo por parte de la alta dirección. -

Situaciones a tener en cuenta son por ejemplo segregación de funciones deficientes en áreas sensibles, alto nivel de descentralización que impide tener conocimientos de los distintos sectores, auditoría interna débil que no detecta comportamientos indebidos, un consejo de administración que no desarrolla una supervisión objetiva de la alta dirección, sanciones por comportamientos indebidos insignificantes.-

Deben establecerse normas conductuales y éticas que desalienten la realización de actos deshonestos, inmorales o ilegales.-

- Compromiso de competencia formal: la persona que ocupe un determinado puesto debe demostrar conocimiento y habilidad para el trabajo. La dirección debe buscar el equilibrio entre lo que se necesita para cada trabajo y la competencia necesaria.-
- Consejo de administración y comité de auditoría: hay que tener en cuenta el grado de independencia que tenga el comité de auditoría de la dirección, el grado de vigilancia que tenga sobre las actividades. El concejo de administración garantiza la eficacia del control interno.-
- Filosofía de la dirección y estilo de gestión: manera en que es conducida la empresa, depende del riesgo empresarial que se acepte, de la forma de gestión, ya sea formal o informal.-
- Estructura organizativa: proporciona el marco en que se planifica, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para el logro de los objetivos. Se debe establecer claramente las autoridades, las responsabilidades y las vías de comunicación, la adecuada estructura dependerá del tamaño y la naturaleza de las actividades que se desarrollen.-
- Asignación de autoridad y responsabilidad: influye en las actividades de gestión, relaciones de jerarquía y políticas de autorización. Se capacita al personal para que tome iniciativa a la hora de solucionar problemas, apunta a delegar autoridad al personal de primera línea. Es preciso tener en cuenta que hay que delegar en la justa medida para el logro de los objetivos. Los riesgos se asumen ante la capacidad del responsable. Es fundamental que el personal entienda los objetivos de la empresa, y que su accionar individual influye en el accionar del resto y en el logro del fin último. Que el personal se vea cargado de responsabilidad influye sobre el entorno de control. -

- Políticas y prácticas en materia de recursos humanos: se refiere a las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección. La empresa demuestra compromiso con el personal al hacer rotaciones, al fomentar el ascenso, remuneraciones que incluyen incentivos. Las acciones disciplinarias son necesarias para dejar sentado que no se permitirán comportamientos que no estén en línea con lo esperado.-
- Evaluación: el evaluador debe analizar cada factor del entorno de control y determinar si éste es positivo, o no. Debe tener en cuenta aspectos como si existen y se implementan códigos de conducta, como se llevan a cabo las negociaciones con empleados, clientes, proveedores, estipulación de objetivos realistas, sobre todo a corto plazo. Definición de tareas específicas de forma clara, análisis de los conocimientos y habilidades de los integrantes.-

Si son frecuentes y oportunas las reuniones con el director, auditores internos y externos, suficiencia y oportunidad de la información que permita supervisar los objetivos y las estrategias como así también datos sobre investigaciones y actuaciones incorrectas.-

Es un punto a evaluar si la dirección acepta riesgos elevados a la hora de la operatoria o si es sumamente prudente al aceptar riesgos, cuando hay zonas geográficas diferentes se debe evaluar las frecuencias de las reuniones. Es clave evaluar la experiencia de los directivos y su grado de responsabilidad para con la empresa.-

2) Evaluación del riesgo.

Se gestiona el riesgo a partir de la identificación y análisis de los factores que pueden afectar el logro de los objetivos. El riesgo no se puede eliminar a cero, ya que es inherente a los negocios, lo que la dirección puede hacer es determinar el grado de riesgo que quiere asumir.-

Establecer los objetivos generales, que es una fase clave de los procesos de gestión, es previo a la evaluación del riesgo, generalmente se representan por la misión y los valores que la empresa considera esenciales.-

Los objetivos específicos se establecen para las distintas actividades. Al tener objetivos definidos la empresa puede medir el rendimiento.-

A pesar de que los objetivos están divididos en generales y específicos, se pueden agrupar en tres categorías, relacionados con las operaciones, la información financiera y el cumplimiento.-

En relación al objetivo de operaciones, debe mostrarse la razón de ser de la empresa, el objeto social, el entorno en el que se desenvuelve. Deben estar claramente definidos e integrados.-

Los objetivos relacionados con la información financiera están dirigidos a obtener estados financieros fiables, para cumplir con obligaciones externas. Deben cumplir determinados principios y pautas para ser válidos.-

Los principios de contabilidad deben ser de aceptación general, apropiados a las circunstancias, los estados financieros deben tener toda la información necesaria para su interpretación, la misma debe estar clasificada y resumida en forma razonable, deben reflejar transacciones y acontecimientos subyacentes.-

En los objetivos de cumplimiento la empresa se debe adaptar a las leyes y normas aplicables a la naturaleza de su actividad, se requieren requisitos mínimos de comportamiento que se deben integrar en el cumplimiento. Este objetivo puede incidir tanto positiva como negativamente en la comunidad.-

El nivel de riesgo aumenta cuando la empresa se desvía de los objetivos establecidos, los riesgos deben ser identificados, esta identificación es un proceso interactivo y está en la etapa de planificación, se debe considerar los riesgos desde cero. Los riesgos a nivel empresa provienen tanto de factores externos como internos.-

Factores Externos: avance tecnológico, necesidades cambiantes de los clientes, competencia, nuevas normas políticas, desastres naturales, cambio de gobierno.-

Factores internos: averías en sistemas informáticos, motivación de los empleados, cambios de responsabilidad de los directivos, cambios en las actividades, comité de auditoría débil.-

Además de identificar el riesgo a nivel empresa se debe identificar a nivel de cada actividad, esto ayuda a tener un grado de riesgo razonable a nivel global. Una vez que se analiza la importancia y la probabilidad del riesgo, hay que estudiar la mejor forma de gestionarlo, sin perder de vista los costos en los que se incurrirá para reducirlos.-

El análisis del riesgo no es un ejercicio teórico, es práctico, hay que analizar las relaciones de dependencia entre las distintas áreas y tener presentes diferentes factores tanto externos como internos ya mencionados. Los mecanismos de identificación no deben ser muy complejos, deben estar orientados hacia el futuro para prevenir cambios y poder corregirlos, sería como tener un sistema de alarma.-

Al momento de hacer una evaluación del riesgo se puede tener en cuenta objetivos globales, como hasta qué punto los objetivos de la empresa expresan clara y completamente lo que ella quiere lograr, eficacia de la comunicación de los objetivos, coherencia entre estrategias y objetivos.-

Debe tenerse en cuenta los objetivos asignados a cada actividad donde debe haber una conexión entre los objetivos específicos y los generales, estos deben ser relevantes al proceso empresarial, los recursos deben ser idóneos en relación a los objetivos, participación de empleados que ocupan cargos con responsabilidad en la determinación de objetivos específicos.-

Se debe contar con un mecanismo idóneo para identificar riesgos externos e internos, identificar riesgos que puedan afectar la actividad, en el análisis del riesgo se debe incluir la importancia del mismo, la probabilidad de que se materializa y las acciones para la corrección. Identificar mecanismos que permitan prever, y reaccionar ante los acontecimientos.-

3) Actividad de control.

Son normas y procedimientos necesarios para implementar las políticas que la dirección ha establecido para controlar los riesgos. Se divide en tres categorías según el tipo de objetivo, igual que los otros elementos del control interno. Las categorías son: según las operaciones, según la fiabilidad de la información financiera y según el cumplimiento de la legislación.-

La actividad de control se hace sobre un área específica pero su resultado ayuda a alcanzar objetivos en otras áreas. Existen diferentes tipos de controles:

- Preventivos / Correctivos.
- Manuales / Informáticos.
- Gerenciales / Directivos.

Algunas actividades de control pueden ser:

- Análisis realizado por la dirección: ve como se están alcanzando los objetivos.
- Gestión de actividades por función: cada responsable de área revisa los resultados.
- Proceso de información: controla exactitud, coherencia entre transacciones.
- Control físico: recuento de inventarios.
- Control de funciones: como se reparten las tareas entre los empleados, responsabilidades, reducción de riesgo por irregularidades.-

Las actividades de control forman una parte esencial del proceso por el cual una empresa intenta lograr sus objetivos. Las actividades de control no son un fin en sí mismas, deben realizarse en toda la organización en todos los niveles y en todas las funciones. Los controles reflejan el entorno de la entidad y el sector en el que opera, la complejidad de su organización, la historia y su cultura.-

La evaluación de la actividad de control tiene que evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad. La evaluación de este componente está relacionada con el

proceso de evaluación del riesgos, debe haber una relaciona apropiada para cumplir con las directivas. -

Incluye actividades de control variadas como autorizaciones, verificaciones, revisión de rentabilidad operativa, conciliaciones, separación de funciones, etc.-

4) Información y comunicación.

Es un requisito indispensable que la información se identifique, recoja y comunique de un modo y en un plazo que permita a cada uno tomar decisiones de acuerdo a sus responsabilidades.-

La información es necesaria en todos los niveles de la empresa, está relacionada con los tres objetivos principales de todo ente, las operaciones, la información financiera y el cumplimiento de leyes y normas. Es necesario que se disponga de información fiable a la hora de tomar decisiones.-

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos que son utilizados para realizar las operaciones cotidianas. Estos sistemas pueden ser informatizados, manuales o una mezcla de ambos. Recogen información de manera rutinaria o necesaria para un hecho puntual, pueden ser sistemas formales o informales.-

La empresa actúa en un entorno de cambios, por eso es necesario que la información esté acorde a las necesidades, hay que saber distinguir entre los indicadores de alerta y la información cotidiana, ambas son importantes. Se debe identificar y recoger la información necesaria y sobre todo comunicarla a tiempo para que sea útil.-

La calidad de la información afecta a la dirección cuando esta debe tomar decisiones, la información debe ser adecuada para la gestión. Para que la información sea considerada eficaz debe tener los siguientes aspectos:

- Contenido. Debe tener toda la información necesaria.
- Oportunidad. Tiempo adecuado.
- Actualidad. Lo más reciente posible.

- Exactitud. Datos correctos.
- Accesibilidad. Poder ser obtenida fácilmente por la persona adecuada.-

La comunicación está ligada a los sistemas de información, ella debe abordar expectativas y responsabilidades de las personas que integran una organización.-

La comunicación es interna y externa. La primera está dirigida a todo el personal, especialmente a los empleados con responsabilidades importantes relacionadas con la gestión. El mensaje que reciben de la alta dirección debe ser claro, la comunicación debe ser eficiente, para que se interprete la importancia del control interno. -

Cuando se produce algún incidente, no solo hay que prestar atención al mismo sino también a la causa, para identificar deficiencias en el sistema y poder corregirlo. El trabajo de cada persona está relacionado con el de otra, y es de importancia que este conocimiento se sepa, se debe comunicar este hecho de forma que se entienda.-

La comunicación debe ser en ambos sentidos, de arriba hacia abajo y viceversa, deben existir líneas abiertas de comunicación y una clara predisposición a escuchar por parte de la dirección. -

En cuanto a la comunicación externa es importante en cuanto a clientes y proveedores, estos aportan información de valor sobre calidad de productos y servicios, que permiten mejorar continuamente. Los auditores externos son una fuente importante de información para la dirección.-

Las quejas o consultas que se reciben de terceros no deben ser revisadas por el personal que está relacionado con esa tarea, sino por un supervisor para poder identificar cual fue la deficiencia que origino la queja. Los empleados deben poder manejar la información necesaria para actuar de acuerdo a la circunstancia. La información debe ser acorde a cada nivel, respondiendo a las necesidades del sector.-

Existen diferentes medios de comunicación, la materialización de esta puede ser a través de manuales de políticas, memorias, avisos en pizarrones a la entrada, videos, de forma verbal. Un medio potente de comunicación lo constituye la actuación de la

dirección al tratar a sus subordinados. Cuando la entidad tiene una larga historia una buena reputación, integridad, no tendrá dificultad para transmitir su mensaje y que éste sea recibido.-

Para poder evaluar este componente del sistema de control interno se puede tener en cuenta aspectos relacionados a la información como, obtención de información externa e interna y comunicación oportuna de la misma para el logro de los objetivos, suministrar información al personal adecuado para que este pueda cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente.-

Con relación a la comunicación se debe comprobar que: sea eficaz, cada integrante de la empresa debe entender cuál es su actividad y responsabilidad, debe haber línea de comunicación directa para denunciar ilícitos, comunicación a terceros de las normas éticas de la entidad, seguimiento por parte de la dirección de información obtenida de clientes, proveedores, auditores.-

5) Supervisión.

Dentro de los componentes de control interno la supervisión se encuentra en la cima de la pirámide (figura 1), supervisando todo el funcionamiento del sistemas de control interno, evaluando calidad y rendimiento.-

Todo evoluciona con el tiempo, los procedimientos que eran eficaces en un momento pueden no serlo ahora, las circunstancias bajo la que se configuró un sistema de control puede cambiar por diferentes motivos, como vimos cuando analizamos los riesgos. La dirección deberá estar atenta, supervisando, para efectuar cambios en el momento adecuado. -

Existen dos formas de materializar la supervisión: actividades continuadas o evaluaciones puntuales. A mayor nivel de eficacia de la supervisión continuada, menor será la necesidad de supervisión puntual. Una combinación equilibrada de ambas asegura la eficacia del sistema de control interno.-

Actividades de supervisión continuada.

Son actividades corrientes de gestión y supervisión, comprobaciones, conciliaciones y rutinas diarias. Se supervisa como funciona cada elemento integrante del control interno individualmente y en conjunto con el resto como una verdadera unidad.-

Actividades de supervisión puntuales.

Pretende examinar la eficacia de la supervisión continuada. El alcance de esta actividad está relacionado con el enfoque hacia cuál de los tres objetivos está enfocada, ya sea operacional, de información financiera o de cumplimiento.-

La frecuencia de las evaluaciones puntuales se deja a cargo de la dirección, ella evaluará la necesidad de efectuar las mismas de acuerdo a determinados indicios. Los aspectos que tengan relación con mayores riesgos serán analizados más puntualmente.-

La supervisión es todo un proceso, debe mantenerse una disciplina y principio que le son propios de la actividad. El evaluador debe entender cada actividad bajo análisis y no perder de vista el objetivo, primero analizará el diseño teórico del sistema, luego evaluará el funcionamiento real.-

De los resultados que obtenga del análisis se tomarán decisiones y se verificará la seguridad, si esta es razonable de acuerdo a los objetivos fijados por la empresa.-

Hay controles de supervisión que no son formales y no tienen documentación, estos suelen ser efectivos, no necesariamente hay que supervisar a través de documentación, es lo más conveniente pero no indispensable.-

Un plan de acción de supervisión puede basarse en los siguientes puntos:

- Establecer alcance de la evaluación.
- Identificar actividades de supervisión existentes.
- Analizar trabajos de auditores internos y externos.
- Dar prioridad a las áreas de mayor riesgo.
- Determinar personal, metodología y herramientas de control a utilizar.
- Seguimiento de la evaluación.

- Toma de medidas.-

Las deficiencias que se detecten en el sistema de control interno a través de la supervisión, ya sea algo percibido, potencial o real debe ser informado a la persona que corresponda de manera oportuna para que pueda corregirlo. Para comunicar deficiencias hay que examinar el impacto de las mismas previamente, para saber a qué responsable informar, si al de línea o a autoridades superiores.-

Al realizar una evaluación de la eficacia de la supervisión del control interno se puede tener en cuenta aspectos como hasta qué punto el personal al realizar sus actividades obtiene evidencias de que el sistema de control interno está funcionando adecuadamente, en qué medida la comunicación de terceros corrobora la información interna que indican problemas.-

Receptividad ante las recomendaciones del auditor interno y externo respecto de la forma de mejorar los controles internos, encuestas periódicas al personal para ver si entienden los objetivos estipulados (Coopers y Lybrand. Informe COSO, 1997).-

El beneficio de poder implementar un control interno, implica la interrelación de los cinco componentes (Entorno de control, Evaluación del riesgo, Actividad de control, Información y comunicación y Supervisión) que generan una sinergia conformando un sistema integrado que responde a cambios dinámicos del entorno.-

Mediante un esquema de controles se puede fomentar la calidad, iniciativa y delegación de poderes, evitar gastos al tener los riesgos controlados, generar respuestas ágiles ante circunstancias de cambios permanentes.-

Un sistema de control interno debe asegurar que solo se inicien, ejecuten y registren operaciones autorizadas; que todas las operaciones autorizadas se inicien, ejecuten y registren; que los errores en la ejecución y registración se detecten y se corrijan.-

2-7 SISTEMAS EN LA EMPRESA.

Una empresa puede ser considerada como un sistema ya que es un conjunto de elementos interrelacionados que cumplen con determinadas características, ya mencionadas. La eficacia del sistema depende del diseño y la implementación, se debe definir las funciones que debe cumplir cada responsable que hace al desarrollo del cumplimiento.-

Hay diferentes sistemas dentro de una empresa, sistema de gestión comercial, financiero, de sueldos y jornales, contables, impositivos, de abastecimiento, son sistemas independientes que cubren distintas necesidades. Se deben basar en el procesamiento de datos que sustenta el principio de la partida doble, como elemento de control, donde se procesan las operaciones diarias.-

La tarea es identificar datos de entrada – archivo –salida, con una explicación de las relaciones entre ellos.-

Se hace referencia a los sistemas Compras- Pagos, Ventas-Cobros e Inventarios, por ser tema a desarrollar por el presente trabajo.-

2-7-1 SISTEMA DE ABASTECIMIENTO.

La estrategia para mejorar la competitividad se encuentra en producir a bajo costo y alta calidad. Los directivos de las organizaciones ya sean productoras o comerciales deben coordinar el proceso de producción o adquisición de bienes y servicios para cumplir con las ventas.-

Este proceso está relacionado con las funciones de compra y gestión de inventarios. Los productos deben tener la calidad requerida e ingresar a los inventarios en el momento justo para reducir los mismos.-

Compras e inventarios con buena gestión nos permiten asegurar:

- Normal flujo de insumos y materiales necesarios.
- Cumplimiento de distribución y entrega a los clientes.
- Control de gastos y costos, que optimizan los recursos financieros.
- Manejo de stock mínimo que asegura ventas.

- Mínimos niveles de inmovilización de stock.-

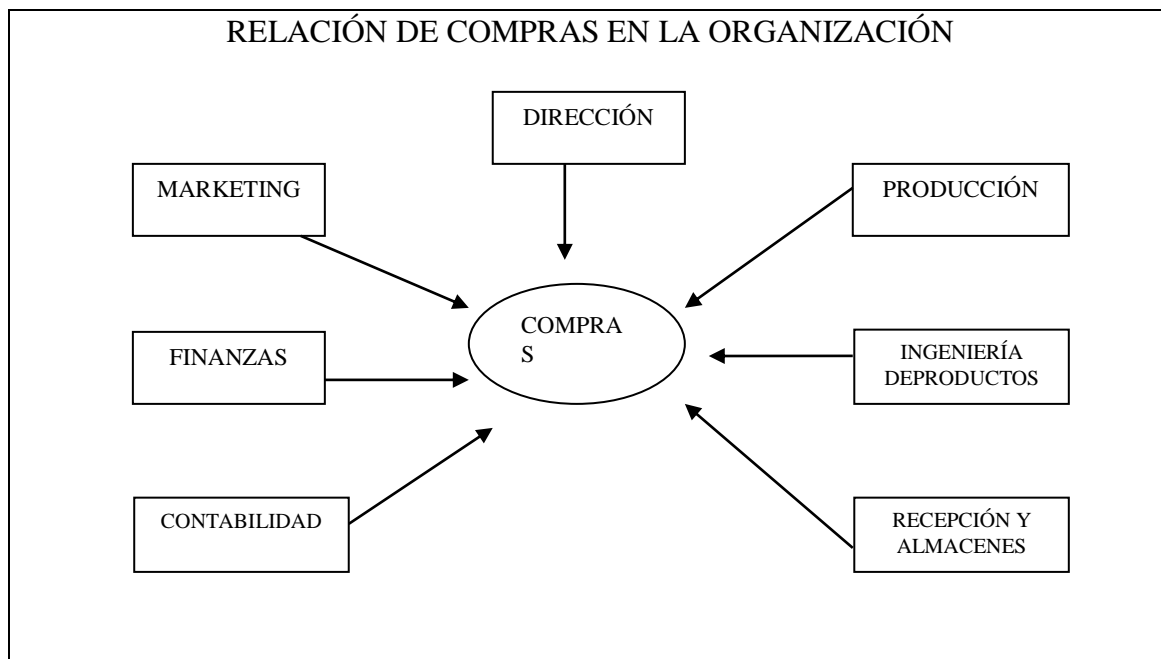


Figura 2

Fuente: Sistema Administrativo, Gómez Fulao y Magdalena.

- Relación con la dirección: fijación de políticas generales, procedimientos, tendencias, entorno.-
- Relación con Producción: plazos de entrega, costo de materia prima, calidad.-
- Relación con Ingeniería de Productos: desarrollo y adecuación de productos y tecnología.-
- Relación con Recepción y Almacenes: administración de logística, necesidades de espacio.-
- Relación con Finanzas: fijación de políticas de compras, requerimientos de fondos, presupuesto de área.-
- Relación con Contabilidad: control de inventarios, costo de materiales.-
- Relación con Marketing: de los análisis de mercadotecnia se extraen tendencias y posicionamiento de productos para las compras de insumos.-

2-7-2 TIPOS DE COMPRAS.

- Compras normales locales.

Son las compras de consumo habitual, se hacen dentro del ciclo de aprovisionamiento de materia prima, materiales e insumos en el mercado local, están dentro del presupuesto general.-

- Compras normales en el exterior.

Son importaciones de bienes o servicios, se debe tener en cuenta ciertas particularidades: selección del proveedor, asistencia técnica y calidad del proveedor, costo de nacionalización, formación del precio de compra, tipo de moneda en el que se efectúa la operación, plazos de entrega, embalaje, efectos jurídicos del contrato a celebrar por las partes.-

- Compras menores o compras por fondo fijo.

Compra de insumos de escaso monto que se realiza con el fondo fijo asignado a cada área. No están presupuestadas, surgen en el momento de la necesidad.-

- Compra de bienes de uso.

Compra de activos fijos, requieren autorización de nivel superior, no son de reposición permanente, se amortizan.-

- Compra por licitación.

Se hacen sobre base de un concurso competitivo abierto, pueden ser públicas o privadas.-

- Compra de servicios.

Contratación o locación de servicios necesarios para la producción o administración de la empresa.-

Se debe elaborar un plan de compras que responda a qué, cuánto y cuándo se debe comprar. Es necesario conocer la lógica básica del pedido óptimo, para eso se debe tener en cuenta el ciclo de venta de los productos, que es el promedio de venta de

acuerdo a los pedidos de los clientes y el número óptimo de productos para sustentar el ciclo de venta.-

2-7-3 SELECCIÓN DE PROVEEDORES.

El área de compra recibe la solicitud de compra y sobre ella debe hacer los pedidos. En necesario que no se limite a los proveedores existentes, la búsqueda y selección de proveedores es una tarea continua. El proveedor debe ser capaz y responsable, tener calidad, servicio y precio.-

Se debe tener en cuenta:

- Precios y condiciones de pago.
- Plazos de entrega.
- Calidad de los productos.
- Permanencia en el mercado.
- Fiabilidad.
- Líneas de productos que manejan.-

El encargado de compras debe negociar con el proveedor y tener en cuenta en esa negociación las siguientes cuestiones:

La calidad: se debe comparar lo que estamos comprando con las especificaciones mínimas establecidas como norma de la empresa.-

El precio: valor asignado de un bien, tiene que tener relación el costo y las condiciones de mercado.-

Garantías y servicios: compromiso que el vendedor asumirá de la mercadería pedida por la empresa.-

Tiempo de entrega: plazo fijado para que el proveedor envíe la mercadería.-

Condiciones financieras: pagos, plazos descuentos, bonificaciones.-

Elegido el proveedor se emitirá una orden de compra, en la que tanto el comprador como el proveedor se comprometen a cumplir con las condiciones pactadas. Proveedor envíe mercadería según pedido, comprador cancele el pasivo con vendedor de acuerdo a la forma de pago estipulada.-

La orden de compra tiene la función de hacer de convenio entre vendedor y comprador e informar al área que corresponda el proceso de compra. Debe contener todas las modalidades de la contratación para que no existan interpretaciones erróneas. Se clasifican como individuales o generales.-

Las órdenes de compra individuales se hacen para pedidos de artículos determinados que se indican en dicha órdenes, una vez recibidos los pedidos se cancela la contratación.-

Las órdenes generales o abiertas son para pedidos de materiales durante un periodo de tiempo prolongado. Se envían órdenes parciales a medida que se va necesitando la mercadería, que afecta a la orden de compra general.-

2-7-4 RECEPCIÓN DE MERCADERÍA.

El área de recepción tiene comunicación con el proveedor para que el acceso de la mercadería sea según la forma planificada. Este sector debe estar informado de las fechas y tipos de transporte que se utilizará para el envío de los productos por parte del vendedor, para organizar y planificar la descarga, manipuleo, control de calidad.-

El sector de recepción efectuará los siguientes procedimientos:

- Recepción de mercadería y confección del parte de recepción: descarga, desembalaje, cotejo de orden de compra y remito del proveedor, se ve cantidad y clase de producto.
- Inspección de los materiales recibidos: pruebas y controles necesarios
- Informe sobre el estado y calidad de la mercadería recibida al sector que corresponda.
- Registración de la recepción.
- Archivo de las órdenes de compras cumplimentadas. -

2-7-5 REGISTRACIÓN.

Su objetivo es el reconocimiento del Activo o del gasto, nacimiento del Pasivo en el caso de mercadería comprada a plazo.-

En general las empresas registran sus compras cuando les llega la factura del proveedor, para conocer el importe exacto de la compra. Esto genera que no se reconozca oportunamente las operaciones generadas por la empresa. Para solucionar esto se suele tener un registro de la mercadería ingresada con el remito y cuando llega la factura se procede a la registración.-

2-7-6 PAGOS.

Si se cancela la compra en el momento de recepción se hace con el fondo fijo o con cheques propios, dependiendo de los montos. También pueden utilizarse cheques de terceros previo endoso del responsable. La utilización de transferencias bancarias o depósitos es un medio efectivo y seguro de cancelación.-

El principio básico de control interno de separación de funciones tiene gran importancia en el desarrollo del sistema de pagos. Hay limitaciones en aquellas empresas pequeñas, que cuentan con poco personal, en estos casos la planeación cuidadosa del sistema y la vigilancia persistente y eficaz de todos los aspectos fundamentales del procedimiento implantado, pueden suplir la carencia de los empleados necesarios desde el punto de vista del control.-

La liberación de los cheques debe hacerse a nombre del beneficiario, se recomienda firma mancomunada. Los cheques deben confeccionarse teniendo siempre a la vista los comprobantes que justifiquen la erogación, como por ejemplo: facturas, recibos.-

Debe dejarse sentado en la factura que se canceló la misma, archivándola con la correspondiente documentación complementaria.-

Los cheques anulados deben inutilizarse confeccionando un registro con los números de los mismos.-

Cuando se tiene un control interno efectivo, las erogaciones efectuadas se verificarían automáticamente cada vez que se realiza las conciliaciones bancarias.-

Los pagos menores realizados a través del Fondo Fijo deben ampararse con un comprobante, anotando el importe en números y letras, así como el concepto y la fecha.-

2-7-7 VENTAS.

Se deben considerar por separado las ventas a crédito, de las ventas de contado.-

✓ Ventas de contado.

Hay empresas que tienen ventas en el mostrador muy numerosas y su importe es pequeño si se considera individualmente, y otras en donde las ventas individuales son de importancia.-

La forma más eficaz para la venta en mostrador es mediante el uso de cajas registradoras para el manejo de las cantidades recibidas y al mismo tiempo suministran información de la venta por artículo.-

El manejo de las ventas de contado se centraliza por medio de ticket que imprime la registradora al pagar el cliente, quien al presentarla al vendedor recibe los artículos. El total que arroje la cinta de la máquina registradora debería depositarse íntegramente.-

Existen varias modalidades para controlar estas operaciones, dependiendo el sistema, de la importancia de la empresa y del número de empleados.-

Una opción es proveer al vendedor de un talonario de venta numerado, el cual se confecciona por triplicado. El original se entrega al cliente para que realice el pago en caja, el duplicado se envía al responsable de la entrega de la mercadería, quien deberá cotejar con el comprobante original, el cual debería estar sellado por el cajero y el triplicado queda en el talonaria, el cual sirve para cotejar con los ingresos de caja.-

Siempre que resulte costeable, es aconsejable limitar la función de los vendedores al simple acto de vender, excluyéndolos del manejo del efectivo. Cualquier sistema de control de venta de contado requiere ineludiblemente una vigilancia constante.-

✓ Ventas a crédito.

Se requiere especial cuidado en el manejo de las cuentas de los clientes, es preciso que las cantidades se carguen correctamente y en tiempo oportuno.-

Es preciso realizar la confirmación directa de los saldos de los clientes. Si las cuentas se revisan a menudo entre la empresa y el cliente, las transacciones mercantiles se facilitan enormemente y no se da el caso de aclaraciones y conciliaciones que podrían evitarse.-

2-7-8 RECEPCION DE PEDIDO.

El pedido se recibe por teléfono, como resultado de la visita del cliente, a través de la nota de pedido confeccionada por el viajante, por mail, por fax.-

Sin importar la naturaleza de la solicitud, es imprescindible una forma impresa para vaciar en ella los datos del pedido.-

Existen numerosas variantes de orden de pedido, los requisitos esenciales que debería contener son: fecha, número de orden, nombre y dirección del cliente, nombre del vendedor, forma de pago, descuentos especiales, artículo y cantidades solicitadas, precio unitario e importe total. Se debe hacer tantas copias como departamentos intervengan en el proceso.-

2-7-9 AUTORIZACION Y DESPACHO DEL PEDIDO.

Ningún pedido puede ser despachado si no fue revisado cuidadosamente y autorizado por escrito con la firma de los responsables a tal fin.-

Se debe verificar stock y precios, según listas vigentes.-

Si no se tiene orden de entrega, podría utilizarse la misma orden de pedido para despachar las mercaderías. En algunas circunstancias no podrán enviarse todos los productos anotados en el pedido en virtud de falta de existencia, en este caso se mantendrá un registro de pedidos pendientes.-

El despacho de mercadería deberá realizarse por triplicado, original regresa a la empresa con la firma del cliente, el duplicado es para el comprador, y el triplicado queda en almacén, como constancia de la mercadería retirada.-

2-7-10 COBROS.

Algunas de las fuentes principales de la entrada a la caja, en una empresa son:

- ✓ Cobro de facturas por cobradores.

- ✓ Cobro de facturas por viajante.
- ✓ Venta al contado en el mostrador.
- ✓ Fondos recibidos por transacciones bancarias.-

Siempre que sea posible debe establecerse un departamento que tenga bajo su responsabilidad los cobros. Es un principio básico de control interno, la división de labores para facilitar y, al mismo tiempo, comprobar las transacciones.-

En empresas pequeñas tal vez no sería costeable un departamento de cobranzas, en tal caso la actividad estará a cargo de una persona que tiene otras actividades, lo cual requiere mayor control.-

La persona encargada de la caja, al finalizar la jornada debe realizar la liquidación correspondiente, dejando asentado el dinero en efectivo, los valores, cupones de tarjetas de crédito, se debe rendir la liquidación al sector que corresponda.-

2-7-11 VIAJANTE.

En general, y desde el punto de vista del control interno, la recaudación por medio del viajante debería desecharse. Sin embargo, hay muchas empresas que utilizan al agente viajero para que lleva a cabo los dos funciones: la de vender y la de cobrar.-

Al salir el viajante a la ruta, el departamento de cobranza o en su defecto la administración, le proporcionara el detalle y los documentos que habría de hacer efectivo. También está la opción de que el mismo viajante cobre la venta del momento sin documentación previa confeccionada por la administración.-

En ambos caso el vendedor llevara un talonario de recibos numerados por triplicado y con una leyenda bien visible, indicando que se trata de recibos provisionales, y que las entregas efectuadas en esta forma no quedarán acreditadas en la cuenta del cliente hasta que este obtenga el acuse de recibo oficial de la compañía.-

Al cliente se le entregara el recibo original, a la empresa se le entregara el duplicado, quedando el triplicado para el viajante como constancia del dinero recibido.-

Luego de recibido el cobro y el duplicado del recibo provisorio, la empresa deberá acusar recibo al cliente.-

2-7 -12 INVENTARIOS.

Los inventarios son una parte integral de toda empresa, suelen representar entre el 35 y el 40 % del total de activos.-

Los inventarios son recursos utilizables que se encuentran almacenados, en empresas comerciales, son los productos que se encuentran para su venta. El reabastecimiento se adquiere de proveedores externos a la empresa, diferente de una empresa productora que el reabastecimiento de inventarios se fabrica de manera interna en la empresa.-

Es necesario encontrar un equilibrio, entre los inventarios para satisfacer las necesidades de los clientes y las inversiones en activos, ese equilibrio se puede lograr a partir de un análisis de los modelos de inventario. Estos modelos sirven para establecer la cantidad óptima de pedido, en este trabajo no se estudiará esta parte específica de los inventarios, sino como funciona dentro de la empresa el Sistema de Control Interno relacionado al movimiento y control de inventarios.-

El término inventarios se emplea para designar productos listos para vender, bienes en proceso e insumos que se consumen en la producción.-

Los objetivos de analizar los inventarios pueden ser muchos, los más relevantes son para evitar el riesgo de fraude, controlar existencia física de la mercadería, comprobar registros, determinar su correcta valuación. De este análisis surgen datos relevantes relacionados con compras, ventas, devoluciones, etc. (Gómez Fulao y Magdalena, 1999).-

Existen diferentes métodos de control de inventarios, hay empresas que realizan un conteo final anual llamado Sistema Periódico de Inventarios, y otras que cuentan con Registros Perpetuos (permanentes) debidamente conservados. Estas tienen un control interno estricto y recurren a las técnicas de muestreo para verificar los registros mediante conteos a lo largo del año, en vez de hacerlo en forma anual una sola vez. Estos métodos dependen de la actividad de la empresa y el criterio personal.-

Un Sistema de Inventario Permanente permite a las empresas controlar los elevados costos de conservar exceso de inventarios, disminuye el riesgo que se agote la existencia, permite un control permanente del stock, desalienta el robo y el desperdicio.-

La manera de utilizar el control en la empresa es sumamente relevante, se debe garantizar que se asigna a personal calificado, capacitado con la responsabilidad necesaria para comprar, recibir y almacenar los productos. El control interno mejora cuando la estructura organizacional es adecuada y cada integrante conoce los niveles de autoridad y responsabilidad.-

Comprar, recibir, almacenar, emitir, procesar y trasladar son funciones físicas relacionadas directamente con los inventarios.-

La compra, la recepción, la baja y el registro son funciones que deberían estar claramente separadas, en empresa pequeñas esto es poco posible, igualmente se puede asignar a una persona para todas las funciones que esté adecuadamente supervisada.-

Cuando la mercadería es recibida se debe determinar las cantidades ingresadas, hacer una inspección general antes de almacenarla, pasos que fueron descritos en el punto recepción de mercadería, luego se informa al responsable de la registración para que este le dé el debido ingreso al sistema.-

El traslado, el retiro de la mercadería del depósito se debe hacer con la correspondiente autorización, se puede realizar con fletes propios, o contratados, debe quedar constancia en el depósito cuando se retira el producto, al transportista debe quedarle un comprobante para él y entregar uno al cliente donde conste que recibe conforme el producto (Whittington, Pany, 2005).-

2-7-13 NORMAS DE CONTROL INTERNO APLICABLES A MOVIMIENTOS Y STOCK DE MERCADERÍAS.-

La base de control de los productos terminados se basa en una división funcional que asegura una doble intervención en los movimientos de entrada y salida, el control físico es la primera premisa a ser respetada.-

Todos los movimientos deben quedar documentados, con las firmas de las autorizaciones que corresponda, se basa en el establecimiento de responsabilidades estructurales. -

Un sistema de registro de inventarios permanente asegura información sobre la existencia física de la mercadería, debe haber una correspondencia entre esta realidad y lo que está registrado. Si existen diferentes depósitos, deberá existir un stock independiente para cada uno de ellos. El conocimiento de la existencia permite poder exigir responsabilidad al responsable del sector.-

Se debe constar con un sistema integrado de movimientos que exija que ante cada salida de un producto, se deba dar entrada a un activo que lo equilibre. En la venta de mercadería los egresos y los ingresos no son iguales, la baja del stock se hará a valor de costo y el débito al deudor se hará por el precio de venta.-

Para que la integración sea efectiva es imprescindible que exista a nivel operacional un detalle de valor de costo – precio de venta que haga posible controlar la rentabilidad.-

Las devoluciones por parte de los clientes plantean una problemática particular. La mercadería que ingresa en devolución siempre debe recibirse condicionando la aceptación a la aprobación de la empresa, toda vez que se produce una devolución debe confrontarse cantidad recibida, calidad de la mercadería y procedencia de la devolución, plazo razonable de rechazo. Se debe establecer claramente criterios de aceptación y rechazo que eviten partidas pendientes en inventarios y cuentas corrientes (Gómez Fulao y Fernando G. Magdalena, 1999).-

CAPITULO III

METODOLOGÍA.

3- METODOLOGÍA.

La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que nos llevara a la toma de decisiones (Zorrilla y Torres, 1992).-

Para el desarrollo del presente trabajo y para poder recabar la información necesaria se utilizaron los siguientes métodos de relevamiento.-

✓ Técnica: Inspección Ocular.

Es una técnica descriptiva, de carácter cualitativa, se instrumenta a partir de una guía de aspectos relevantes a observar, la población en este caso, será la empresa en general.-

El objetivo de aplicar está técnica en la cooperativa, es detectar debilidades en el Sistema de Control Interno de los circuitos bajo estudio.-

A través de esta herramienta se obtuvo información del curso habitual de las operaciones de la empresa, del control interno que se aplica a las operaciones. Se observó sin alterar las condiciones naturales de las actividades, la observación tiene un aspecto contemplativo.-

La inspección ocular se realizó en el salón de venta y en los depósitos.-

✓ Técnica: Análisis Documental.

El tipo de investigación es exploratorio, la metodología puede ser cualitativa y /o cuantitativa, se instrumenta a través de una guía de análisis documental. La población varía según necesidad y objetivos.-

Para el desarrollo del trabajo se tomaron los periodos mensuales de Junio, Julio y Agosto 2012, se revisaron: facturas de compra, venta, remitos, recibos, formularios relacionados al inventario, y toda otra documentación de relevancia para los circuitos analizados, como notas de pedidos y comprobantes de ingreso de la mercadería.-

Se examinó a través de la documentación la política de compras, archivo, pago, separación de factura, notas de débito y crédito, relación entre facturas, remitos y recibos, tanto de compra como de ventas, se corrobora si el ingreso de mercadería está relacionado a las compras y si las bajas a las ventas. Se analizó si hay documentación que cruce con el inventario respecto a devoluciones, bonificaciones, productos obsoletos o roturas.-

El análisis documental se realizó en el estudio de la contadora externa de la empresa, por ser allí donde se encontraba la información requerida.-

✓ Técnica: Entrevista.

La investigación es exploratoria, de carácter cualitativa, como instrumento se utiliza una guía de entrevista. La población se toma de muestras.-

Esta herramienta es un diálogo entre dos personas, una interroga y la otra contesta, el objetivo es obtener información puntual, no debe ser muy extensa para no perder el interés del entrevistado.-

En este caso, para implementar este instrumento, se tomó toda la población de la empresa, por ser un número reducido de personas, donde es relevante la información que cada uno brinda.-

La entrevista se focalizó en varios puntos: las relaciones internas entre los asociados, las tareas que desempeña cada integrante, la relación entre la persona entrevistada y el circuito de interés, en la percepción de cada uno de la importancia del control interno, expectativas, operatoria diaria.-

A los integrantes del consejo de Administración se les realizó una entrevista más puntual sobre los circuitos objeto de este trabajo. Al presidente, se lo indagó con una entrevista abierta para conocer los inicios de la cooperativa, el organigrama, los productos que se comercializan, la forma de control, objetivos que se tienen a nivel empresa.-

✓ Técnica: Encuesta.

Es una técnica explorativa, que recoge información cualitativa, se implementa a través de un cuestionario, la población es determinada de acuerdo a las necesidades específicas de las investigaciones.-

En este trabajo se tomó una muestra de diez clientes con más de un año de antigüedad y diez cliente con menos de un año de antigüedad.-

El objetivo fue conocer la valoración de los compradores sobre la cooperativa, como es en cuanto a responsabilidad, seriedad, cumplimiento, calidad de productos.-

El cuestionario fue entregado a los clientes en el salón de venta.-

La información recolectada de las cuatro técnicas aplicadas, formo parte de los papeles de trabajo, los mismos se ordenaron y estudiaron para poder formarse una opinión. -

Se detectaron anomalías, fallas en los controles de determinadas operaciones diarias, e incluso inexistencia de los mismos.-

Las operaciones descritas por las administrativas no se visualizaron en el cien por ciento de las veces de la manera descritas por ellas.-

Lo información que se obtuvo de los clientes fue comparada por lo dicho por la empresa, concordando ambas percepciones.-

CAPITULO IV

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA.

4-1 RESEÑA HISTORICA.

El presidente de la cooperativa tenía una pequeña fábrica de blocks, losetas y viguetas de cemento, trabajo que realizaba con la ayuda de dos peones bajo la figura de Unipersonal.-

Cuando la familia comenzó a agrandarse, los hijos necesitaron de un trabajo.- Fue ahí que se deja de operar con la figura de unipersonal, para enfrentar un desafío, un emprendimiento familiar.-

Contando con la ayuda de sus propios familiares y habiendo reconocido que como pequeña empresa una Cooperativa era la persona jurídica que más les convenía, fundaron una.-

En el año 1996 se creó la Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda., en la provincia de Córdoba, en la ciudad de Alta Gracia, con poco capital y sin patrimonio aportado, solamente el trabajo personal de los integrantes. A raíz del esfuerzo individual, la unión familiar, conjugada con la doctrina del cooperativismo se logró que con el transcurso del tiempo se transformara este pequeño proyecto en algo grande.-

Comenzó con la actividad de corralón, y fabricación de artículos elaborados con cemento, en la zona no eran muchos los que había, vendía arena fina, gruesa, granza, material de relleno, ladrillos, block y viguetas.-

Con el tiempo fue incorporando productos de ferretería, y dejó la actividad de fabricación.-

Los asociados fundadores ya eran propietarios de inmuebles suficientes para poder instalar la sede administrativa y el corralón de materiales. Por ser un emprendimiento familiar no existieron problemas de cesión de derechos, alquileres o intereses personales, ya que cada uno sería dueño de sus aportes de capital y trabajarían para un fin común a todos.-

La cooperativa es la consecuencia del trabajo mancomunado de una familia que eligió estar representada por una persona jurídica accesible, para los escasos recursos que poseía al inicio de su actividad.-

Los miembros de la familia son ocho, por eso se necesitaron solo dos ajenos a la familia, para agrupar los diez asociados que legalmente se necesitaban para su formación y así tuvieron a los síndicos, por no tener parentesco entre los miembros del consejo.-

A raíz de diferentes avances, crecimiento demográfico, cambios económicos, sobre todo a partir del apoyo en políticas gubernamentales de los últimos años, la construcción tuvo un auge importante.-

La cooperativa acompañó este cambio con innovación, incorporando nuevos productos, logrando tener una amplia gama de materiales que se usa en la construcción, favoreciendo al cliente.-

En el año 2006 amplió la zona de venta, incorporando un asociado, se expandió a la zona de Anisacate, La Bolsa, Los Aromos, La Serranita, entre otras. Debido a los buenos resultados y a las necesidades crecientes de los clientes sigue incorporando productos para la venta.-

Hoy luego de 15 años, siguen trabajando sus fundadores más dos asociados incorporados en el 2006, con un inicio de 10 productos hoy cuenta con un inventario de más de 9000, con un patrimonio neto, según balance del año 2010 de \$1.250.000,00 con un mínimo pasivo, siendo la Cooperativa propietaria de rodados e inmuebles, con una cartera de clientes fieles a la atención recibida y personalizada.-

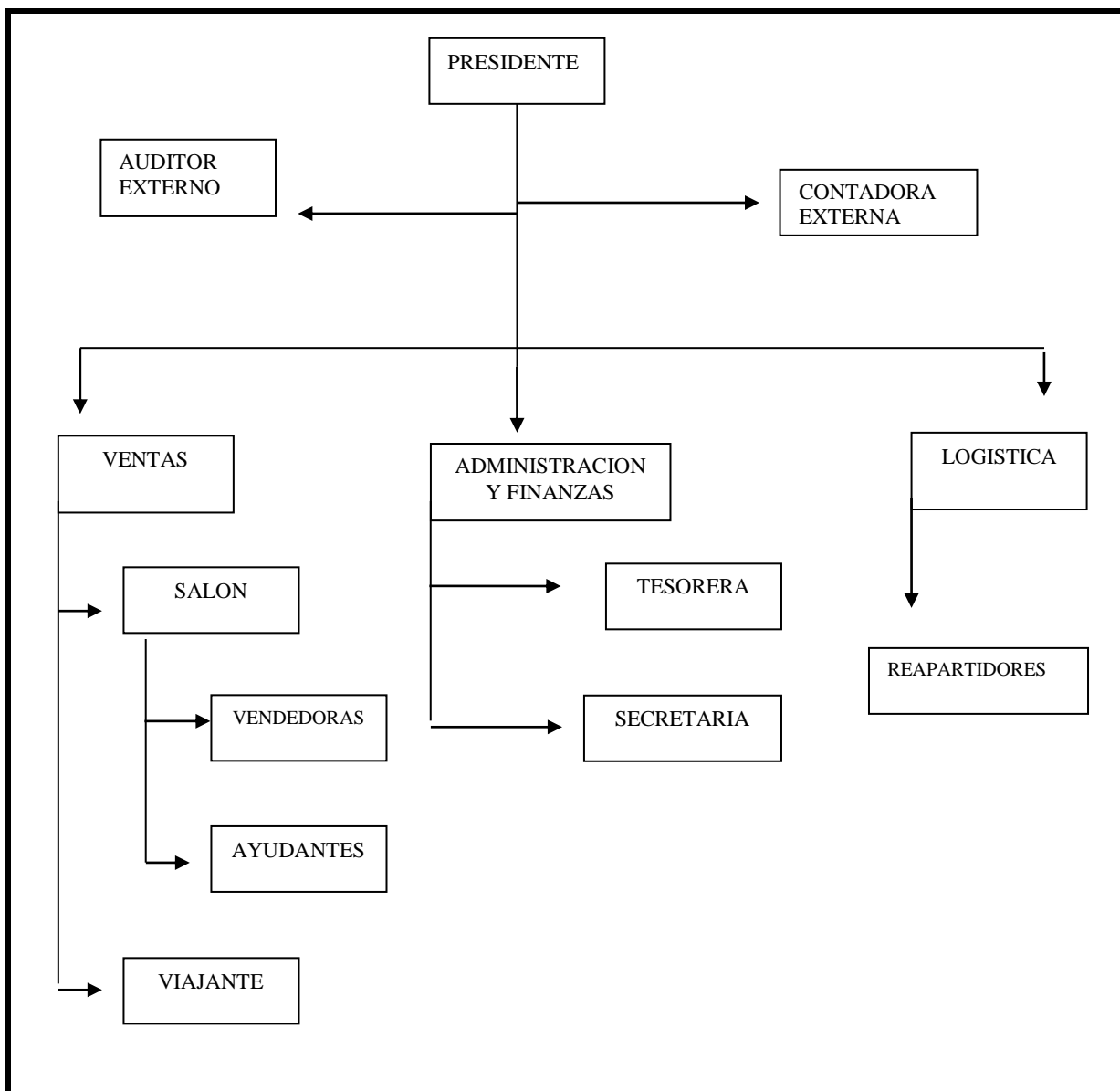
Los fundadores sostienen que el respeto, la unión del grupo de trabajo, el compromiso, la seriedad, es lo que llevó a esta empresa familiar a ser hoy una de las más importantes de la ciudad de Alta Gracia, lo que se demuestra en sus números contables y su crecimiento.-

Aclarando algunos conceptos importantes se hace mención a algunos cambios que tuvo la ley 20337/73, de Cooperativas de Trabajo. En el año 1996, año de fundación de Difunta Correa, la ley estipulaba un mínimo de diez asociados, años más tarde se estableció, por resolución del INAC, que las cooperativas de trabajo podían ser constituidas con solo seis asociados.-

4-2 ORGANIGRAMA.

El organigrama es la traducción escrita de la distribución de autoridades y responsabilidades dentro de la empresa, por sí mismo no es suficiente para estructurar el funcionamiento, es solo una parte de la estructura organizacional, no siempre refleja el funcionamiento real.-

El siguiente es el organigrama de la Cooperativa, éste fue elaborado por mí, en función de la descripción hecha por la Administración, formalidad que surge de la organización realizada a través del tiempo y en función de las necesidades y experiencias, todo traducido en actas del consejo de administración, resuelto en distintas reuniones, en virtud de los acontecimientos que les fueron ocurriendo.-



Elaboración propia.

4-3 INTEGRANTES.

El consejo de Administración está formado por el Presidente, la Secretaria y la Tesorera. El Síndico titular es uno de los encargados de logística y el Síndico suplente es una de las vendedoras.-

La cooperativa está compuesta en la actualidad por doce asociados, uno de ellos, la madre de la familia, fue asociado en su inicio con aporte de trabajo, hoy en la actualidad solo es asociada.-

De acuerdo a la ley de Cooperativa de Trabajo los asociados deben aportar trabajo pero como excepción se puede continuar siendo asociado sin trabajar cuando una fuerza mayor impida tal desarrollo. Es el caso de la esposa del presidente, que por razones de salud no puede aportar mano de obra.-

El consejo de administración cumpliendo sus funciones legales son los encargados de recibir las solicitudes de ingreso de nuevos asociados, en caso de ser necesarios.-

Se les solicita que aporten al momento del ingreso una constancia de antecedentes policiales, se les hace una prueba de conocimiento de las tareas que se necesite desarrollen y de ser aptos son aceptados por el consejo de administración, con la debida solicitud de ingreso firmada y certificada su firma, en donde figuran los datos personales, domicilio, estudios realizados, etc.-

Deben ser presentados por otro asociado quien garantiza la fidelidad de los antecedentes.-

El consejo de administración en presencia del síndico elabora un acta en el libro de actas, libro rubricado por el órgano local competente, en donde se asienta la nueva solicitud de ingreso del nuevo asociado, en donde es requisito que traiga su inscripción en la CUIT y clave fiscal, para darle el alta como monotributista de cooperativa, para integrarlo al seguro colectivo de accidentes personales y ver en el transcurso del tiempo inmediato sus capacidades laborales.-

4-3-1 PRESIDENTE

El presidente, es el representante legal de la cooperativa. Tiene las siguientes funciones:

- ✓ Vigilar el fiel cumplimiento del estatuto, de los reglamentos y de las resoluciones del Consejo de Administración,
- ✓ Presidir las reuniones de los órganos sociales,
- ✓ Asistir a las reuniones mensuales obligatorias del consejo de administración,
- ✓ Firmar con la secretaria y la tesorera las escrituras públicas, las memorias, los estados de situación patrimonial,
- ✓ Autorizar créditos,
- ✓ Controlar el estado y mantenimiento del capital,
- ✓ Decidir sobre inversiones presentes y futuras,
- ✓ Firmar cheques. Si por algún motivo no puede firmar él, lo hace la tesorera.-

4-3-2 TESORERA

Está en una oficina en el salón de venta, tiene las funciones de:

- ✓ Cobrar las ventas,
- ✓ Registrar todos los movimientos,
- ✓ Verificar que los cobros se hagan en los tiempos estipulados o en su defecto aplica la tasa de interés correspondiente,
- ✓ Custodiar los valores,
- ✓ Realizar la operatoria bancaria,
- ✓ Pagar a proveedores previa verificación de importe,
- ✓ Tratar temas contables con la contadora externa de la empresa,
- ✓ Entregar excedentes a los asociados,
- ✓ Mantener el legajo actualizado de cada uno de ellos,
- ✓ Armar y repone diariamente el fondo fijo,
- ✓ Actualizar costos,
- ✓ Abonar gastos de la empresa,
- ✓ Realizar el arqueo de caja diario,
- ✓ Autorizar descuentos y bonificaciones,
- ✓ Controlar cupones de tarjeta de crédito,

- ✓ Firmar valores,
- ✓ Presidir las reuniones de los órganos sociales precedentemente mencionados.-

4-3-3 SECRETARIA

La secretaria comparte la oficina, que está en el salón de venta, con la tesorera.

Tiene las funciones de:

- ✓ Pedir presupuestos a los distintos proveedores,
- ✓ Comprar según la mejor opción de presupuesto,
- ✓ Verificar el stock de inventarios,
- ✓ Recepcionar, preparar y facturar los pedidos para el área de logística,
- ✓ Recibir la mercadería de proveedores y controlar que sea la correcta según pedido,
- ✓ Hacer las devoluciones que correspondan a los proveedores,
- ✓ Recibir devoluciones de los clientes,
- ✓ Recibir, controlar (con el remito o nota de pedido) y entregar a la tesorera las cobranzas realizadas en los domicilio, por el encargados del tema,
- ✓ Hacer recuento físico, control de existencias, en los cuatro depósitos donde se encuentra la mercadería de corralón cada semana,
- ✓ Comparar con la planilla de stock que lleva el encargado de los depósitos.-

4-3-4 VENDEDORAS.

En el salón se encuentran dos vendedoras, las mismas:

- ✓ Venden,
- ✓ Facturan,
- ✓ Dan la orden a los ayudantes de depósito, para que entreguen la mercadería vendida según el rubro de que se trate,
- ✓ Entregan los productos que se encuentran en el salón de venta,
- ✓ Hacen indistintamente el control de calidad de la mercadería que ingresa en el salón,
- ✓ Completan el formulario de ingreso de los productos.-

4-3-5 VIAJANTE

El viajante hace toda la zona de cobertura, a saber Anisacate, La Bolsa, La Serranita, Villa Montenegro, San Agustín, Despeñaderos.-

Tiene la función de:

- ✓ Levantar pedidos, vender,
- ✓ Cobrar la mercadería que vende. Esta actividad se realiza según la modalidad de pago del cliente, algunos abonan cuando la mercadería es entregada,
- ✓ Rendir a la secretaria, con la nota de pedido, el cobro en caso de corresponder.-

4-3-6 REPARTIDORES

El área de logística, está formado por dos repartidores, sus funciones son:

- ✓ Distribuir lo que se vende en el salón, ya sea personalmente al cliente o por teléfono y lo que vende el viajante,
- ✓ Cobrar el importe de la venta, si así es autorizado y
- ✓ Rendir la cobranza a la secretaria,
- ✓ Mantener en buen estado las unidades de reparto.-

4-3-7 AYUDANTES

Los ayudantes son tres, se encuentran en los depósitos, uno es fijo, no sale al reparto, los otros dos o salen con el camión de reparto o se quedan en el depósito dependiendo del tamaño del pedido a llevar.-

Ayudante fijo, sus tareas son:

- ✓ Cargar, en los vehículos de los clientes los productos vendidos en el salón,
- ✓ Manejar los elevadores de carga,
- ✓ Mantener planillas de control de inventario,
- ✓ Dirigir el movimiento en el lugar,
- ✓ Organizar como debe acomodarse la mercadería según la conveniencia,
- ✓ Supervisar los ingresos y egresos de los distintos almacenes,
- ✓ Controlar la calidad de los productos que ingresan,

- ✓ Completar el formulario de ingreso de mercaderías y entregarlo a administración,
- ✓ Confeccionar remito de salida de la mercadería.-

Ayudantes ambulantes, sus tareas son:

- ✓ Cargar los camiones de reparto,
- ✓ Bajar la mercadería en los clientes,
- ✓ Manejar los elevadores de carga.-

4-4 INSTALACIONES

La cooperativa cuenta con un espacio físico de 50 x 100 Mts cuadrados. Dentro de este espacio físico se encuentran cuatro galpones de 10 x 5 Mts cuadrados cada uno. En ellos se guarda la mercadería de acuerdo a un criterio lógico y práctico.-

En el galpón uno se encuentra todo lo relacionado con caños, ya sea de agua, cloacas, gas, electricidad, desagües, plomería, etc.-

En el galpón dos está todo lo relacionado a cerámicos y revestimientos, sanitarios, todo lo referido a ventilación como los sombreretes, por ejemplo.-

En el galpón tres se encuentran el cemento, cal hidratada, cal aérea, pegamentos, pastinas, toma juntas, chapas de zinc, mallas de hierro, telas metálicas.-

En el galpón cuatro está todo lo relacionado con pinturas, interior, exterior, látex, al agua, sintético, pegamentos, herramientas para la construcción.-

Esta enumeración no es taxativa solo es enunciativa a modo de ejemplo, sería como se mencionó anteriormente, un trabajo innecesario mencionar cada producto. Los ayudantes de depósito tienen una habitación con baño para su uso personal.-

Al lado del terreno mencionado tienen otro espacio físico de 50x 50 Mts cuadrados con dos galpones de 15 x10 Mts cuadrados cada uno, en estos galpones se guardan los vehículos y herramientas de uso de la empresa, dos camionetas de reparto, dos camiones volcadores, un auto elevador hidráulico y una pala mecánica. En el espacio restante se encuentra todo lo relacionado a los áridos, ladrillos, block.-

En el salón de venta se encuentran los productos para la exposición de los mismos por ejemplo tipos de cerámicos, aberturas, herramientas.-

Tiene en su interior una oficina, separada en dos box una para la tesorera y otro para la secretaria, cuenta con un baño y una pequeña cocina.-

El salón está dividido en su interior por secciones, electricidad, agua, gas, ropa de trabajo, pegamentos, cuenta con estantes con cajones donde se encuentra todo lo relacionado con clavos de más de diez medidas, Fisher, tornillos, mechas, electrodos de varias medidas, cables, alambre, etc.-

4-5 CLIENTES

Tiene una gama de clientes diferentes, comenzando por el particular que compra materiales para la construcción, modificación, ampliación o arreglo de su propiedad, y luego los clientes que compran por mayor para la construcción de mayor envergadura.-

Los clientes por mayor son constructores particulares, ingenieros, arquitectos, empresas que se dedican a la construcción como actividad principal. Al realizar la compra no necesariamente retiran todo lo que adquieren. En ocasiones algunos clientes realizan la adquisición y la abonan en el momento, para congelar precio, después según sus necesidades van retirando la mercadería.-

La Cooperativa tiene dividida la cartera de clientes en cuenta corriente y de contado. En la actualidad las cuentas corrientes se encuentran acotadas, no se abren nuevas cuantas, aunque hay excepciones, si el presidente de la empresa autoriza la apertura de una, es solo para clientes por mayor.-

Se mantienen las cuentas corrientes de mayor antigüedad, los plazos de financiación que otorgaban se han ido acortando. Cuando se vende financiado los tiempos varían, como máximo 45 días y se cobra precio actualizado, cuando hay atraso en el pago se aplica un interés similar (más bajo) a la tasa nominal anual del Banco de la Nación Argentina, decisión tomada anteriormente en reunión del consejo de administración.-

No tienen apuntado un mercado en particular, ya sea por menor o mayor, sino que se enfocan en el mercado en general. Reciben cheques, a 30 y 45 días por el hecho que sus proveedores no le dan más que esos plazos para pagar. -

Hay algunas excepciones, pero son los menos, a clientes más antiguos y de volúmenes de compras grandes, mayor a un determinado monto. Recibe todas las tarjetas, lo que beneficia al pequeño y mediano cliente, los planes dependen de la tarjeta que se trate.-

Tiene una nota característica en cuanto a los clientes, que la diferencia de la competencia en la zona, atrae a clientes de clase media baja que utilizan cemento y todos los materiales para la construcción de su vivienda, reforma o ampliación.-

Este segmento de clientes tiene ingresos de convenios donde los básicos son inferiores a las necesidades y al verdadero costo de vida, por ejemplo los jubilados y pensionados estatales, no poseen tarjeta de crédito o las tienen con poco límite de crédito, por lo que se les imposibilita poder acceder a créditos altos.-

La cooperativa a través de la Red Minetti, S.A. que se explicará cuando se hable de los proveedores, permite a estos consumidores poder acceder a lo que necesitan para su vivienda. Teniendo como lema ayudar al otro, sobre todo a sus asociados, ajustándose lo más que puedan a la necesidad del cliente, sin olvidar el objetivo de hacer rentable su actividad.-

Como en toda relación de personas siempre hay algunos desacuerdos, en línea general los clientes están conformes, satisfechos con el trato, el servicio, el cumplimiento. Esto se puede observar fácilmente al ver que hay clientes que acompañan a la cooperativa desde sus comienzos.-

La cartera de clientes crece con el tiempo, no está inmovilizada.-

La cooperativa esta siempre innovando sus productos, en esta actividad siempre hay cambios, siempre hay avances y la empresa está al día con ellos, no se queda con productos obsoletos o pasados de moda sobre todo en la sección ferretería, por ejemplo en lo relacionado a grifería, sanitarios, entre otros productos, se busca estar aparejado con la competencia zonal.-

Hacen publicidad en las páginas amarillas de la guía telefónica, en el diario local de la ciudad de Alta Gracia y en la revista Alta Casa dirigida a la arquitectura, decoración y construcción. Se capacitan constantemente para poder asesorar a sus clientes de la mejor manera y dejarlos satisfechos ante una consulta.-

Algunos de los clientes por mayor son:

- Centro de interacción del discapacitado CRECER.
- Cooperativa de Trabajo La Tita Ltda.
- Masago S.A.
- La Floresta.
- Cafal Construcciones SRL.-

4-6 PROVEEDORES.

Tiene una variada gama de proveedores debido a la diversificación de sus productos. Uno de los más importantes es Cementos Minetti S.A. (hoy Holcim Argentina S.A.), porque a través del exitoso proceso Red Minetti S.A. esta empresa lanzó en Córdoba un desarrollo comercial que núcleo a 88 comercios (ferreterías y corralones) en Córdoba capital, Alta Gracia y Carlos Paz.-

La idea de la empresa Minetti S.A. es que los usuarios finales identifiquen La Red de locales con una misma insignia (aunque sin perder su independencia comercial) y encuentren allí todos los materiales que necesitan para construir, ampliar o remodelar su casa. La Red Minetti sigue el modelo utilizado por algunas cementeras en Latinoamérica y el sudeste asiático: asociar su marca al corralón, en este caso a la Cooperativa.-

La propuesta tiene una razón de ser: el 65 % de las ventas de cemento están destinadas a la construcción de viviendas, en un país donde el 66 % de la población no tiene acceso a una vivienda propia.-

Lo que se hace es que presentando el cliente unos requisitos mínimos como un recibo de sueldo en el Corralón, este informa a la empresa Minetti todos los datos que le solicite del sujeto y ellos son los encargados de aceptar o no al cliente, de acuerdo a su

riesgo crediticio y recibo de sueldo que presente, para financiarle los materiales que necesite.-

La Red tiene convenios con tarjetas de crédito como Cordobesa, Nativa y Visa, además de acuerdos con el banco HSBC y Columbia, para poder hacer efectivo los créditos solicitados por el interesado. La cooperativa dada su situación económica y financiera no podría brindar esta clase de financiación por no poder acceder a estos medios de financiación especiales.-

Con esta metodología La Red se asegura posicionamiento en el mercado, reconocimiento de marca y a su vez la Cooperativa se beneficia no solo con la venta del cemento sino de todos los demás productos que tiene para comercializar.-

Los proveedores no son todos locales, tienen proveedores del interior del país. Desde la ciudad de Catamarca se proveen de tejas francesas, de la ciudad de Mendoza de cerámicos, de la ciudad de Buenos Aires de sanitarios.-

Todos los proveedores dan una financiación, menos el cemento que se compra a Minetti S.A. que se paga de contado antes de retirar al mercadería. Se tienen dos clases de cuentas separadas con este proveedor, una es la compra directa y otra es la relación que existe a través de La Red Minetti, descripta más arriba.-

La mayoría de los proveedores venden con una pequeña financiación, factura contra factura, al llegar el pedido realizan el pago de la compra anterior. La reposición es variada, en general los productos se reabastecen cada treinta días-

En el caso del hierro, el viajante visita al cliente cada quince días, es en ese momento que se le abona la factura pendiente de pago, es el proveedor de más corto tiempo de reposición.-

Todos los proveedores aceptan cheques ya sea de terceros como propios. Los pedidos se hacen cuando pasa el viajante personalmente, también se hacen por teléfono y por vía mail. No se hace una descripción de cada proveedor porque en líneas generales tienen todas las mismas modalidades.-

Lo que sí es de destacar por diferente es la compra- venta de cerámicos. La Cooperativa cuenta con un stock de estos productos, pero como es de entender no tiene la variedad que existe en el mercado y la que le ofrecen sus proveedores. Lo que hace es tener un catálogo con muestras reales para que el cliente pueda elegir.-

Si se le solicita uno que no tienen en stock o no es suficiente los metros que poseen, este es pedido al proveedor. Si la venta se concreta se le solicita al cliente unos días para la entrega.-

Antes de hacer los pedidos se tiene la modalidad de pedir otras cotizaciones para comparar precios, se tiene dos o más proveedores sobre mismos productos. En ocasiones no solo se considera el costo sino también la calidad, la forma de pago, el tiempo de entrega.-

4-7 RUBRO DE LA EMPRESA.

Como se mencionó la cooperativa se dedica a la comercialización de productos para la construcción, posee una gama amplia de mercadería debido a la característica del rubro.-

Se comercializa todo lo referido a áridos en la parte de corralón, hablamos de arena fina y gruesa, piedra, vigueta de varios tamaños de largo, ladrillos, block de cemento, block cerámico, mallas, losetas, cemento, etc.-

En la parte de ferretería se ofrece la más variada gama de productos, se menciona algunos para darse una idea, no teniendo mayor relevancia hacer un inventario de todo.-

Vende lo referido a agua caliente y fría, cloacas, desagües, pinturas exterior e interior, todo lo relacionado con conexión de gas, electricidad, llaves, cables, tomas, ropa de trabajo, herramientas como palas, baldes, hormigoneras, tanques de agua, pegamentos, cerámicos, membranas, cal hidratada, piezas de ventilación.-

El inventario es, de más de 9000 productos.-

Se comercializan dos diferentes calidades, una de alta calidad y otra de una calidad inferior, siempre buscando que el producto sea confiable para el cliente. Se opta por esta política debido a las diferentes posibilidades económicas de los mismos.-

Se tiene como lema no vender a precios inferiores al impuesto en el mercado, porque es de calidad inferior, sino que se busca un equilibrio entre el precio de productos de primeras marcas y otros de segundo nivel.-

Por ejemplo en el caso de las membranas, hay varias clases y los precios varían notablemente, se comercializa una de alta calidad y una de calidad mínima. De esta manera se le da la posibilidad al cliente que tenga opción, sabiendo que, la de precio inferior no es necesariamente de baja calidad. Incluso existen marcas que no son conocidas, pero el fabricante si es reconocido por el comprador.-

Este ejemplo se usó para demostrar la política comercial de la empresa.-

Los productos son adquiridos a proveedores locales de la ciudad de Córdoba y a proveedores del interior del país. Los mismos se vende en el mismo estado en que se reciben, no tienen transformación alguna. La venta se hace por mayor y menor.-

En línea general la mercadería es no perecedera, hay excepciones como el cemento que tiene un vencimiento a los 30 días de producido. Los pegamentos y pastinas vencen al año y medio, aproximadamente desde su fabricación. -

4-8 OPERATORIA GENERAL

4-8-1 COMPRAS NORMALES LOCALES.

a) PEDIDO.

No se utiliza nota de pedidos cuando las compras son realizadas por teléfono o vía mail.-

Cuando los representantes de las firmas de proveedores hacen visitas semanales y/o quincenales, levantan el pedido de la mercadería solicitada, en este caso, si queda constancia de dicha solicitud, ya que el propio vendedor deja un comprobante con la mercadería solicitada.-

El pedido de los distintos cementos y la cal, se hacen exclusivamente vía email.-

No se elabora un formulario previo con faltantes a solicitar.-

Antes de realizar los pedidos se solicitan diferentes cotizaciones y se evalúan los tiempos de entrega. Todos los proveedores son locales, no se realizan compras en el exterior del país, son compras normales locales.-

Cabe aclarar que cuando surgen pedidos de ventas de artículos que no hay en existencia en el inventario, se llama por teléfono o se lo contacta vía email al proveedor, se le detalla lo que se necesita y esté según el tipo de mercadería adelanta la entrega, sin esperar los días para la visita del viajante del proveedor.-

b) TRASLADO.

Algunos productos al ser comprados son retirados con vehículos propios de la empresa, otros con fletes contratados por la misma, y en su mayoría la mercadería es entregada por la firma proveedora en el domicilio de la empresa.-

La cooperativa no contrata seguro de carga para las existencias transportadas por ellos mismos, solo tienen seguro contra terceros. A los fleteros contratados si se les solicita póliza de seguro vigente tanto del vehículo como de la carga.-

c) CONTROL DE CALIDAD E INGRESO:

Cuando la mercadería llega a la empresa se realiza el correspondiente control de calidad y se confecciona un formulario de ingreso de las mismas. El que debería coincidir con el remito del proveedor, en caso de no haber devoluciones o notas de créditos.-

La mercadería que ingresa a los depósitos es controlada por el encargado del sector, el que completa el formulario de ingreso por duplicado, original para administración, duplicado para él.-

Con esta constancia actualiza stock del lugar.-

Los productos que ingresan al salón son controlados por las vendedoras y ellas completan la documentación mencionada, no dan ingreso al sistema de stock.-

En el salón de venta se hace inventario con menos frecuencia, una vez al año, por tener control diario de los productos del lugar, que son más pequeños y minuciosos, donde secretaria y tesorera están permanentemente.-

Ellas no encuentran sentido de contar periódicamente por ejemplo los tornillos, accesorios de plomería.-

En caso de roturas, faltantes, devoluciones se informa a administración.-

d) PAGOS.

✓ Compras.

Las facturas de compra son separadas, las que se pagan en el momento de recibidas, de las que quedan en cuenta corriente, no teniendo una división por proveedor. La forma de pago tiene distintas modalidades según el proveedor.-

CONTADO: El proveedor de cemento envía cupón de pago vía email para que este se pague en el banco indicado, de forma inmediata, sin plazo de financiación.-

CREDITO: El resto de los proveedores, venden a plazos, 30 Y 45 días, con las sustanciales ventajas que por pagos realizados antes de estos vencimientos tienen sustanciales descuentos en el monto total de la compra de hasta el 20%.-

Tienen diferentes modalidades, unos pasan a los siete días para realizar la cobranza de las facturas de compra anterior, otros la envían por correo para que la cooperativa haga el debido depósito bancario a la cuenta de la firma proveedora y algunos cobran en el momento de la visita.-

En todos los casos el pago se realiza en forma bancaria, ya sea con cheques propios o de terceros, (recibidos de ventas realizadas), transferencias o depósitos.-

✓ Fletes.

Los fletes de terceros se abonan con cheque, en el momento que arriba la mercadería a la empresa.-

✓ Otros Gastos.

Cuando los asociados retiran dinero a cuenta de excedente se realiza un comprobante interno (recibo según Art 42, ley 20337/73). En caso de haber adelantos

estos son inferiores a mil pesos. Los pagos de excedente mensuales se realizan con cheques, pago por ventanilla.-

Para pagar gastos menores como luz, agua, impuestos, etc., estos son extraídos del fondo fijo creado para tal fin. Se efectúa un vale para justificar el egreso que luego se archiva con el correspondiente comprobante de pago.-

La cooperativa paga los siguientes impuestos para el desarrollo habitual de su actividad:

- ✓ Nacionales:
 - IVA.
 - Monotributo de los asociados. (Como agente de retención del monotributo de asociados de cooperativa de trabajo).-

- ✓ Provinciales:
 - Ingresos Brutos,
 - Impuesto inmobiliario,
 - Impuesto al automotor.-

- ✓ Municipales: (Municipalidad de Alta Gracia)
 - Tasa de comercio e industria (0,7 %),
 - Tasa sobre inmueble,
 - Patente del automotor.-

e) DOCUMENTACION.

Mensualmente se entrega a la contadora externa: factura de compra, remito, recibos, comprobantes bancarios, notas de crédito en caso de corresponder. Se entrega originales, quedándose con fotocopia de la documentación necesaria por parte de la administración. -

4-8-2 VENTAS.

a) VENTAS DE SALÓN.

1) VENTA:

Es realizada por las vendedoras, según precios de lista actualizados.-

La venta se registra dependiendo de la condición del comprador y se factura la misma si la venta es abonada en el momento.-

En caso de cuenta corriente se confecciona el remito y el cliente lo firma.-

2) COBRO:

La cajera, en este caso la tesorera, es la que realiza la cobranza según factura o remito confeccionado por la vendedora.-

Recibe pagos en efectivo si la venta es de menos de \$1000,00, con tarjeta de crédito o de débito y con cheques propios o de terceros si el cliente es conocido.-

Si es un cliente de cuenta corriente, lo anotan en forma inmediata en un cuaderno con índice, y en la administración queda el remito firmado por el comprador, la factura no se hace, si no paga con alguna de las modalidades descriptas.-

Recibe el cobro de las ventas llevadas a domicilio.-

3) ENTREGA:

Si el producto está en el salón, la entrega la realiza la propia vendedora, cuando el cliente muestra la factura o ticket sellado por la cajera.-

Si esta en los depósitos, la vendedora da al encargado el comprobante correspondiente para que esté entregue la mercadería el cliente, el cuál la retira cuando presenta la factura o ticket entregado por la cajera.-

4) PEDIDO:

Los pedidos se realizan telefónicamente y de forma personal, cuando los clientes se presenta en el salón, realizan la compra y está debe ser llevada a su domicilio.-

La nota de pedido se realiza por duplicado, la original se entrega al encargado del depósito para que verifique existencia y prepare el pedido en consecuencia.-

El duplicado es utilizado por las vendedoras para preparar la mercadería del pedido que este en el salón.-

5) REPARTO:

El encargado de logística entrega la mercadería según remito, el mismo se confecciona por triplicado.-

El repartidor lleva original y duplicado, el primero para el cliente y el segundo debe volver firmado por el que recibió la mercadería.-

El triplicado queda en depósito, el cual es entregado a administración.-

6) FACTURACION PARA REPARTO:

Con el remito triplicado entregado por el encargado de depósito a administración, la encargada del área, controla el remito con la nota de pedido y dependiendo de la condición de pago de la venta, realice la factura correspondiente, según listas de precios vigente.-

En la actualidad los proveedores habituales tiene sus página en Internet y ante los presupuestos y/o ventas a facturar, la administración, consultan en line, listas actualizadas.-

7) COBRO EN REPARTO:

En ocasiones las ventas son cobradas cuando se lleva la mercadería, en este caso el responsable de logística cobra el importe de la misma.

Esta operación queda asentada en el remito donde está la firma del que recibió el pedido. Si corresponde entrega factura.-

8) STOCK:

La baja en los depósitos se realiza de forma inmediata cuando sale la mercadería, según remito.-

En el salón no se mantiene el sistema actualizado de bajas de mercaderías.-

b) VENTA DE VIAJANTE.

1) PEDIDO:

Se levanta con un formulario de nota de pedido, se hace por duplicado, uno para el comprador y uno para él, con este documento se solicita el pedido a la secretaria.-

Se deja asentado en la nota de pedido los precios de los productos vendidos, dichos precios son tomados de listas actualizadas, entregada por administración.-

2) COBRO:

En ocasiones el viajante realiza la cobranza de la venta que realiza. Este cobro queda asentado en la nota de pedido, si es un importe menor a mil pesos o si es con cheque propio del cliente o de terceros.-

Si el cliente no abona la compra en ese momento, según la forma descripta arriba, la paga cuando el encargado de logística entrega la mercadería.-

Cada vez es menor la posibilidad de cobranza a domicilio debido a la modalidad de pago con tarjetas de débito y crédito, en esta circunstancia el cliente debe pasar por la oficina para abonar.-

3) REPARTO:

Los encargados de logística entregan pedido según remito preparado en función de la nota de pedido.-

El mecanismo de remitos y cobro es el mismo que para Venta de Salón.-

4) FACTURACION:

La realiza la administración y depende del momento del pago.-

Si abona al viajante, se da la factura junto con la entrega mercadería.-

Si abona al encargado de logística, es del mismo modo, factura y mercadería van juntas.-

Si pasa por la oficina a pagar la compra, en ese momento se realiza la factura.-

Si queda en cuenta corriente, cuando cancela saldo se entrega factura.-

c) DOCUMENTACION.

Toda la documentación de venta es entregada mensualmente a la contadora externa de la empresa. -

Para el desarrollo de toda la actividad se utiliza documentación respaldatoria. Esta documentación es facturas tipo "A" para venta a responsables inscriptos, facturas tipo "B" para consumidores finales, ticket "Z" del controlador fiscal homologado para ventas inferiores a los mil pesos, remito para el traslado de mercaderías.-

Manejan notas de pedido de clientes, recibos internos para movimientos de fondo, talonarios de presupuestos, talonario de recepción de mercadería.-

Tienen un sistema manual para la confección de la documentación.-

4-9 ANALISIS DEL SECTOR.

Realicé un análisis global a nivel provincial y a nivel local, para poder relacionar el sector al trabajo realizado.-

El auge de la construcción es notorio, en la ciudad ya no hay más espacio físico lo que se busca es salir del radio centro, se tiene una tendencia a ubicarse en zonas alejadas de la urbanización, concentrándose en pequeños barrios privados o no privados donde se encuentra todo lo necesario para vivir cómodamente.-

Esto favorece a pequeñas y grandes localidades que estén alejadas de la ciudad, por ejemplo para el lado sur del centro de la provincia hay localidades con ciertas características que es lo que se pretende para vivir en esta época de violencia y estrés general. Se busca paz, tranquilidad, naturaleza, aire limpio, fresco, seguridad.-

Zonas para mencionar que se han urbanizado son La Paisanita, La Rancherita, La Serranita, Anisacate, La Bolsa, Alta Gracia, siendo esta última localidad categorizada dentro del concepto de ciudad, es la cabecera administrativa y el principal centro urbano del departamento Santa María.-

Alta Gracia tiene en la actualidad 58.000 habitantes, ha tenido un crecimiento poblacional constante desde los 90, recibiendo flujo inmigratorio de la ciudad de Córdoba que está a 30 kilómetros. Está siendo receptora de inmigrantes de clase media que ante sus pocos recursos ven accesibles la compra de terrenos por su marcada diferencia de precio con relación a otras zonas por ejemplo Villa Allende, La calera, Río Ceballos, que son las zonas norte de la ciudad de Córdoba que se están urbanizando, donde las cotizaciones de los terrenos son mucho más elevadas.-

La actividad económica de Alta Gracia avanza notablemente, tiene varios atractivos, sobre todo turísticos, lo importante para rescatar objeto de nuestro estudio, es que la Cooperativa al dedicarse a la venta de materiales para la construcción, se ha visto notablemente favorecida por el crecimiento urbano de toda la zona.-

La competencia es mucha, al ser una actividad que está en alza son bastante los competidores, igualmente la Cooperativa está posicionada en el mercado, desde su inicio se ha caracterizado por ser una empresa seria, lo cual es importante para sus clientes.-

4-10 ANALISIS FODA.

FODA es una matriz, una moderna herramienta para el análisis de situaciones. F significa fortaleza, O oportunidades, D debilidades, A amenazas. La matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la empresa.-

Las Fortalezas son cualidades que funcionan como diferenciadores y son ventajas con respecto a la competencia, las Oportunidades son factores que resultan positivos, favorables, explotables, permiten obtener ventajas competitivas, estas pueden convertirse en fortalezas o en amenazas.-

Las Debilidades son factores que provocan una posición desfavorable o de desventaja frente a la competencia, son recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se están desarrollando.-

Las Amenazas son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a tentar incluso contra la permanencia de la empresa.-

La matriz consiste en una tabla de doble entrada que nos permite constatar los factores clave externos (Oportunidades y Amenazas) con los factores claves internos (Fortalezas y Debilidades) y con ellos plantear objetivos y estrategias.-

4-10-1 ESQUEMA DE MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategia FO , uso de fortalezas para aprovechar oportunidades	Estrategia DO , disminuir debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS	Estrategia FA , uso de fortaleza para evitar amenazas.	Estrategia DA , minimizar debilidades y evitar amenazas.

Del estudio realizado en la Cooperativa se desprende el siguiente análisis FODA, el cual se expresa en un cuadro conceptual para su entendimiento.-

4-10-2 FODA DE LA EMPRESA.

ANALISIS INTERNO	ANALISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <p>F 1. Aprovechamiento del espacio físico.</p> <p>F 2. Buena relación de sus integrantes.</p> <p>F 3. Buena comunicación interna.</p> <p>F 4. Calidad de sus productos.</p> <p>F 5. Larga trayectoria.</p> <p>F 6. Crecimiento sostenido.</p> <p>F 7. Conocimiento del rubro.</p> <p>F 8. Personal con experiencia</p> <p>F 9. Precio competitivo.</p> <p>F 10. Adecuado asesoramiento a clientes.</p> <p>F 11. Amplio público.</p> <p>F 12. Brinda financiamiento.</p> <p>F 13. Amplia gama de productos.</p> <p>F 14. Amplia zona de intervención.</p> <p>F 15. Innovación constante.</p> <p>F 16. Posicionamiento en el mercado.</p> <p>F 17. Publicidad.</p> <p>F18. Fletes propios.</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O 1. Ampliación del mercado local.</p> <p>O 2. Apoyo del gobierno a la construcción</p> <p>O 3. Alianza con proveedor importante.</p> <p>O 4. Financiamiento de proveedores.</p> <p>O 5. Promociones turísticas que fomentan la construcción.</p> <p>O 6. Capacitación de personal.</p> <p>O 7. Transporte propio, abarata costos.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D 1. Falta de seguro en el traslado de mercadería.</p> <p>D 2. Falta de supervisión adecuada.</p> <p>D 3. Poca delegación de funciones.</p> <p>D 4. Poca organización en cuanto a pedidos de compra.</p> <p>D 4. Inventarios ineficaces.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A 1. Productos sustitutos en el mercado.</p> <p>A 2. Proveedores que entran en la competencia.</p> <p>A 3. Inflación.</p> <p>A 4. Cambio de políticas gubernamentales.</p> <p>A 5. Cambios constantes en los costos.</p>

CAPITULO V

DESARROLLO.

5 CARTA DE CONTROL INTERNO.

5-1 COMPRAS NORMALES LOCALES.

5-1-1 PEDIDO.

Descripción de la deficiencia:

- No realización de orden de compra.-
- Cuando el pedido se hace telefónicamente se anota en un anotador sin demasiadas especificaciones.-
- Si el pedido se realiza vía email, queda registrado en la computadora, pero no se imprime una constancia, ni se abre el email cuando llega el pedido.-

Riesgo posible:

- Falta de control de la factura del proveedor en cuanto a: cantidad solicitada, precio, condición de pago, calidad, medidas, tamaño.-

Sugerencia para su solución:

- Utilizar un talonario de orden de compra.-
- El mismo debería ser: pre enumerado, tener un espacio para que se detalle cantidad, clase, calidad, precio, fecha de entrega, modalidad de pago.-
- Debería hacerse por duplicado para entregar copia a depósito.-

La orden de pedido permite un correcto control de la mercadería que ingresa. Se adjunta en Anexo II un modelo sugerido.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “Es una buena opción, la vamos a incorporar. Nunca se nos pasa nada, pero siempre tenemos que estar pendiente”.-

5-1-2 TRASLADO. (Aplicables mismos conceptos a ventas)

Descripción de la deficiencia:

- Falta de seguro de la mercadería trasladada por vehículos propios.-

Riesgo posible:

- Perdida irrecuperable de existencias.-

Sugerencia para su solución:

- Contratar seguro de carga.-
- Comparar costo de pérdida de la mercadería contra costo de seguro.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “Gasto innecesario”.-

5-1-3 CONTROL DE CALIDAD E INGRESO.

✓ DEPOSITO.

Descripción de la deficiencia:

- No se confecciona el formulario de ingreso de mercadería en depósito en el momento de recibida la misma.-
- Información llega a destiempo a administración.-
- Inventario se actualiza al final del día.-

Riesgo posible:

- Envío tardío de copia de formulario de ingreso a administración.-
- Reclamos, faltantes, devoluciones fuera de término.-
- Información que llega a destiempo, no es útil.-
- Los inventarios pueden tener deficiencias, (olvidos) por no ser actualizados en el momento del ingreso y egreso de mercadería.-

Sugerencia para su solución:

- Tener una política bien definida y clara del momento en el que el formulario debe completarse y entregarse a administración.-
- Así se evitaría demoras en los reclamos.-
- La información debe ser entregada en tiempo y forma, para que sea útil.-
- El formulario de ingreso debería estar enumerado correlativamente.-
- Ir actualizando los inventarios a medida que se producen las operaciones.-

Opinión del sector afectado: Encargado de depósito y Administración.

- Encargado:
 - “No es necesario que se entregue el formulario en el momento, los reclamos se hacen cuando se vuelve a comprar”.-
 - “Siempre hago el inventario al final del día, me lleva tiempo hacerlo en el momento”. -
- Administración:
 - “Cuando controlamos stock siempre coincide con las planillas y si no lo hace en algún lado está el error, casi siempre lo encontramos”.-
 - “Los reclamos a los proveedores no los hago nunca en el momento de llegada la mercadería porque los fleteros no son los responsables”.-

✓ SALON.

Descripción de la deficiencia:

- Indistintamente las vendedoras hacen el control de calidad y completan el formulario de ingreso.-
- Este comprobante no es completado en todos los casos de ingreso, no hay constancia.-
- Se procede al almacenamiento de la mercadería directamente, sin llenar documentación de ingreso.-
- No se actualiza el stock.-
- Sistema de inventario obsoleto, no cumple con las necesidades de la empresa.-

Riesgo posible:

- Deslindan responsabilidad, no hay una encargada, una responsable.-
- Falta documentación para poder actualizar inventarios.-
- Imposibilidad de control de inventarios.-
- Faltante de mercadería.-
- Imposibilidad de rastrear faltantes.-

Sugerencia para su solución:

- Nombrar una encargada en el salón para que sea la responsable del ingreso de la mercadería, así se evitaría el deslinde de la responsabilidad.-
- Establecer una política bien definida para que el formulario de ingreso sea completado al momento de llegada la mercadería.-
- No acomodar la mercadería sin previo llenado de la documentación correspondiente.-
- Obtener un sistema informático, para control de inventario, que se ajuste a las necesidades específicas de la cooperativa.-
- Llevar un inventario valorizado para la administración y otro no valorizado para la logística.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “Las dos vendedoras son responsable, no hace falta decir que una tiene más responsabilidad que la otra, las dos hacen bien las cosas”.-

- “A veces no lo completan al formulario y se nos hace lío, tendríamos que pedir que lo hagan siempre, lo que pasa que al estar nosotras (tesorera y secretaria) permanente acá en el salón, vemos que mercadería llegó y le decimos que la guarden directamente, sin tanta formalidad”.-

- “Tener un inventario en la parte de ferretería sería complicado son muchas cosas, nada sale de acá adentro si no lo autorizamos, cobramos o lo que sea nosotras”.-

- “Hacemos el inventario total a fin de año”.-

- “No podría faltar nada si siempre estamos los mismos en el salón”.-

- “Habíamos hablado de comprar un paquete informático, está dentro de los temas que tratamos, seguro que lo vamos a comprar. Entendemos las ventajas que tiene”.-

5-1-4 PAGOS.

✓ COMPRAS.

Descripción de la deficiencia:

- Las facturas no son divididas correctamente por proveedor.-
- No hay una separación específica de facturas pagas de las que no lo están.-
- Se encontró una factura del mes de julio archivada como pagada, sin sello ni comprobante de cancelación.-
- Se detectaron dos facturas del mes de julio y una de agosto, pagadas que no coinciden con los remitos. No se encontró NC. Mismo proveedor.-
- Facturas pagadas por medio de transferencias sin el comprobante impreso.-

Riesgo posible:

- Traspapelo de documentación.-
- Pagos dobles de facturas canceladas, con el costo administrativo de solicitar nota de crédito, luego de ser revisada la documentación por la contadora externa.-
- Falta de pago de facturas, que podrían acarrear intereses por morra.-
- Pagos incorrectos de factura.-
- Notas de crédito pendiente de reclamo.-
- Falta de acreditación de facturas pagas.-
- Falta de ligereza en la operatoria de pago.-

Sugerencia para su solución:

- Armar un legajo por proveedor.-
- Dentro de cada legajo separar las facturas pagas de las que no lo están.-
- Archivar las facturas en el momento oportuno.-
- Controlar en el momento del pago las cantidades ingresadas con remito o documentación correspondiente.-
- Separar facturas con notas de crédito pendiente, para agilizar reclamo, en caso de demora.-

- Imprimir siempre el comprobante de las transferencias Evita aclaraciones, permite correcto archivo de la documentación.-

Opinión del sector afectado: Administración.

-“Vamos a tomar tus recomendaciones, aunque siempre controlamos lo que pagamos, es raro lo que encontraste seguro tiene una explicación”.-

✓ OTROS GASTOS.

Descripción de la deficiencia:

- Retiro de dinero del Fono Fijo por la misma persona que abona el gasto y repone dicho Fondo.-
- Encargados de logística no retiran dinero del Fondo Fijo para gastos diarios de mantenimiento de las unidades. (Lo retiran de las cobranzas realizadas).-
- No se rinde gasto con los comprobantes correspondientes.-

Riesgo posible:

- Concentración de funciones.-
- Gastos en exceso. Imposible control por no requerimiento de comprobante.-
- Gastos innecesarios, no aprobados.-

Sugerencia para su solución:

- Separación de funciones.-
- Política definida en cuanto a que la cobranza se rinde en forma completa, integra.-
- Solicitar de forma expresa los comprobante de todos los gastos.-
- Aprobar primero el gasto, para que luego se efectivice.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “Demasiada formalidad no hace falta”.-

- “Si se realiza un gasto es porque era necesario, no se compra algo por sí”.-

5-2 VENTAS.

5-2-1 VENTA DE SALÓN.

A) COBRO.

Descripción de la deficiencia:

- Vendedora de salón cobra.-
- No se verifican saldos de los clientes periódicamente.-

Riesgo posible:

- Falta claridad en el desarrollo de la función.-
- Deslinde de responsabilidad de la cajera, por no ser la única que maneja la caja.-
- Cobros indebidos.-
- Saldo de clientes inexistente, por pagos a encargados de logística o viajante.-
- Traslado de cobranzas.-
- La recaudación llega fuera de tiempo oportuno.-

Sugerencia para su solución:

- Separación de funciones de forma clara y precisa.-
- No mezclar tareas, venta es incompatible con cobros.-
- Marcar claramente las responsabilidades de cada área.-
- Verificar saldos de clientes, para evitar posibles traslados de recaudación.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “A veces puede ser que las vendedoras cobren pero en general no lo hacen”.-

-“Cada uno sabe lo que debe hacer, pero podríamos incorporar un reglamento de funciones, porque no?”

- “No verificamos los saldos de los clientes, porque en realidad no tenemos créditos tan viejos, los que ya no nos pagaron, no pagan más”.-

B) ENTREGA.

Descripción de la deficiencia:

- Vendedora entrega producto de salón antes de que el cliente pase por caja.-

Riesgo posible:

- Egreso de mercadería de salón sin que la misma haya sido abonada.-
- Inconsistencia en los registros.-

Sugerencia para su solución:

- Especificaciones claras de políticas internas.-

Opinión del sector afectado: Administración.

-“Siempre estamos mirando, nunca sale nada sin que lo veamos”.-

C) PEDIDO

Descripción de la deficiencia:

- Misma persona recibe los pedidos,
- los factura
- y recibe las cobranzas.-

Riesgo posible:

- Concentración de funciones.-
- Errores no detectados.-

Sugerencia para su solución:

- Separación de funciones.-
- Las actividades son incompatibles.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “Siempre nos manejamos así, alguna vez puede ser que haya errores, de cálculo, pero lo solucionamos”.-

- “Claramente se podría dividir funciones, lo vemos”.-

D) COBRO EN REPARTO

Descripción de la deficiencia:

- Las cobranzas no son rendidas integras.-
- Con el dinero recibido se realizan gastos.-
- No se tiene un talonario de recibo para asentar la recaudación.-
- Los cobros quedan asentado en el remito.-
- Mala especificación de valores recibidos.-

Riesgo posible:

- Diferencia con el cliente por no recibir el dinero integro de su factura.-
- Imposibilidad de identificación correcta de valores.-

Sugerencia para su solución:

- La recaudación debe ser rendida de forma completa para evitar distorsiones.-
- Se debe tener un talonario de recibo de cobro, los mismos deben estar enumerados correlativamente, tener definido el espacio para poder registrar si el pago es en efectivo o cheque y que los mismos estén correctamente detallados. Número de cheque, banco, fecha, firmante. Los cheques de terceros deben ser endosados por el cliente, el número de recibo debería coincidir con la documentación correspondiente a la venta. (ver Anexo III recibo sugerido).-
- No realizar gastos de las cobranzas, el dinero debe salir del Fondo Fijo.-
- Política clara y específica para la realización de gastos en el reparto.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “El tema del recibo lo vamos a incorporar urgente, la verdad que tuvimos algunos inconvenientes con unos cheques de terceros”.-

- “Lo de los gastos ya lo vimos, no se hacen porque sí”.-

5-2-2 VENTA DE VIAJANTE.

A) COBRO.

Descripción de la deficiencia:

- El viajante en determinadas ocasiones cobra la venta realizada.-
- No posee talonario de recibo donde asentar de manera específica los cobros realizados.-

Riesgo posible:

- Productos subvaluados.-
- Utilización de la cobranza para fines personales.-
- Traslado de fondos.-
- Mercadería cobrada, que falta en existencia.-
- Registración indebida del cobro.-
- La Nota de Pedido no tiene el lugar suficiente para asentar de manera detallada el dinero o los valores recibidos.- (ver cobro en reparto, Anexo III, recibo sugerido).-

Sugerencia para su solución:

- No superponer tareas incompatibles. (vender- cobrar).-
- La cobranza podría ser realizada por el encargado de logística.-
- No cobrar mercadería que no se está seguro que estén en inventario.-
- En caso de que la actividad de cobranza tenga que ser realizada por el viajante, que esté utilice el medio correspondiente para dejar asentado el cobro de manera específica, a través del talonario de recibo.-

Opinión del sector afectado: Administración.

- “No hay problema que el viajante cobre, siempre rinde todo bien, lo del recibo lo incorporamos urgente”.-

- “Si es una medida de seguridad, perfectamente podría cobrar el que lleva la mercadería, por qué no?”

- “Lo de cobrar y no rendirlo no sería posible”.-

5-3 HERRAMIENTAS COMERCIALES.

5-3-1 FODA.

La cooperativa puede desarrollar estrategias en base a los factores mencionados en el análisis FODA, (Pág. 78) lo podría hacer de varias maneras, dependiendo de la capacidad estratégica del encargado de llevar a cabo las políticas.-

Sugiero algunas estrategias:

FO:

- ✓ Ante la ampliación de mercado de la construcción aprovechar su larga trayectoria, su buena reputación, sus precios competitivos, la experiencia del viajante para seguir expandiéndose.-
- ✓ Aprovechar el apoyo del gobierno a la construcción respondiendo con un fuerte posicionamiento en el mercado, usando su gran espacio físico para tener el suficiente stock de mercadería ante la demanda de los clientes.-
- ✓ Exprimir al máximo la alianza con el proveedor de cemento que brinda la posibilidad de colocar toda la gama de productos que se tiene para la venta.-
- ✓ Utilizar, a través de estrategias, el financiamiento de los proveedores para poder brindar mejores posibilidades a los clientes en las ventas financiadas y así seguir absorbiendo mercado.-
- ✓ Ante el fuerte auge turístico de la zona, apoyar a clientes actuales y potenciales, dedicados a la construcción de complejos turísticos, brindando asesoramiento, ya que su personal es experimentado en el rubro, ofreciendo productos de calidad a precios razonables, mostrando las innovaciones que se van dando en el mercado en materia de productos para la construcción que hace que esta sea más rápida y liviana, por ejemplo.-

FA:

- ✓ Frente los inevitables cambios constantes de los costos, utilizar su capacidad de almacenamiento para poder tener stock de mercadería, sin perder de vista las variaciones de los precios para no quedar con listas desactualizados.-
- ✓ En presencia de una gama importante de productos sustitutos que se lanzan al mercado en busca de mayor eficacia y economía se debe estar preparado a través del conocimiento en el rubro, para poder asesorar de manera eficiente al cliente, brindándole información de los pro y contra de cada producto.-
- ✓ En cuanto a los proveedores que son posibles competidores, ya que por ser ellos los que manejan los mejores costos, tratar de apuntar a aspectos más subjetivos para atraer y mantener clientes, como por ejemplo el buen nombre, la cordialidad, la eficacia, la agilidad en la entrega.-
- ✓ Un fenómeno como la inflación y los cambios de estrategias económicas, algo totalmente externo al negocio e inmanejable, hay que atacarlos con estrategias comerciales bien planificadas y en conocimiento de toda la empresa, donde un factor clave es la comunicación y las buenas relaciones del equipo humano.-

DO:

- ✓ Las debilidades detectadas están relacionadas con fallas internas de la empresa, cuenta con poco conocimiento de políticas de desarrollo para el mejor funcionamiento interno, haciendo uso de la oportunidad de capacitación por parte de su personal administrativo, estas debilidades podrían subsanarse fácilmente.-

DA:

- ✓ Las debilidades son internas y las amenazas son externas, disminuyendo las debilidades a través de la capacitación, y el buen funcionamiento interno de la empresa, el personal puede estar mejor interrelacionado para afrontar y neutralizar las amenazas del entorno.-

5-3-2 NORMAS ISO 9002.

Esta herramienta puede ser utilizar para todos los circuitos de la empresa a modo de ejemplo se presenta el procedimiento general para realizar una compra eficaz.-

Ejemplo: Compra

1) Objetivo: asegurar que los productos comprados cumplan con los requisitos especificados.-

2) Alcance: aplicados a los productos críticos.-

3) Definiciones: de políticas, términos específicos, referentes a tecnología, productos, áreas.-

4) Desarrollo: Recepción de solicitud de compra; elección de proveedor; registro de proveedores; redacción, revisión y aprobación de la orden de compra; información del producto recibido; verificación del producto comprado; evaluación entrega de proveedores.-

5) Responsabilidades: de los encargados de implementar lo expresado en el documento de manual de calidad, para el logro de los objetivos.-

6) Riesgos: están presente debido a la complejidad del proceso. Un control de calidad efectivo disminuye el riesgo en las diferentes fases del sistema.-

CONTROL INTERNO

5-4 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA.

COMPONENTES	COOPERATIVA	CARENCIAS
Entorno de Control.	<ul style="list-style-type: none"> * Personas competentes. * Sentido de integridad. * Supervisión subjetiva. * Equilibrio entre conocimiento y habilidad. * Gestión informal. * No delimita responsabilidad. * Sentido de pertenencia de sus integrantes. * Buena relación entre sus miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de auditoria interna. * Supervisión objetiva. * Falta de carga de responsabilidad.
Evaluación de los Riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> * No tiene espíritu afecto al riesgo. * Analiza cada acción importante. * Precavida a cambios externos 	<ul style="list-style-type: none"> * Concentrada en riesgos externos más que en riesgos internos.
Actividad de Control.	<ul style="list-style-type: none"> * Su base es la confianza. * Poco efectivo. * Subjetiva 	<ul style="list-style-type: none"> *Deficiente. * Falta de especificación de controles.
Información y Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> * Rápida oralmente. * Entendible por los asociados. * Calidad aceptable. 	<ul style="list-style-type: none"> * Sin formalidad. *Lenta en documentación. *Desordenada.
Supervisión.	<ul style="list-style-type: none"> * Concentrada en las dos personas de administración. *Efectiva según los asociados. 	<ul style="list-style-type: none"> * Descontinúa. * Poco atenta.

CAPITULO VI

CONCLUSION

En la parte final de este trabajo he llegado a determinadas conclusiones, que expongo a continuación.-

Al ser una empresa familiar, la confianza prima por encima de cualquier control. Los asociados que no son familia, están encuadrados bajo los mismos conceptos. El ambiente laboral es ameno, la gente se ve conforme con la actividad que realiza. -

En general se detectaron fallas que tienen una solución inmediata por parte de los asociados, solo deberían poner en prácticas algunas sugerencias que se les realizó.-

Al preguntar sobre las fallas de los controles internos divisados, tuvieron una respuesta rápida, justificada, de igual modo demostraron interés en las recomendaciones, no teniendo una actitud cerrada.-

La falta de delegación de funciones es algo destacado en la empresa, la mayor parte de la operatoria diaria gira en torno a las dos personas de administración, algo que obliga a que ellas deben estar de forma permanente.-

Propuse medidas correctivas tales como: separación de funciones, actividades definidas de manera clara, asignaciones específicas de responsabilidades, incorporación de órdenes de pedidos, recibos detallados de cobros, incorporación de un sistema adaptable a las necesidades concretas de la empresa, sobre todo en la parte de inventarios donde más se nota la debilidad de la falta de control.-

Con un mayor control del inventario, un buen sistema informático en línea dentro del predio de la cooperativa (salón de ventas, administración, depósitos) se agilizaría no solo los controles, sino la atención a los clientes.-

Toda la gestión es realizada manualmente, cuando está se debería haber computarizado, para un mayor vigilancia, archivo, y rapidez para la auditoría.-

Se recomienda la figura de un contador interno permanente, para poder tener en orden la administración, la logística, tanto el parte administrativa, como económica, y fiscal.-

Las propuestas fueron recibidas de manera positiva por la administración.-

Las respuestas brindadas por los clientes fueron en su mayoría (15 de 20) positiva con respecto a la organización. Coinciden con la percepción de la Cooperativa en cuanto a como se ve en su entorno. Se destacan respuestas en cuanto al trato, la agilidad en las operaciones y el cumplimiento en los pedidos.-

Tengo la firme certeza que mis explicaciones, observaciones y recomendaciones serán puestas en práctica por la cooperativa, ya que el objetivo final de las mismas es demostrar los beneficios de una correcta implementación del Sistema de Control Interno.-

ANEXOS

ANEXO I

1 Entrevistas

1-1 Entrevista realizada a la Secretaria de Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda., sobre el circuito compras – inventarios.-

Nº	EXAMEN DE CONTROL	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿ Se encuentre la sección compras separada de: Recepción? Depósitos? Contaduría? Pagos?	x x x x		Recibe la que compra y pide que controlen los respectivos encargados.
2	¿Existe una clara definición de funciones y asignación de responsabilidad en el área compras?	x		
3	¿Existen normas escritas referidas al proceso de compras?		X	
4	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	x		
5	¿En caso afirmativo, se formulan y reciben por escrito?	x		Sólo de alguno de ellos.
6	¿Se preparan órdenes de compra?		X	
8	¿El sector recepción controla eficazmente las unidades recibidas?	x		
9	¿Existen notas de recepción ¿	x		
10	¿Están ellas pre enumeradas?	x		
11	¿El formulario de recepción prevé la inserción de las unidades faltantes, sobrantes o con defecto?	x		
12	¿Se informa mediante copia de la nota de recepción a compras?	x		Solo de depósito, en ferretería no se realiza copia.
13	¿Se controla la correlatividad numérica de las notas de recepción?		x	

CONTROL INTERNO

14	¿Se controla la calidad de los insumos recibidos?	x		A veces los encargados no lo hacen
15	¿Se preparan informes pre enumerados de control de calidad de los insumos recibidos?		x	
16	¿Están las devoluciones debidamente autorizadas?	X		
17	¿Queda constancia de la entrega de los bienes devueltos a los proveedores?	x		
18	¿Recibe contaduría información sobre insumos devueltos?		x	Solo las NC de los proveedores.
19	¿Existe un formulario pre enumerado que denuncie esta situación?		x	
20	¿Recibe la sección pagos las facturas directamente del proveedor?		x	En ocasiones, si la recibe la tesorera, no hay una política definida.
21	¿Se revisan cálculos y sumas en factura?	x		
22	¿Se controla la corrección del cargo en su caso, de IVA?	x		
23	¿Los archivos de comprobantes correspondientes a operaciones concluidas son adecuados?		x	Por nosotros no, lo hace la contadora.
24	¿Los procedimientos vigentes aseguran la corrección de las imputaciones?	x		A veces, hay errores.
25	¿Se llevan fichas individuales de proveedores?		x	
26	¿Se concilia el saldo con el proveedor por personas diferente a la operatoria?		x	
27	¿Se investigan las diferencias halladas, corrigiéndose e investigándose las causas que la originaron?		x	Solo se corrige.
28	¿Se requieren dos firmas para obligar a la Cooperativa?		x	
29	¿Existe una persona encargada de lo atinente a obligaciones fiscales?	x		La contadora de la empresa.
30	¿Existen medidas de seguridad relativas a: Incendios? Protección contra robo? Seguro de carga?	x x	x	

CONTROL INTERNO

31	¿Se efectúan recuentos físicos periódicos por personal ajeno al sector?	x		Solo en depósito, no en ferretería
33	¿Se investigan sobrantes o faltantes de mercaderías?		x	
34	¿Se utilizan formularios reenumerados en la operatoria de bienes de cambio?	X		
35	¿Permiten los formularios identificar las tareas de recepción, traslado, despacho?	x		
36	¿Se identifican materiales obsoletos o fuera de uso?	x		No hay, nada se desperdicia.
37	¿Se encuentran perfectamente identificados los bienes de propiedad de terceros?		x	
38	¿Se utilizan registros de existencias: Sin valor? Con Valor?		x x	

CONTROL INTERNO

1-2 Entrevista realizada a la Tesorera de Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda.
Sobre la operatoria de ventas, pagos y cobros.-

Nº	EXAMEN DE CONTROL	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Existe una clara definición de funciones y asignación de responsabilidad en el área?	x		
2	¿Existe un control adecuado de los pedidos que evite duplicaciones u olvidos?	x		Eso lo hace la secretaria.
3	¿Se utiliza para facturar listas de precios debidamente actualizadas?	x		
4	¿Se exige documentación para la salida de la mercadería?	x		
5	¿Existen políticas definidas en materia de créditos?	x		La decisión la toma el presidente.
6	¿Se revisa antigüedad de saldos, cuentas vencidas de clientes?		x	
7	¿Se planifica la gestión de cobranzas?		x	
8	¿Se controlan las cobranzas?	x		
9	¿Es independiente el sector de movimiento de fondos respecto de: Créditos? Ventas? Compras?	 x x	 x	
10	¿Se ha previsto la rotación de personal en el sector caja?		x	
11	¿Se efectúan arqueos de caja por personal ajeno al sector?		x	
12	¿Se coloca en forma inmediata el sello de endoso restrictivo en los cheques recibidos?		x	
13	¿Se efectúa dentro de períodos razonables las rendiciones de cobranzas?		x	
14	¿Existe autorización para el desembolso de caja?		x	
15	¿Se verifica documentación de respaldo antes de realizar un pago?	x		
16	¿Se exige dos firmas para los cheques?		x	

CONTROL INTERNO

17	¿Se anula con la leyenda pagada la documentación que sustentan los desembolsos ya efectuados?	x		
18	¿Se preparan conciliaciones bancarias por personal ajeno al movimiento de fondos?		x	

ANEXO II

Orden de Compra sugerida.

COOPERATIVA DE TRABAJO DIFUNTA CORREA Ltda. Todo para la construcción			
Orden de compra N °			
Proveedor:			
Fecha de Pedido:			
Fecha de Entrega:			
Condición y forma de pago:			
Flete:			
Lugar de Entrega:			
Cantidad	Artículo. Descripción	Precio Unitario	Precio Total
Son pesos:		Sub Total	
		IVA	
		Total	

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO III

Modelo de recibo sugerido.

COOPERATIVA DE TRABAJO DIFUNTA CORREA Ltda. Todo para la construcción	
Número de recibo:	Fecha:
Nombre del Cliente o Razón Social.	
Orden de Pedido N°	Fecha de Pedido:
Remito – Factura N°	Fecha:
Importe de la venta	
Entrega	
Saldo	
Saldo en pesos:	
Valores recibidos	
Cheque número:	
Banco:	
Fecha de emisión:	
Fecha de cobro:	
Titular de la cuenta:	
Endoso:	
Nombre del Cobrador:	

Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Antonio J. Lattuca y Cayetano A. Mora. Manual de Auditoría, 2005.
- ✓ Coopers y Lybrand. Informe COSO, 1997
- ✓ Cuesta Elsa. Manual de derecho Cooperativo, 2000.
- ✓ Cuesta Elsa. Derecho Cooperativo, 1987.
- ✓ Gómez Fulao y Fernando G. Magdalena. Sistemas Administrativos. Estructuras y Procesos, 1999.
- ✓ Whittington y Pany, Principios de Auditoria, 2005.
- ✓ Zorrilla y Torres, Metodología de la investigación, 1992.
- ✓ Ley 20337 Sociedades Cooperativas.

Formulario descriptivo del Trabajo Final de Graduación

Este formulario estará completo sólo si se acompaña de la presentación de un resumen en castellano y un abstract en inglés del TFG

El mismo deberá incorporarse a las versiones impresas del TFG, previa aprobación del resumen en castellano por parte de la CAE evaluadora.

Recomendaciones para la generación del "resumen" o "abstract" (inglés)

“Constituye una anticipación condensada del problema que se desarrollará en forma más extensa en el trabajo escrito. Su objetivo es orientar al lector a identificar el contenido básico del texto en forma rápida y a determinar su relevancia. Su extensión varía entre 150/350 palabras. Incluye en forma clara y breve: los objetivos y alcances del estudio, los procedimientos básicos, los contenidos y los resultados. Escrito en un solo párrafo, en tercera persona, contiene únicamente ideas centrales; no tiene citas, abreviaturas, ni referencias bibliográficas. En general el autor debe asegurar que el resumen refleje correctamente el propósito y el contenido, sin incluir información que no esté presente en el cuerpo del escrito.

Debe ser conciso y específico”. Deberá contener seis palabras clave.

Identificación del Autor

Apellido y nombre del autor:	FREIBERG, Teresa Alicia
E-mail:	teresa_freiberg@hotmail.com
Título de grado que obtiene:	Contador Público

Identificación del Trabajo Final de Graduación

Título del TFG en español	Control Interno del circuito Compras-Pagos, Ventas-Cobro e inventarios de Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Ltda.
Título del TFG en inglés	Internal Control circuit-Payments Purchases, Sales, Billing and inventory Late of Cooperativa de Trabajo Difunta Correa Limited.
Tipo de TFG (PAP, PIA, IDC)	PAP
Integrantes de la CAE	ACHAVAL, Daniel y ARECO, Iván
Fecha de último coloquio con la CAE	19 de Diciembre de 2012
Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	Microsoft Office profesional 2010 - Word

Autorización de publicación en formato electrónico

Autorizo por la presente, a la Biblioteca de la Universidad Empresarial Siglo 21 a publicar la versión electrónica de mi tesis. (marcar con una cruz lo que corresponda)

Autorización de Publicación electrónica:

- Si, inmediatamente**
- Si, después de mes(es)**
- No autorizo**

Firma del alumno