

José Luis Pungitore

*Sistemas  
Administrativos  
y Control Interno*

DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES BÁSICAS  
EN LA EMPRESA BAJO CONDICIONES DE CONTROL

2° EDICIÓN

***Osmar D. Buyatti***  
LIBRERIA EDITORIAL

# AGRADECIMIENTO

Esta 2da. edición de *Sistemas Administrativos y Control Interno*, a 12 años de la 1ra., no estaría completa si omitiera mencionar a un grupo de profesionales y docentes de las cátedras de *Sistemas de Información y Procedimientos Administrativos*, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, con quienes vengo compartiendo la tarea y vocación docente desde hace muchos años, en algunos casos cerca de veinte.

Ellos son (por orden de aparición, si la memoria no me falla): Luis Cornacchia, Héctor Torchán, Graciela Saccani, Norberto Charczuk, Juan Carlos Franco, Marcelo Tadey y Paola Berias.

En este lapso se ha construido un espacio propicio para el esfuerzo y la reflexión académica, la crítica honesta y las sugerencias desinteresadas para que nuestra labor sea cada día un poquito mejor, en el marco de un respeto mutuo que ha crecido con el tiempo. Y hoy quiero destacarlo.

A todos ellos mi agradecimiento por sus comentarios y sugerencias, y por la ayuda recibida en la corrección de borradores; pero fundamentalmente por su profesionalismo y su calidad humana.

*José Luis Pungitore*

# ACLARACIONES PREVIAS

Los temas centrales de este libro, tal como su título hace suponer, son el control interno y los sistemas administrativos, considerados ambos como partes indisolubles de un único concepto que se irá desarrollando con el correr de las páginas.

El autor de un trabajo no elige a sus lectores, sino que son éstos los que deciden hacerlo, y por diversos motivos y motivaciones: curiosidad, necesidad profesional, por el hecho de ser bibliografía de estudio en algún curso o asignatura, o por simple casualidad.

Es por ello que la lectura secuencial del libro comenzando por el capítulo 1, quizá no resulte aconsejable para aquéllos que con anterioridad no hayan tenido algún tipo de acercamiento al tema. Concretamente nos estamos refiriendo a los estudiantes universitarios y secundarios (que tan buena acogida le han dado a la primera edición) y también al público en general; a ellos les sugerimos la siguiente hoja de ruta: comenzar por el capítulo 2, y retornar a la lectura del capítulo 1 una vez finalizada la primera parte de la obra.

A los profesionales, docentes y estudiantes avanzados de las distintas carreras de ciencias económicas, adelante pues con la lectura.

*El autor*

# INDICE

Agradecimiento.....	7
Aclaraciones previas .....	9

## PRIMERA PARTE

### CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1. Hitos y evolucion del concepto de control interno.....	25
2. Los últimos años.....	27
3. Escándalos y fraudes contables .....	29
4. Reacciones en estados unidos: ley sarbanes – oxley .....	30
5. Sección 404 de la ley sarbanes – oxley .....	33
6. El informe coso.....	36
7. COSO II - ERM.....	38
8. Diferencias y similitudes entre coso I y coso II.....	43
9. Análisis crítico .....	43
10. Revalorización de nuestra propuesta .....	45

### CAPÍTULO 2 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1. Introducción.....	49
2. Identidad del sistema de control interno.....	50
3. Flexibilidad y plasticidad del sistema de control interno .....	51

4.	Normas generales y normas particulares .....	52
5.	Normas generales.....	52
5.1.	Formación de un «ambiente de control» .....	52
5.2.	Evitar «zonas disputadas» o «tierras de nadie».....	53
5.3.	Formalización de operaciones por escrito .....	53
5.4.	Autorización de operaciones – niveles de autorización .....	54
5.5.	Separación de funciones/control cruzado por oposición de intereses....	55
5.6.	Prenumeración (de imprenta) de los formularios utilizados .....	56
5.7.	Control numérico de formularios en las distintas áreas receptoras (control de integridad).....	57
5.9.	Existencia de determinadas funciones: operativas, de control y de asesoramiento .....	58
5.10.	Análisis de riesgos/cobertura de seguros/análisis de conveniencia.	59
5.11.	Dependencia entre sectores/el sector que ejerce control no debe depender del sector controlado.....	60
5.12.	Revalorización de la función de archivo .....	60
5.13.	Custodia de formularios sin utilizar .....	61
5.14.	Rotación interna del personal afectado a áreas sensibles .....	62
5.15.	Evitar rotación interna acelerada de personal.....	62
5.16.	Registros claros, adecuados y al día .....	63
5.17.	Mecanismos o canales para reclamos de los clientes .....	63
6.	Normas particulares .....	63

### **CAPÍTULO 3**

#### **COMPRAS Y CUENTAS A PAGAR**

1.	Alcance .....	65
2.	La función de compras/separación de funciones/incompatibilidades ..	69
3.	Descripción del circuito .....	70
4.	Módulo 1: detección de la necesidad de compras .....	71
4.1.	Descripción general y global del módulo.....	71
4.2.	Artículos con stock.....	72
4.3.	Artículos sin stock .....	73
4.4.	Límites para la autorización de compras .....	74

5.	Módulo 2: selección del proveedor y adjudicación de la compra .....	76
5.1.	Descripción general y global del módulo.....	76
5.2.	Solicitud de cotización a distintos proveedores .....	82
5.3.	Registro de su comportamiento a lo largo del tiempo.....	82
5.4.	Proceso de selección.....	83
5.5.	Adjudicación de la compra/su comunicación.....	84
5.6.	Prenumeración de formularios intervinientes.....	86
5.7.	Control numérico de las órdenes de compra por parte de los sectores receptores.....	86
5.8.	Revisión de los precios de compra por personas ajenas al sector ...	86
5.8.	Rotación de empleados del sector .....	87
6.	Módulo 3: recepción: control y almacenamiento .....	87
6.1.	Descripción general y global del módulo.....	87
6.2.	La recepción y el recuento de la mercadería. Comunicación a otros sectores .....	90
6.3.	El control de calidad.....	90
6.4.	El almacenamiento de la mercadería.....	91
6.4.	El control numérico de informes de recepción por parte de los sectores receptores .....	91
6.5.	Registración de la operación .....	91
7.	Módulo 4: control de la compra y registración.....	92
7.1.	Descripción general y global del módulo.....	92
7.2.	Armado del legajo de compras y su composición.....	93
7.3.	Admisión únicamente de originales de facturas.....	94
7.4.	Identificación precisa de duplicados o fotocopias.....	94
7.5.	Control de facturas de proveedores .....	94
7.6.	Sello “únicamente para fines de control interno”.....	95
7.7.	Registración de la deuda/aprobación del pago de facturas.....	96
7.8.	Aprovechamiento de descuentos: análisis financiero .....	96
7.9.	Control de facturas de servicios (fletes, honorarios, publicidad, etc.) ...	97
8.	Modificación de la silueta del circuito ante la introducción de un computador para la sistematización de las compras .....	98
8.1.	Módulo 1: detección de necesidades de compra .....	98
8.2.	Módulo 2: selección del proveedor y adjudicación de la compra ...	99
8.3.	Módulo 3: recepción, control y almacenamiento .....	99

## **CAPÍTULO 4 PAGOS**

1.	Alcance .....	101
2.	La función de pagos/separación de funciones/incompatibilidades.....	101
3.	Descripción del circuito .....	104
4.	Módulo 1: determinación de la fecha de vencimiento de la factura y emisión de la orden de pago. ....	105
4.1.	Descripción del módulo.....	105
5.	Módulo 2: emisión del cheque.....	108
5.1.	Descripción general y global del módulo.....	108
5.2.	Emisión del cheque con dos firmas .....	111
5.3.	Cláusulas de emisión de cheques .....	111
5.4.	Tratamiento de cheques anulados.....	112
5.5.	Anulación de documentación del legajo de compras .....	112
5.6.	Cheques cobrados y devueltos por los bancos .....	113
5.7.	Custodio de talonarios de cheques sin utilizar .....	113
5.8.	Retenciones en los pagos.....	113
5.9.	Pago de impuestos y cargas sociales .....	114
5.10.	Prenumeración de formularios intervinientes.....	114
5.11.	Control numérico de las órdenes de pago por parte de los sectores receptores.....	114
5.12.	Días preestablecidos para la emisión y firma de cheques y pago a proveedores .....	114
6.	Módulo 3: distribución de la documentación y registración del pago..	115
6.1.	Descripción del módulo.....	115
6.1.	Recibo de pago emitido por el proveedor .....	116
7.	Erogaciones a realizar a través de un sistema de fondo fijo .....	116
8.	Modificación de la silueta del circuito ante la introducción de un computador para la sistematización de los pagos .....	119

## **CAPÍTULO 5 VENTAS Y CUENTAS A COBRAR**

1.	Alcance .....	121
----	---------------	-----

2.	La función de ventas/separación de funciones/incompatibilidades.....	121
3.	Descripción del circuito.....	124
4.	Módulo 1: recepción y aprobación del pedido .....	125
4.1.	Descripción general y global del módulo.....	125
4.2.	Colocación del pedido .....	128
4.4.	Control de créditos .....	131
4.5.	Control de créditos: utilización de un sistema de módulos .....	132
4.6.	Control de existencias .....	132
4.7.	Control de pedidos rechazados.....	133
5.	Módulo 2: despacho y entrega de la mercadería .....	134
5.1.	Descripción general y global del módulo.....	134
5.2.	Preparación de la mercadería/emisión de remitos y órdenes de expedición.....	137
5.3.	El despacho y el reparto de la mercadería/la hoja de ruta .....	137
5.4.	Transporte de la mercadería/riesgos/seguros.....	138
5.5.	Expedición: un sector de tránsito .....	138
5.6.	Control de entrega de la mercadería solicitada por el cliente.....	138
6.	Módulo 3: facturación, registración y control .....	140
6.1.	Descripción general y global del módulo.....	140
6.2.	Facturación .....	141
6.3.	Precios y condiciones de venta.....	141
6.4.	Prenumeración de formularios .....	141
6.5.	Control de la facturación .....	142
6.6.	Registración de la operación .....	142
6.7.	Resúmenes de facturación/estadísticas.....	142
6.8.	Control mínimo de facturas .....	143
6.9.	Nota de venta al contado (tres formularios en uno) .....	143
6.10.	Venta al contado/separación de funciones.....	143
7.	Módulo 4: seguimiento y control de los pedidos.....	144
7.1.	Descripción del módulo.....	144
8.	Modificaciones de la silueta del circuito ante la introducción de un computador para la sistematización de las ventas .....	145
9.	Informes adicionales que podrían surgir con motivo del proceso de facturación .....	152



## **CAPÍTULO 6 COBRANZAS**

1.	Alcance .....	153
2.	La función de cobranzas/separación de funciones/incompatibilidades.....	153
3.	Descripción del circuito .....	157
4.	Módulo 1: cobranzas mediante cobradores .....	157
4.1.	Descripción general y global del módulo.....	157
4.2.	Listado de cobranzas .....	160
4.3.	Recibo provisorio/recibo oficial (o definitivo) .....	161
4.4.	Recibos anulados: su tratamiento .....	163
5.	Módulo 2: cobranzas por correspondencia .....	163
5.1.	Descripción global y general del módulo.....	163
5.1.	Apertura de la correspondencia .....	165
5.2.	Listado de valores recibidos por correspondencia .....	166
6.1.	Descripción del módulo.....	166
6.2.	Boletas de depósito: copia del detalle de valores depositados ...	169
6.3.	El parte de ingresos .....	170
6.4.	Depósito diario e íntegro de las cobranzas.....	171
6.5.	Custodia de talonarios de recibos sin utilizar .....	171
6.6.	Prenumeración de formularios que intervienen.....	171
6.7.	Control numérico de recibos, listados de cobranzas, planillas de valores recibidos por correspondencia y partes de ingresos por parte del sector contaduría .....	171
7.	Módulo 4: control y registración de la operación a fin del día .....	172
7.1.	Descripción del módulo.....	172
8.	Otras modalidades de cobranzas.....	174
9.	Modificación de la silueta del circuito ante la introducción de un computador para la sistematización de las cobranzas.....	175

## **CAPÍTULO 7 CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA**

Control interno en el área de tesorería .....		177
---	--	-----

## CAPÍTULO 8

### CONTROLES Y CONCILIACIONES

1.	Sobre «ventas y cuentas a cobrar».....	184
	A) control de custodia de documentos a cobrar (también válido para títulos públicos, etc.).....	184
	B) resúmenes de cuenta a clientes y proveedores .....	184
	C) análisis de antigüedad de las cuentas a cobrar .....	185
	D) conciliación de cuentas de mayor general (cuentas corrientes y cuentas documentadas) con subcuentas analíticas .....	185
	E) control en los créditos otorgados y de excesos.....	186
	F) control de las renovaciones de documentos a cobrar .....	186
	G) devolución de documentos a cobrar a clientes, una vez que éstos han sido cancelados .....	186
	H) sellado de documentos a cobrar.....	187
2.	Sobre «compras y cuentas a pagar».....	187
	A) resúmenes de cuenta a proveedores.....	187
	B) conciliación de cuentas de mayor general (proveedores en cuenta corriente y cuentas documentadas) con subcuentas analíticas .....	187
3.	Sobre los movimientos de fondos (cobranzas y pagos).....	187
	A) conciliación de las cuentas corrientes bancarias/análisis de las partidas pendientes .....	187
	B) comprobantes bancarios/su recepción dentro de la empresa.....	188
	C) revisión interna de las operaciones de movimientos de fondos ..	188
	D) control del depósito diario e íntegro de las cobranzas.....	188
4.	Sobre las registraciones contables en general.....	189
	A) asientos de diario en formularios preimpresos .....	189
	B) registros contables permanentemente actualizados .....	189
5.	Existencias de bienes de cambio y costo de ventas .....	189
	A) sistema de inventario permanente .....	189
	B) toma de inventarios físicos .....	190
	C) registro y control de mercaderías en consignación .....	190
	D) identificación de mercadería dañada u obsoleta .....	190
	E) comprobaciones globales de existencias y de costo de ventas ...	190

6.	Activos fijos .....	191
	A) registro permanente de activo fijo .....	191
	B) libros en biblioteca .....	191
	C) montos mínimos a activar.....	191
7.	Sueldos, jornales y cargas sociales .....	192
	A) comprobaciones globales .....	192
	B) cuidado de requisitos legales: libro de sueldos y recibo de sueldos .....	192
	C) pago de remuneraciones .....	193
	D) autorización de horas extras .....	193
	E) constancias para la liquidación de subsidios familiares .....	193
	F) control de asistencia del personal.....	193
	G) control de las remuneraciones del personal.....	194
8.	Aspectos generales aplicables sobre todos los controles establecidos en cada uno de los circuitos.....	194

## **SEGUNDA PARTE**

### **CAPÍTULO 9 RIESGOS Y PERJUICIOS**

1.	Controles que debería sortear un error o fraude para no ser detectado .....	198
2.	Perjuicio o daño .....	200

### **CAPÍTULO 10 CONTROLES GENERALES**

1.	Modalidades de procesamiento.....	203
4.	Controles generales organizativos .....	224
5.	Seguridad física y lógica.....	226
6.	Documentación de los sistemas .....	229
7.	Controles en biblioteca .....	230
8.	Controles sobre la continuidad del procesamiento.....	230
9.	Auditoría de sistemas.....	231

## CAPÍTULO 11 CONTROLES DE APLICACIÓN

1.	Controles de entradas.....	234
	1.A) preparación de la documentación por el usuario .....	235
	1.B) digitación .....	237
	1.C) consistencia .....	241
	1.D) validación .....	242
	1.E) ítems en suspenso .....	243
	1.F) control de integridad.....	244
2.	Controles de procesamiento.....	244
	2.A) controles programados de balanceo de archivos .....	244
	2.B) rótulos de encabezamiento y cierre .....	245
3.	Controles de salidas .....	246
4.	Controles sobre los datos fijos .....	248

## CAPÍTULO 12 SELECCIÓN DE SOFTWARE

1.	Características y modalidades.....	251
	1.1. Distintos tipos de software .....	252
	1.2. Requisitos esenciales.....	255
	1.3. Propiedad.....	256
	1.4. Precio .....	257
	1.5. Calidad de diseño .....	257
	1.6. Documentación.....	259
	1.7. Programas fuente .....	259
	1.7. Diseño modular / grado de integración entre módulos.....	260
	1.9. Portabilidad .....	262
	1.10. Parametrización .....	263
	1.11. Disponibilidad de analistas para comenzar el trabajo / plazo de entrega .....	264
	1.12. Servicio de post venta.....	264
	1.13. Continuidad en la prestación del servicio.....	264

1.14. Importancia relativa de la operación para el proveedor .....	265
1.15. Actualización.....	265
1.16. Otras opciones .....	266
1.17. Referencias de usuarios.....	266
1.18. Evaluación final (pungitore 2008, pág 69 y siguientes) .....	266
2. Consideraciones acerca de la prueba y de la puesta en marcha (pungitore, 1997, pág. 290).....	267
3. Ventajas/desventajas relativas entre el software desarrollado a medida y los paquetes.....	268

### **CAPÍTULO 13**

#### **SISTEMA DE VENTAS Y CUENTAS A COBRAR**

1. Objetivos.....	271
2. Aspectos importantes a tener en cuenta.....	271
3. Emisión de documentos.....	272
4. Archivos .....	272
5. Módulos adicionales .....	273
6. Estructura del sistema.....	273
7. Módulos del sistema .....	274
7.1. Módulo de administración de clientes .....	274
7.2. Módulo de administración de los artículos.....	276
7.3. Módulo de administración de vendedores.....	279
7.4. Módulo de administración de pedidos y facturación.....	280
7.5. Módulo de cobranzas y cuentas corrientes.....	287
7.6. Módulo de cuentas documentadas y de cheques diferidos.....	288
7.7. Módulo de subsidiarios y contabilidad .....	290
7.8. Módulo de estadísticas y operaciones especiales.....	291

### **CAPÍTULO 14**

#### **SISTEMA DE COMPRAS Y CUENTAS A PAGAR**

1. Objetivos.....	295
2. Aspectos importantes a tener en cuenta.....	296

3.	Emisión de documentos.....	296
4.	Archivos.....	296
5.	Módulos adicionales.....	297
6.	Estructura del sistema.....	297
7.	Módulos del sistema.....	298
7.1.	Módulo de administración de proveedores.....	298
7.2.	Módulo 2. La secuencia de transacciones: compras y pagos.....	300

## **CAPÍTULO 15 SISTEMA DE STOCK**

1.	Objetivos.....	311
2.	Aspectos importantes a tener en cuenta.....	311
3.	Emisión de documentos.....	312
4.	Archivos.....	312
5.	Estructura del sistema.....	313
6.	Módulos del sistema.....	313
6.1.	Módulo de artículos.....	314
6.2.	Módulo de procesamiento de movimientos.....	314
6.3.	Módulo de subsidiarios y contabilidad.....	317
6.4.	Módulo de estadísticas y operaciones especiales.....	318

## **CAPÍTULO 16 MOVIMIENTO DE FONDOS**

1.	Objetivos.....	319
2.	Aspectos importantes a tener en cuenta.....	321
3.	Emisión de documentos.....	321
4.	Estructura del sistema.....	321
5.	Listados e informes.....	321

**CAPÍTULO 17**  
**SISTEMA DE SUELDOS Y JORNALES**

1. Objetivos.....	325
2. Aspectos importantes a tener en cuenta.....	325
3. Emisión de documentos .....	326
4. Archivos.....	328
7. Listados e informes.....	331

**CAPÍTULO 18**  
**SISTEMA DE CONTABILIDAD**

1. Objetivos.....	335
2. Aspectos importantes a tener en cuenta.....	338
3. Emisión de documentos.....	341

**TERCERA PARTE**

**CAPÍTULO 19**  
**LOS CIRCUITOS ADMINISTRATIVOS**

1- Los cursogramas .....	349
2- Los manuales de procedimientos.....	370
3- Los circuitos administrativos sección práctica .....	372
Bibliografía .....	379