

2024

# TRABAJO DE CONTROL INTERNO

GRUPO 4

MATERIA: ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

ALUMNOS

Ignacio Hernandez

Nicolas Martin

José Hernández

Ramiro Cutropia

Agustin Gonzalez

Santiago Mulena

Leonardo Fiz

Gino Robla

## EJERCITACIÓN CONTROL INTERNO

### EJERCICIO N°1

Usted acaba de asumir como Gerente General de una Organización Financiera. Luego de una toma de conocimiento de la situación de la empresa, detecta la falta de una estructura organizacional definida, la inexistencia de manuales de procedimientos (existen solo procedimientos aislados que son incluso confusos y contradictorios), y no existe un plan de organización ni objetivos a largo plazo. No obstante, la situación del mercado hace que la compañía lleve dos años consecutivos dando utilidades y si bien hay una creencia generalizada en el Directorio de que todo “funciona como debería”, usted está convencido que las utilidades se convertirán en pérdidas tan pronto como se revierta la situación del mercado. Su incorporación como Gerente General se debió a la jubilación ordinaria de su antecesor y fue el resultado de una búsqueda en el mercado laboral de la que usted resultó seleccionado por sus antecedentes.

En su primera reunión con el Directorio se le realiza el siguiente comentario “...¿Encontró las cosas bien, verdad...?¿Qué responde?. Justifique su respuesta.

**1)** Muchas gracias por la oportunidad, le voy a comentar mi percepción profesional.

Veo que la empresa tuvo una estabilidad financiera estos últimos 2 años, pero estamos en una etapa del mercado muy cambiante y si no corregimos algunos aspectos puede ser perjudicial para la empresa.

Después de analizar la empresa identifique áreas críticas que requieren atención.

- Falta de estructura organizativa
- No hay un plan de organización claro
- Sin manuales de procedimientos

Lo mejor sería comenzar con el objetivo a largo plazo y poder mantener un nivel de compromiso y trabajar en una base sólida para el crecimiento de la empresa. Procesos bien definidos y objetivos estratégicos a largo plazo claros.

### EJERCICIO N°2

SISTEMAS S.A., es una empresa familiar, actualmente propiedad de dos hermanos, quienes ejercen la Dirección de la entidad distribuyéndose las funciones de Gerente Comercial y Administrativo-Operativo respectivamente.

Cuenta con unos 50 empleados, que en su mayoría fueron contratados por ser amigos o familiares de los socios o a partir de recomendaciones realizadas por otros empleados.

Al ingresar, cada funcionario es asignado al área para la que fue contratado y sus compañeros y jefes directos son quienes les comunican oralmente las políticas del trabajo, sus responsabilidades y qué es lo que se espera de ellos.

La empresa, que históricamente generaba leves resultados positivos, ha logrado importantes ganancias en los últimos dos ejercicios, lo que los socios atribuyen a:

1. La presión ejercida sobre los vendedores en el logro de los objetivos de venta.
2. La política de incentivos implementados con éstos en ese período (se retribuye en función de los niveles de venta logrados)
3. El ahorro de gastos en remuneraciones y asesores producto de las medidas que se detallan a continuación:
  - El despido del Gerente de contaduría, que ocupaba el cargo desde hacía diez años y era responsable también de la planificación y el presupuesto, el que fue sustituido por uno de los socios, estudiante de tercer año de la facultad de ciencias económicas.
  - El despido del encargado del centro de cómputos sustituido por el sobrino del otro socio.
  - La eliminación del departamento de auditoría interna, que habría sido creado ocho años atrás por el padre de los socios, hoy alejado de la conducción de la entidad, y que estaba compuesto por una contadora y un estudiante avanzado en ciencias económicas.
  - El cambio de asesores fiscales, decidido debido a lo que los socios consideraban que los anteriores cobraban honorarios muy altos y eran excesivamente estrictos en el cumplimiento de las normas tributarias. Además de ahorrar resultante, las medidas antes mencionadas produjeron los siguientes efectos:
    - i. El nuevo gerente de contaduría dejó de elaborar el presupuesto, debido a que insumía un tiempo considerable. Por su parte, el nuevo encargado del centro de cómputos modificó procesos eliminando controles que calificó de burocráticos y dejó de emitir informes que los socios no utilizaban (en la actualidad pasó a proporcionárseles exclusivamente un informe trimestral de situaciones y resultados). Ambas medidas fueron bien vistas por los socios, dado que en realidad no utilizaban esos elementos para dirigir la empresa ni para controlar su gestión de virtud de su gran conocimiento histórico del negocio y de la exigencia de la información propia que reciben directa e informalmente del personal de su confianza.

SE PIDE: para la empresa SISTEMAS S.A. establezca cuales son las fallas que usted ve en el control interno conforme los conceptos vistos. Justifique sus observaciones y plantee alternativas de cambio.

## 2) Fallas en el control interno de la empresa SISTEMAS S.A

1)**Sin control de selección profesional:** no se puede contratar a personal basada en relaciones personales. Se tienen que contratar empleados capacitados para las áreas necesitadas y generar un proceso de selección que evalúe las habilidades y las experiencias.

2)**Eliminación de departamentos de auditoria interna y reducción de las áreas como contabilidad y tecnología:** hay q volver a formar las funciones del control interno, controlar la información financiera es clave para la fiabilidad de la empresa.

3)**Ausencia de estructura organizativa:** no hay una estructura organizativa definida, sin esto los empleados no saben a quién responden. Hay que definir puestos y líneas de reporte definidas.

4)**Manuales de política y procedimientos:** comunicar las responsabilidades laborales mejora la calidad del trabajo y evita malentendidos entre empleados/jefes. Hay que desarrollar un manual de política y procedimientos claros y que los empleados sepan su rol claro en la empresa.