

6.3.3 Curva ABC

La curva ABC es una herramienta utilizada para ordenar elementos pre-seleccionados, en función de un parámetro determinado.

Los elementos a ordenar se clasifican en tres categorías (A, B, C) en términos decrecientes a su significatividad respecto al parámetro elegido.

Los elementos que generalmente se clasifican mediante esta herramienta son;

- Insumos Comprados
- Insumos en Stock
- Insumos Consumidos
- Productos Vendidos
- Productos Stockeados
- Bienes Producidos

Los parámetros generalmente utilizados para su clasificación se dividen en dos tipos, a saber:

a) unidades monetarias

- importe de los insumos y/o productos comprados, stockeados, consumidos y/o vendidos

b) cantidad de operaciones referidas a un insumo o producto

- cantidad de órdenes de compra
- cantidad de órdenes de producción
- cantidad de órdenes de pedidos por producto

Con respecto a la clasificación en unidades físicas, es necesario analizar previamente la equivalencia de las mismas, con respecto al objetivo que se pretende alcanzar.

Por ejemplo; si se busca clasificar los insumos de una metalúrgica liviana con el objeto de detectar posibles inmovilizaciones, no serán equivalentes en cuanto a su representatividad, una Tn.de chapa a una Tn.de tornillos.

Debe tenerse en cuenta que el universo de los elementos a clasificar por parámetro, debe estar referido a un período determinado, por ejemplo:

- El importe total de las compras de insumos de un trimestre
- El importe total de las ventas de productos de un trimestre
- El total de las órdenes de compra por insumo emitidas durante un año

Por último, es necesario definir los porcentajes acumulados del universo que se incluirán en cada categoría. En general se utilizan los siguientes:

- El 60% más representativo del universo, respecto al parámetro elegido; dentro de la categoría "A".

- El siguiente 30% del universo - en función de su representatividad porcentual respecto al universo elegido - en la categoría "B".
- El restante 10% en la categoría "C".

Sus usos más comunes son:

- Clasificar elementos por la representatividad que tengan respecto a cierto parámetro.
- Comparar la posición o la representatividad del mismo elemento, clasificado por distintos parámetros.

Un ejemplo típico de esta última comparación es analizar dentro de cual categoría se encuentra un insumo, clasificado por monto compra y por cantidad de órdenes de compra emitidas.

Si el mismo se encontrara dentro de la categoría "A" en la clasificación realizada por el importe de las compras de un año; y en la categoría "C" en la clasificación realizada por órdenes de compra emitidas dentro del mismo período, podríamos suponer que existe sobre-stock del insumo en cuestión y por lo tanto una falta de eficiencia en el manejo de los recursos. La ubicación de un elemento, dentro de cada categoría brinda una idea sobre su significatividad dentro del universo analizado. Por lo tanto la herramienta es útil para el armado y definición de muestras.

Metodología para armar la Curva ABC

La metodología recomendada para la confección de la curva ABC implica desarrollar los siguientes pasos:

- Determinar el objetivo que se busca con la utilización de la herramienta armar una muestra, comparar la representatividad de un elemento clasificado por diversos parámetros.
- Seleccionar claramente los elementos a clasificar - stocks, ordenes de compras, notas de pedido, facturas, etc.
- Seleccionar el parámetro de clasificación - monetario o físico.
- Fijar el período del análisis - trimestre, semestre, año.
- Cuantificar - con respecto al parámetro - el universo a clasificar.
- Cuantificar cada elemento del universo, respecto al parámetro elegido.
- Calcular el porcentaje que representa cada elemento del universo cuantificado.
- Clasificar los elementos del universo en función decreciente al porcentaje de su representatividad.
- Acumular los porcentajes parciales de participación de cada elemento del universo.

- Incluir en la categoría "A", los elementos que se encuentren dentro del rango 0% a 60% del acumulado porcentual.
- Incluir en la categoría "B", los elementos que se encuentren dentro del rango 61% a 90% del acumulado porcentual.
- Incluir en la categoría "C", los elementos restantes.
- Determinar la cantidad de elementos distintos incluidos en el universo.
- Calcular el porcentaje - respecto al universo - de los elementos incluidos dentro de cada categoría.

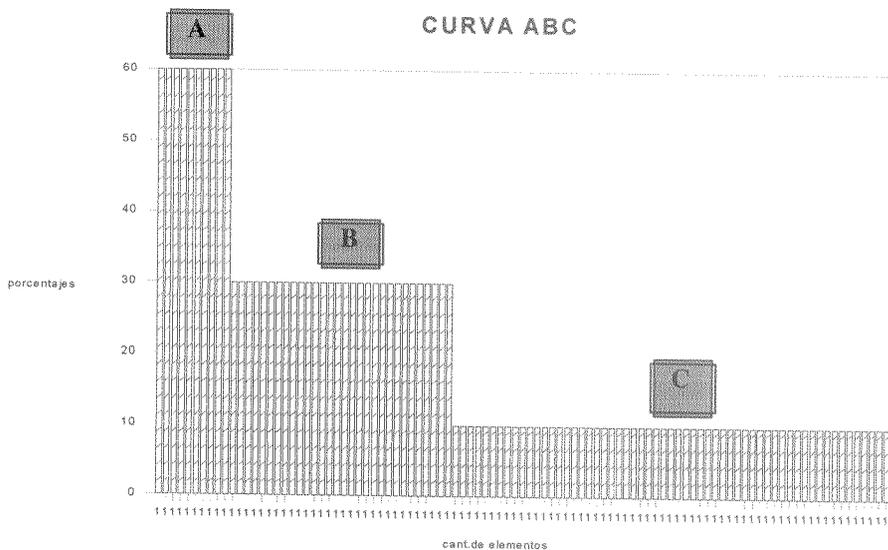
Con la curva armada de esta forma estaremos en condiciones de determinar cuantos elementos distintos componen el 60% del universo clasificado por un parámetro determinado.

Por ejemplo:

- 10 tipos de materias primas componen el 60% de los montos por compras de insumos de producción. (clase "A")
- 30 tipos de materias primas componen el 30% de los montos por compras de insumos. (clase "B")
- 60 tipos de materias primas componen el 10% de los montos por compra de insumos. (clase "C")

Representación gráfica de la Curva ABC

La representación gráfica típica de la curva ABC, correspondiente al ejemplo anterior, es la siguiente:



Si fuera necesario graficar la curva ABC como una función continua para estudiar sus pendientes en diversos puntos se marcarán los puntos en un sistema de coordenadas (eje de las ordenadas = porcentaje de representación; eje de las abscisas = elementos que componen el universo) Los puntos así determinados se ajustarán a una función hiperbólica de pendiente negativa, del tipo $Y = a/X$, donde "a" no es constante.

Productividad global de factores

Como ya comentáramos, el resultado de las empresas del Estado está íntimamente ligado a los objetivos trazados por las políticas públicas. Por lo tanto, la evaluación de su gestión debe contemplar el logro de tales objetivos. En épocas de inflación o desempleo, las empresas suelen ser utilizadas como herramientas para restaurar la estabilidad de precios o disminuir el desempleo.

Estos objetivos son deseables en toda economía. Por lo tanto en ciertos contextos, no resulta adecuado medir la eficiencia de la empresa respecto al mejor nivel de utilidades posibles. (primero mejor). La eficiencia, que se refiere a la forma que son utilizados los recursos y son asignados los bienes (insumos y productos), puede clasificarse en dos sub-componentes a saber:

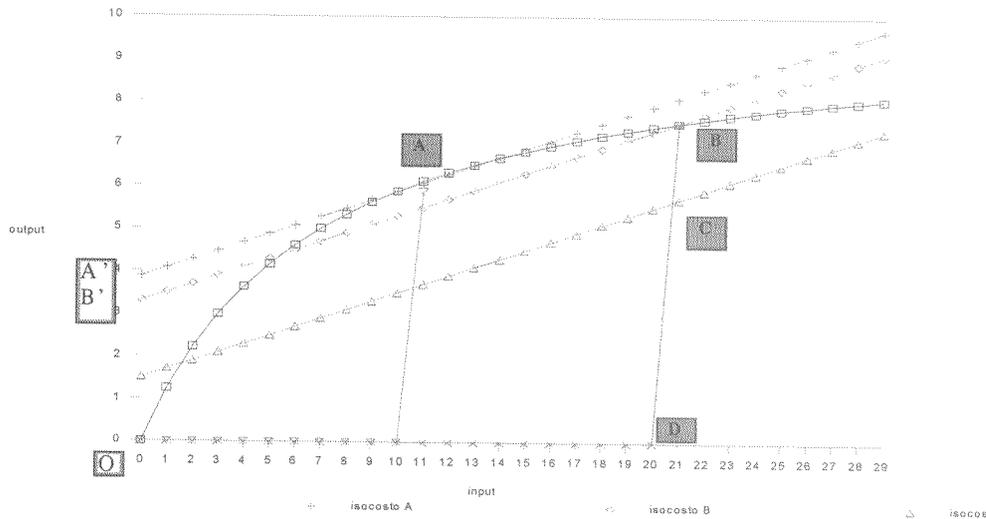
- a) la eficiencia física relativa a los procesos (técnicos y productivos) de transformación de insumos en productos.
- b) la eficiencia de precios, que se relaciona con la optimización en la asignación de los recursos.

Sin embargo esta clasificación suele confundirse en el momento de la toma de decisiones, puesto que, opciones que optimizan la asignación de los recursos generalmente impactan en la eficiencia técnica y viceversa. Para ilustrar esta diferencia desarrollaremos un ejemplo gráfico.

- Supongamos una actividad de transformación de un insumo en un producto, donde en un sistema de coordenadas pueda definirse la frontera de producción (las mejores combinaciones técnico productivas entre insumos y productos).
- En el mismo sistema trazaremos las funciones de iso-utilidad, cuya pendiente estará dada por la relación de precios relativos entre insumos y productos. Es decir, la cantidad de insumos que se puedan comprar con los productos obtenidos como una relación de precios entre ambos (P_o/F_o ; donde P_o = precio del producto y F_o = precio del insumo).

- Técnicamente el óptimo de producción, donde se lograría la eficiencia física, la de precios y se maximizaría la utilidad, es en el punto donde la recta de iso-utilidad es tangente a la frontera de producción (punto "A" del gráfico nro.1).
- Supongamos que la Empresa bajo análisis esté utilizando una relación insumo-producto tal, que su producción se fija en el punto "C" del gráfico.

GRAFICO NRO.1



A primera vista surge una ineficiencia física, puesto que con la misma cantidad de insumos, la empresa podría estar produciendo bienes en el punto "B".

Debería cambiar su relación técnica (insumo-producto) haciéndola consistente con la frontera de producción, aún cuando no logre la maximización de sus utilidades, a causa de la ineficiencia en la relación de precios.

El grado de ineficiencia técnica está mensurado por el ratio CD/BD . En otras palabras, la mayor cantidad de productos que es posible transformar, con los mismos insumos consumidos.

La ineficiencia en la asignación de los recursos está dada por la relación OA'/OB' . Que mida la diferencia relativa, entre los productos obtenidos en el punto "A" (de maximización de las utilidades) y en el punto "B" (segundo mejor).

Los ratios y relaciones de eficiencia enunciados, deben medirse con la misma relación de precios entre insumos y productos (igualdad en los precios relativos), para que de su análisis y comparación surjan conclusiones consistentes.

La ineficiencia de precios puede justificarse, si se trata de lograr los objetivos trazados por las políticas públicas.

La ineficiencia técnica en cambio, no es justificable y debiera dar lugar a la implementación de mecanismos de ajuste para suprimirla.

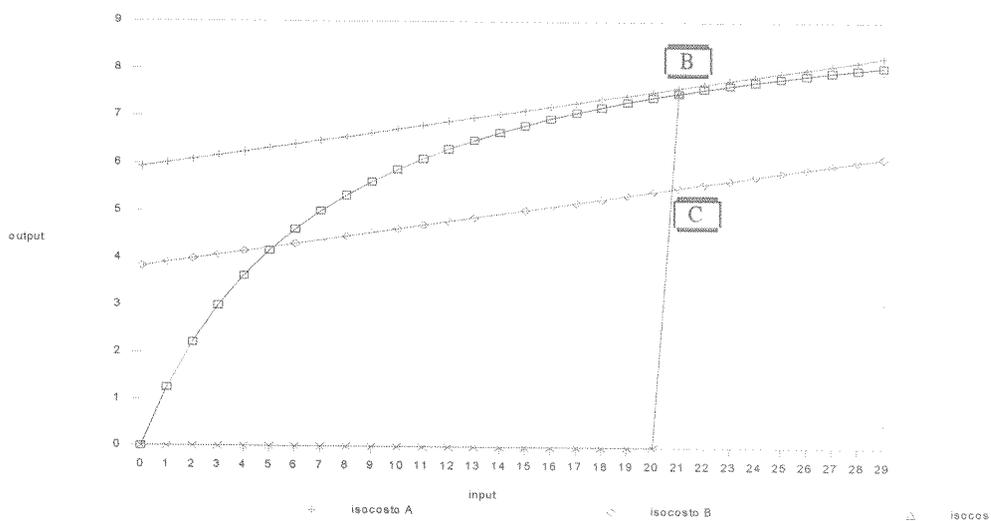
Volviendo al gráfico, pasar de un punto de combinación entre insumos y productos en "C" al punto "B".

Supongamos ahora que, interesados en la evolución de la ineficiencia técnica detectada, quisiéramos comparar la situación al cierre de dos ejercicios económicos sucesivos.

Asumamos que durante el ejercicio cambió la relación de precios relativos en favor de los factores, por ejemplo por un aumento salarial acordado con anterioridad.

La frontera de producción se mantendría igual, pero cambiaría la pendiente de las rectas de iso-utilidad, (menor pendiente, por efecto de un menor cociente P_o/F_o) tal como se muestra en el gráfico nro.2.

GRAFICO NRO.2



Ahora el punto de maximización de las utilidades es el "B", por lo tanto ha desaparecido la ineficiencia técnica como consecuencia del cambio en los precios relativos.

Si la Empresa siguiera produciendo en el punto "C", y midiéramos el resultado contable (tanto global como unitario por producto transformado) con respecto al del ejercicio anterior, detectaríamos una pérdida relativa. Sin embargo la ineficiencia sobre la asignación de los recursos permaneció inalterable y el cambio en los precios relativos fue producto de una herencia, sobre cuya decisión la Empresa no pudo actuar.

La ambigüedad del criterio de la utilidad, reside en que la técnica contable integra dos tipos de fenómenos económicos, los cuales no surgen claramente del análisis comparativo de sus cifras.

Supongamos la inversa del ejemplo del gráfico nro.2. Los ingresos de la Empresa aumentaron un 10% en un año con respecto al anterior, el sentido de esta variación no es el mismo, bien sea que (bajo el supuesto que todo lo demás haya permanecido constante):

- a) el precio de venta haya aumentado un 10%, en tanto que las cantidades y calidades hayan permanecido constantes.
- b) los precios hayan permanecido invariables y el volumen y la calidad de las unidades producidas y vendidas hayan aumentado un 10%.

En el primer caso (efecto precio), esta variación del 10% refleja una decisión de la Empresa que modificó la equivalencia del bien que produce, frente al resto de los bienes y servicios ofertados.

En el segundo caso (efecto volumen), en principio es la demanda que modificó su sistema de preferencia entre los diferentes bienes y servicios que le fueron ofrecidos, ya sea por el aumento de la calidad o de la cantidad.

Este segundo efecto tiene a su vez dos variantes a considerar;

- Que el volumen de producción y venta haya aumentado sin variar los insumos.
- Que el volumen de producción y venta haya aumentado variando los insumos. En este caso lo importante es determinar en qué relación.

Al generalizar este análisis de "precio-volumen" en todos los conceptos del estado de resultados (contable) de la Empresa en dos años sucesivos, se llega a los siguientes resultados:

a) por un lado el volumen de producción (es decir; los ingresos medidos bajo los precios del año anterior) aumenta más o menos rápidamente en relación con el volumen de los factores o insumos consumidos.(máquinas, trabajo, materias primas).

b) por otro lado el movimiento de precios reflejado en forma simplificada por los precios relativos (con relación al índice general de precios) efectúa la distribución de este resultado entre los diferentes participantes; el trabajo (mediante alza de salarios), el capital (mediante mayores utilidades o intereses), la colectividad (mediante mayores impuestos) y la clientela (por la baja de precios de venta).

El término productividad se lo confunde habitualmente con la productividad del trabajo, definida entre la producción o el valor agregado y la cantidad de horas hombres consumidas.

La mejora en la productividad del trabajo no implica que la Empresa haya logrado una mejor performance, en el sentido global que nos interesa.

- Supongamos una Empresa con 100 obreros, que produce diariamente 1000 unidades. Un cambio de maquinaria permite producir, con la misma cantidad de obreros, 2000 unidades diarias.
- Sin duda la productividad del trabajo se ha duplicado, pero la productividad global (ganancia colectiva) no se duplicó, puesto que las nuevas máquinas costaron una cierta cantidad de horas de labor y de materias primas.
- Si se pretende tener una idea "global" de la productividad, es necesario que figuren en el denominador todos los factores involucrados en el proceso de producción.

Se podrá entonces definir una medida de la performance de una Empresa en el transcurso de un período dado, como la variación en la "productividad global".

Principio de la Evaluación de la Productividad Global

La relación "producción/suma de los factores" parece a primera vista, fácil de calcular. Sin embargo para ello no nos serán útiles las cifras contables. Como anticipáramos, estas representan valores, es decir; las cantidades de los bienes multiplicados por los precios. En tanto que la productividad

debe ser evaluada sobre la base de cantidades y no de valores. Para sumar cantidades tan distintas como los variados factores e insumos que integran u proceso productivo, será necesario elaborar un "juego de coeficientes de equivalencia", coherente con la meta buscada. La elección de este "juego de coeficientes" no surge de la misma manera para los productos que para las cargas.

Con respecto a los productos, el precio de mercado generalmente es una buena aproximación.

En presencia de rigideces (oligopolios y/o monopolios), dado que estamos tratando de determinar cual es la productividad global de los factores para la comunidad, deberíamos brindar un resultado sobre el costo que representan dichas imperfecciones. Sin embargo suele resultar complicado determinar los precios marginales.

Con respecto a las cargas, para estar en plena coherencia con el objetivo que se persigue, se debieran valorizar los factores de producción y los insumos a sus costos marginales.

Estos en general, no son conocidos y en muchos casos los precios de los factores suelen estar distorsionados por intervenciones del Estado, situaciones de monopolio, etc.

Por lo tanto, del mismo modo que en el caso de los productos, se recomienda optar por los precios de mercado, que además caracterizan el contexto en el cual la Empresa toma sus decisiones.

No obstante es necesario distinguir dos tipos de cargas:

- Las cargas de explotación que corresponden a la producción en un instante.

- En este caso se recomienda tomar el precio de mercado en ese momento, dado que fue el que influenció la conducta de la Empresa.

- Las cargas de capital: que a su vez se dividen en:

- a) Cargas financieras: representadas por los intereses de los préstamos que la Empresa debe contraer para adquirir bienes (inmuebles, máquinas, stock).

- b) Amortizaciones: que representan la depreciación del capital, por el deterioro y la evolución tecnológica.

El primer ajuste a realizar en las cargas de capital está relacionada con la erosión monetaria, es decir se deben valorar los activos en moneda constante. Con respecto a las cargas financieras, las mismas dependen de las tasas de interés, que pueden variar según la cantidad de préstamos contraídos por la Empresa. Cuando una Empresa decide la incorporación de un activo productivo, en realidad está arbitrando entre la posibilidad de "consumir hoy" y "ahorrar hoy para consumir mañana" y esta decisión afecta a toda la comunidad.

Se trata entonces de determinar una tasa de preferencia social para el futuro, es decir la "tasa de actualización" que para el caso de las cargas financieras resulta un elemento de medición más adecuado que la de interés.

Por último, los coeficientes contables utilizados para el cálculo de las amortizaciones, en general no representan la verdadera depreciación de los equipos. En estos casos se deberán efectuar ciertas correcciones coherentes con el objetivo perseguido.

Utilización de la Herramienta dentro de la Empresa

La aplicación de este modelo de análisis, a las cuentas históricas de una Empresa y a sus presupuestos a corto y mediano plazo, aporta a la evaluación de gestión una herramienta indispensable.

Se le reprocha el ser de difícil aplicación, sin embargo un buen conocimiento de los fenómenos económicos y de los procedimientos, relativamente simples, para su cálculo, brindan la posibilidad de poner en evidencia los efectos más significativos de la gestión.

El análisis de la incorporación de la herramienta dentro de la Empresa nos induce a la presentación del siguiente cuadro;

RECURSOS GENERADOS POR LA PRODUCTIVIDAD	USO DE LA PRODUCTIVIDAD
S: Superávit de productividad	F: Empleo en favor de los factores en forma de aumento en su retribución.
H: Herencia recibida por parte de los factores, como baja de precios de compra de los servicios o productos.	U: Empleo por aumento en la utilidad. C: Empleo en favor de los consumidores en forma de baja del precio de venta.

Está claro que según el signo, los términos pueden cambiar de miembro; así por ejemplo, una reducción en la tasa de interés "F" se convertiría en una herencia "H" proveniente de los prestamistas de capital.

La igualdad que emana del cuadro presentado, $S + H = F + U + C$, puede reestructurarse bajo la forma de;

$$(\text{vector volumen}) S = (\text{vector precios}) F + U + C - H$$

Esta contabilidad diferencial permite distinguir dos etapas en la gestión:

- a) por un lado la maximización del superávit de productividad, que debe ser el criterio de selección entre diferentes alternativas posibles. (es decir, restituir a la colectividad el máximo de bienes posibles conservando para sí lo mínimo)
- b) por otro lado, la participación de los frutos de la productividad mediante una política de salarios, ingresos y precios que reparta el superávit ganado, entre los diferentes participantes sociales.

Este criterio de evaluación es consistente con el del beneficio máximo, ya que este se encuentra en "U" (utilidad), como uno de los usos posibles del superávit.

Fijarse como objetivo maximizar "S" es en esencia buscar la maximización de los beneficios comunes al conjunto de los participantes, en tanto que la maximización de la utilidad sólo beneficia a un grupo.

Cualquiera que sea el criterio de evaluación, se utilizan los mismos estados financieros y su equilibrio aritmético expresa claramente el requerimiento de cumplir con la gestión: para aumentar "F", "U" y "C"

(satisfacer a trabajadores, accionistas y clientes) es necesario que "S" y "H" (superávit y herencia) sean lo más grandes posible.

En otras palabras, no se puede distribuir $F + U + C$, sino creando por sí mismo S o recibiendo H por parte de los demás.

Esta presentación resulta bastante similar a un estado de "origen y aplicación de fondos", en este caso referido a como se originaron las utilidades y como se distribuyeron.

Cálculo Empírico de la Productividad Global de los Factores

El índice de crecimiento de la productividad global de los factores, está dado por el cociente entre el índice de crecimiento real de la producción y el índice de crecimiento real del consumo de los factores,

$$\text{Es decir; } 1 + @ = \frac{P2 / P1}{F2 / F1}$$

Donde; $P2 / P1$: índice de crecimiento de la producción.

$F2 / F1$: índice de crecimiento del consumo de los factores.

@: tasa de productividad real.

El índice de crecimiento de la producción se define como el cociente entre la sumatoria de las cantidades producidas (de todos los bienes) en el año 2 a los precios del año 1 y las cantidades producidas (de todos los bienes) en el año 1 a los precios del año 1.

$$\text{Es decir; } P2/P1 = \frac{\text{sum } p_{1,i} * q_{2,i}}{\text{sum } p_{1,i} * q_{1,i}}$$

Donde; $p_{1,i}$: precio del año 1 del bien i .

$q_{1,i}$: cantidad producida en el año 1 del bien i .

$q_{2,i}$: cantidad producida en el año 2 del bien i .

En tanto que el índice de crecimiento del consumo de los factores se define como el cociente entre la sumatoria de las cantidades insumidas (de todos los factores) en el año 2 a los precios del año 1 y las cantidades insumidas (de todos los factores) en el año 1 a los precios del año 1.

$$\text{Es decir; } F2/F1 = \frac{\text{sum } p_{1,j} * f_{2,j}}{\text{sum } p_{1,j} * f_{1,j}}$$

Donde; $p_{1,j}$: precio del año 1 del factor j .

$f_{1,j}$: cantidad insumida en el año 1 del factor j .

$f_{2,j}$: cantidad insumida en el año 2 del factor j .

El índice de crecimiento de la productividad global es la suma de crecimiento de las productividades parciales de los factores, ponderados por sus pesos respectivos en el volumen de los factores insumidos en el año 2.

Si las cantidades de los factores insumidos evolucionaran de la misma manera, se dice que no existe "sustitución de factores".

7. ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS Y LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

El concepto de Estrategia no tiene una definición estándar y ha sido contemplado de maneras muy diferentes. Sin embargo, existe un cierto consenso alrededor de los diferentes niveles de estrategia:

- Estrategia Corporativa
- Estrategia del Negocio
- Estrategia Funcional

Para efectos de nuestro trabajo, nos centraremos en la Estrategia del Negocio o de la Empresa, que se define como un conjunto integrado de acciones destinadas a alcanzar los objetivos definidos por la empresa y establecer con ello, una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

El Control de Gestión tiene como objetivo lograr que los empresarios o usuarios finales conozcan las variables y los distintos tipos y niveles de control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma.

7.1 Objetivo de la Auditoría de Gestión

La tarea de la Auditoría de Gestión es diagnosticar, normar y auditar los circuitos administrativos de todas las áreas de la empresa con los principios de eficiencia, equidad, efectividad, economía, ecología ética empresarial, equilibrio presupuestario y esperanza económica social. Es el examen integral de la gestión de un Ente o Empresa (o de una parte de ellos) con el propósito de evaluar la eficiencia de los resultados, tomando en cuenta para ello:

- Las Metas y Objetivos fijados
- Los Recursos Humanos, Financieros y Materiales empleados
- La organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos

Con esta información podemos determinar los defectos y proponer mejoras, Determinar las causas de los desvíos y proponer correcciones, determinar el origen de los problemas y proponer soluciones. Todo ello se traduce en

un informe donde se suministran las recomendaciones, el profesional prestará la colaboración necesaria para alcanzar ese fin.

7.2 Rol del Auditor y la Auditoría de Gestión

Su tarea se dirige a evaluar los resultados de la gestión en orden al cumplimiento de las metas y objetivos de una organización, logrando una correcta utilización de los recursos materiales, humanos y financieros y que la adquisición de bienes y servicios se realice en cantidad y calidad apropiadas y de acuerdo a las necesidades del momento.

Para poder llevar a cabo esta función se requiere que el auditor tenga la aptitud de ver a la empresa u organización como un todo, lo que le permite ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones para mejorar la productividad general.

Evidentemente el auditor deberá ampliar el alcance y profundidad de su tarea, como así incursionar en terrenos muy específicos en donde quizás sea necesario que recurra a especialistas en otras disciplinas que colaboren con él para lograr el objetivo propuesto. En éste sentido deberá considerar tres aspectos fundamentales:

- Política del Ente.
- Controles Administrativos, Control Interno.
- Resultados Obtenidos, Cumplimiento de Metas.

7.3 Planificación y Gestión Estratégica

Consiste en la adecuada comprensión de la planificación estratégica como proceso para examinar el ámbito externo e interno de la empresa, para identificar y seleccionar las estrategias de la empresa y su proceso de puesta en práctica.

El enfoque de la Contabilidad de Gestión Estratégica está construido sustancialmente sobre el trabajo de Michael Porter. El interés de este autor es establecer las causas de la rentabilidad diferencial de las distintas industrias y considerar como las unidades estratégicas de negocios con diferentes estrategias administran la supervivencia de alguna de ellas. Básicamente dice que la competencia está en el centro del éxito o fracaso de las empresas. La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro del sector industrial. Los primeros en proponer el costeo estratégico son Shank y Govindarajan que llamaron a su enfoque "Análisis del Costeo Estratégico": Su trabajo está basado en el de Porter y otros estrategias competitivos.

La combinación de la GEC (gestión Estratégica de Costos) es una combinación de tres temas fundamentales:

- Análisis de la Cadena de Valor.
- Análisis de Posicionamiento Estratégico.
- Análisis de los Generadores de Costos.

Cada uno representa una corriente de investigación y análisis en la cual la información de costos se considera como una concepción muy diferente a la de la contabilidad de gestión tradicional.

Dos cuestiones importantes determinan la elección de la estrategia competitiva. La primera es el atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo. No todos ofrecen iguales oportunidades para un lucro sostenido, ingrediente esencial para determinar la utilidad de una empresa; la segunda se refiere a los determinantes de la posición relativa dentro de un sector industrial. Vemos que en la mayoría de los sectores industriales algunas empresas son mucho más lucrativas que otras sin importar la utilidad promedio del sector.

Además podemos decir que ambos aspectos son dinámicos, los sectores industriales se vuelven más o menos atractivos con el tiempo y la posición competitiva es una batalla sin fin entre los competidores. También la estrategia competitiva no solo responde al ambiente sino que trata de conformarlo a favor de la empresa.

Entonces como puede una empresa crear y mantener una ventaja competitiva en un sector industrial. La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor.

La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión de las reglas de competencia que determina lo atractivo de un sector industrial, la intención última de la estrategia competitiva es tratar de cambiar esas reglas a favor de la empresa y observa que cada industria se encuentra afectada por cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector. La interrelación de esas cinco fuerzas determina la capacidad de las empresas de un sector industrial para ganar, en promedio, tasas de rendimiento sobre la inversión mayores que el costo de capital, ya que éstas cinco fuerzas tienen influencia sobre los precios, costos y la inversión requerida de la empresa en un sector.

Estas cinco fuerzas son:

- La entrada de nuevos competidores
- La amenaza de sustitutos
- El poder de negociación de los compradores
- El poder de negociación de los proveedores
- La rivalidad entre los competidores existentes

Además Michael Porter analiza y señala que la base fundamental del desempeño sobre el promedio a largo plazo es una ventaja competitiva y habla de dos tipos de ventajas competitivas que puede tener una empresa:

- Liderazgo en Costos (costos bajos).
- Diferenciación.

La Gestión Estratégica, es el proceso dinámico de administrar en un medio que cambia con rapidez, para lo cual se otorga especial consideración al desarrollo del elemento humano y se pone un fuerte énfasis en la verificación del cumplimiento y la información de retroalimentación a la dirección. Comprende la planificación estratégica, la dirección del personal y el control de gestión.

El planeamiento estratégico es un proceso que tiene que ver con la formulación de planes estratégicos y el tipo de políticas de largo plazo que pueden llegar a cambiar el carácter o rumbo de la organización.

La planificación estratégica guarda relación con decisiones acerca de los mercados, los productos y la cobertura geográfica de la entidad y reside en la capacidad de encontrar un equilibrio entre las diversas dimensiones del proceso de formulación de la estrategia. A su vez, el proceso de planificación es un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado, que apunta a la especificación de la estrategia de una firma y a la asignación de responsabilidades para su ejecución. La descripción de este proceso en términos generales es un asunto complejo, debido a que depende de las características particulares de cada empresa. La planificación que es apropiada para una entidad que se ocupa de un solo negocio, y que cuenta con una estructura formal de corte funcional, es muy diferente a la que se requiere para hacer frente a las tareas estratégicas de una corporación global altamente diversificada.

En términos generales, un plan estratégico se relaciona con alguna parte de la organización en vez de su totalidad, el concepto de un planeador maestro que constantemente mantenga todas las partes de la organización bien coordinadas es un bello concepto, pero no es siempre realista.

El planeamiento estratégico es esencialmente de carácter irregular, los problemas, las oportunidades y las ideas brillantes no afloran de acuerdo con un horario preestablecido por lo que hay que lidiar con ellos cuando se perciben.

La responsabilidad esencial de la dirección es administrar mediante el proceso directivo, las combinaciones de las entradas planeadas (personas, capital y materiales) y las salidas planeadas (productos, servicios), de manera que a largo plazo se alcancen los objetivos de la empresa, por lo cual la dirección superior debe orientar su labor, con el fin de cumplir estos objetivos.

El tomar decisiones directivas puede tener un impacto presente como así mismo un efecto a largo plazo. Esto quiere decir que las decisiones importantes que toma la dirección tienen que estar relacionadas fundamentalmente con los objetivos que se quieren lograr a largo plazo, en contraste con las decisiones que se adoptan en el corto plazo y que pueden ser consideradas como impulsivas.

La dirección empresarial moderna ha aprendido que tiene que trazar su curso con anticipación, utilizar técnicas apropiadas para asegurar la coordinación y el control de las operaciones. Así, las responsabilidades de planeamiento, coordinación y control de la dirección son fundamentalmente idénticas en cualquier tipo de empresa; ajustándose a un patrón común, sea cual fuere la naturaleza de su actividad.

El planeamiento y control de los beneficios pueden definirse de modo general como un método sistemático y formalizado para desempeñar las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control.

Específicamente, comprende el desarrollo y aplicación de:

- Propósitos Generales y a Largo Plazo.
- Un Plan de Utilidades a largo plazo desarrollado en términos amplios.
- Un Plan de Utilidades a corto plazo detallado por responsabilidades pertinentes (divisiones, productos, proyectos, etc.).
- Un Sistema de Informes de Resultados por Responsabilidades Asignadas.

En el concepto de planeamiento y control de los beneficios está implícito el realismo, la flexibilidad y la atención continuada a las funciones de planificación y control de la dirección empresarial. Esta definición reconoce que la dirección es el factor de éxito decisivo en el destino a

largo plazo de la empresa. También se halla implícita la confianza de que una dirección competente pueda planear, manejar y controlar en gran medida las variables pertinentes que dominan la vida de la empresa.

Tratar de entender el factor humano en las empresas es importante para la función de dirección. La manera en que un gerente ve la naturaleza humana influye en la selección de sistemas motivacionales y de liderazgo. Las personas no trabajan aisladamente; más bien, operan en gran medida en grupos para la consecución de objetivos personales y de la empresa. Desafortunadamente, estos objetivos no siempre concuerdan. Tampoco debe darse por descontado que las metas de los subordinados son las mismas que las del superior. Por lo tanto, una de las actividades más importantes de los gerentes es armonizar las necesidades de los individuos con las demandas de la empresa.

La dirección cierra la brecha entre (por una parte) los planes lógicos y cuidadosamente considerados, estructuras organizacionales claramente diseñadas, buenos programas de administración de personal y eficientes técnicas de control y, por otra parte, la necesidad de que el personal entienda, esté motivado y contribuya con todo lo que pueda a las metas departamentales y de la empresa. No hay forma de que un gerente pueda utilizar las necesidades y metas de los individuos para alcanzar objetivos de la empresa sin saber lo que desean ellos. Aún en ese caso, deben ser capaces de diseñar programas de evaluación para aprovechar esos impulsos individuales. Los gerentes tienen que saber como comunicarse con sus subordinados y guiarlos, de tal forma que éstos respondan a intereses particulares al trabajar creativamente para una organización, sin que ellos se contradigan. La interacción de la motivación con el clima organizacional no solo subraya los aspectos de la motivación, sino que destaca también la forma en que ésta depende e influye en los estilos de liderazgo.

7.4 Control de Gestión a Nivel Gerencial

El control de gestión, comprende fundamentalmente el Control Gerencial, que determina la eficiencia de los encargados de los centros de responsabilidad y el control operativo. El Control Gerencial es el proceso por medio del cual los gerentes se aseguran de la obtención de los recursos y el uso eficaz y eficiente de ellos, en el logro de los objetivos de la organización; es un proceso que se lleva a cabo dentro del marco establecido por el planeamiento estratégico.

El propósito de un sistema de Control Gerencial es el de alertar a los gerentes a que tomen acciones que vayan de acuerdo con los mejores

intereses de la compañía. Hay que conocer el ámbito de atribuciones del ejecutivo para establecer los parámetros del Control Gerencial.

A través del Control Gerencial la alta dirección se asegura que exista un conjunto de instrumentos de:

- Comunicación de Información.
- Motivación
- Medición, y
- Evaluación del desempeño ejecutivo, orientado a la consecución de los objetivos de la organización a través de la utilización eficiente y eficaz de los recursos puestos a disposición de los ejecutivos de la empresa.

Para cada ejecutivo hay que diseñar un grupo de indicadores de gestión significativos en función de su ámbito de responsabilidad que permita determinar si su actuación fue eficiente y efectiva.

Un sistema de control gerencial es un sistema total, en el sentido de que abarca todos los aspectos de la operación de la compañía. Debe ser un sistema total porque una de las funciones gerenciales importantes es asegurar que todas las partes de la operación estén equilibradas entre sí, y para examinar este equilibrio, la gerencia necesita información sobre todas y cada una de ellas. Con raras excepciones, se desarrolla alrededor de la estructura financiera, es decir, los recursos y resultados se expresan en unidades monetarias.

El proceso de control gerencial tiene una tendencia a ser rítmico; sigue un patrón definido, mes tras mes y año tras año. Éste debiera ser un sistema coordinado o integrado, hasta cierto punto es un sistema único, pero quizás sea más exacto pensar en él como si estuviera compuesto por un juego de subsistemas entrelazados.

Los gerentes de línea son los puntos importantes en el control gerencial. Ellos son las personas cuyo juicio se incorpora en los planes de aprobación y también son las personas que deben influenciar a otros. El personal recoge, resume y presenta información que sea útil en el proceso y también hace cálculos que traducen el juicio gerencial al formato del sistema. Dicho personal puede ser grande en número; es más, a menudo el departamento de control gerencial es el más grande de una compañía. Sin embargo, las decisiones significativas las hacen los gerentes de línea y no el personal.

El Control Operativo es el proceso de asegurar que se lleven a cabo, en forma efectiva y eficiente, las tareas específicas. Tal como sugiere la definición, el enfoque del control operativo se hace sobre las transacciones o tareas individuales. Las actividades que involucran al control operativo pueden ser programadas, con el objeto de explicar cuales son estas actividades. Para esto primero necesitamos desarrollar los conceptos de productos e insumos.

Los productos son los artículos, servicios u otros efectos creados por una organización, mientras que los insumos son los recursos que la organización consume. Una de las tareas gerenciales importantes de una organización es la búsqueda de la relación óptima entre producto e insumo.

7.5 Productividad como fin de la Gestión Estratégica

Probablemente no sea exagerado decir que la productividad sea uno de los objetivos fundamentales de la gestión estratégica, junto con otorgar una buena atención al cliente o usuario y cumplir con los fines propios de la entidad. El concepto de productividad se relaciona con producir la mayor cantidad de bienes y o servicios con una cantidad dada de bienes o recursos, con la debida consideración de los padrones de calidad requeridos. Existen varias formas de aumentar la productividad y entre las más utilizadas se puede mencionar la capacitación, la motivación, los cambios tecnológicos y llevar la toma de decisiones más cerca del lugar donde se llevan a cabo las operaciones.

Para este fin tenemos varias opciones, dentro de ellas están:

- La Capacitación (tanto dentro de la empresa como fuera de ésta).
- La Motivación de los Empleados.
- La Incorporación de Tecnología.

8. IMAGEN CONTEMPORÁNEA DE AUDITOR

8.1 Grado de Percepción por parte de las Empresas frente a la profesión y ejercicio de la Auditoría

Como ya se ha comentado anteriormente, la percepción por parte de las empresas frente a la profesión y el ejercicio de la Auditoría, ha ido cambiando lentamente. Ya no se considera a esta profesión como una actividad sólo de control, sino que además se entiende como un mecanismo de apoyo a los objetivos de las empresas, sin embargo esta opinión no es generalizada y queda aún mucho camino por recorrer para ampliar esta idea en las empresas.

Producto del comentario anterior y para efectos de este informe, es que se ha preparado una Encuesta Tipo (**ver anexo**), en donde se han abordado, a nuestro parecer, las principales interrogantes que debieran formularse las empresas y empresarios con el fin de evaluar que tan cierta es la evolución de la auditoría a la que hacemos mención.

Por otra parte, estas interrogantes también deben ser resueltas al interior de las empresas de Auditoría al momento de ofrecer sus servicios al mercado, con el fin de promover el cambio de imagen que se requiere en los tiempos actuales y, de esta forma, revertir la imagen rígida de la Auditoría y de quienes las efectúan.

Posterior al desarrollo del Cuestionario Tipo, que ha sido distribuido en distintas empresas, se ha desarrollado una serie de análisis estadísticos y sus respectivas conclusiones, que nos permitirán reflexionar acerca del escenario en el que nos encontramos inserto y hacia el que pretendemos llegar.

Esta Encuesta Tipo ha sido elaborada íntegramente por quienes conformamos el grupo de trabajo y nace del análisis del marco teórico que hemos presentado en los 7 puntos anteriormente definidos, en los cuales se pretende conformar el perfil de un Auditor Financiero y de Gestión.

8.2 Opiniones e Indicadores del Grado de Percepción de las Empresas frente a una Auditoría.

Para el desarrollo de este punto, se presentan los resultados de la Encuesta Tipo elaborada y distribuida en distintas empresas de diversos tipos de actividades, entre las cuales se encuentran:

- Comercio, Manufacturas, Industrias, Sociedad de Inversión, Productoras y Elaboradoras de Alimentos, entre otras.

Las encuestas fueron distribuidas entre personas ligadas a los ámbitos contables y financieros de cada empresa y en algunas de ellas se contó con la opinión de dueños y/o directivos de dichas empresas.

Las características principales de la encuesta son:

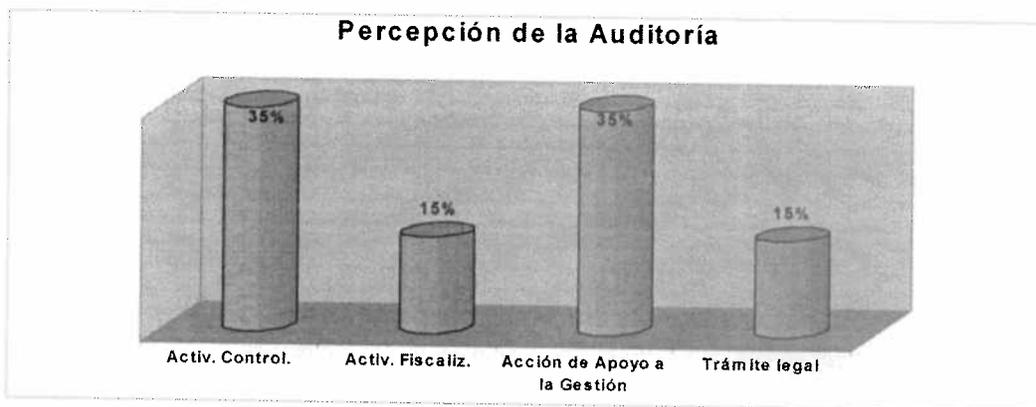
- Encuesta Tipo dividida en 4 ítems con un total de 16 preguntas.
- Las preguntas han sido acompañadas con un grupo de respuestas alternativas, para facilitar la opinión de las empresas y el trabajo posterior del grupo.
- La muestra está conformada por un total de 20 empresas encuestadas.
- Para los efectos estadísticos se ha utilizado un Ponderador Simple de 1/20, es decir, las respuestas corresponden al 100% de las 20 empresas encuestadas.

Los resultados que a continuación se presentan son el reflejo íntegro de las respuestas entregadas por las empresas encuestadas, sin embargo, es importante destacar que muchas de ellas además, ahondaron sus respuestas con comentarios y opiniones que se reflejan a continuación de los gráficos siguientes:

8.2.1 Desarrollo y resultado de Encuesta Tipo:

Respecto del Grado de Percepción de las Empresas, frente a una Auditoría

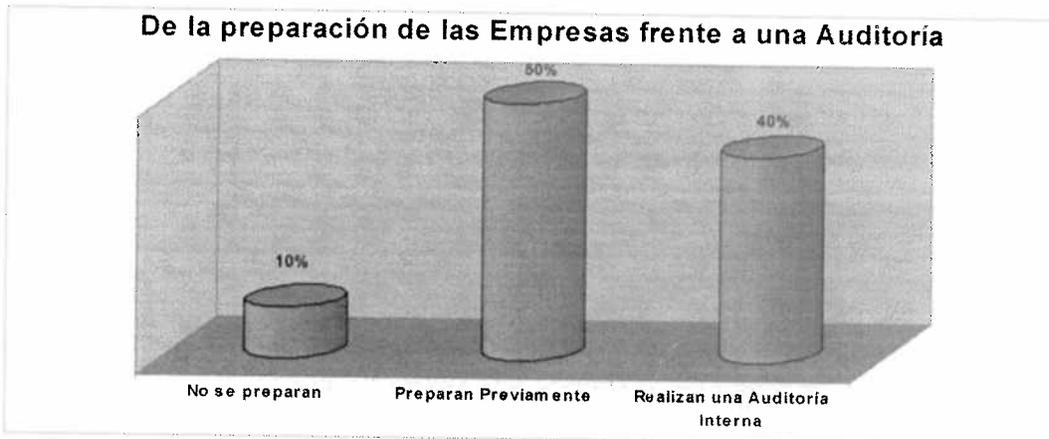
a. ¿Cómo se percibe la profesión de Auditoría?



El 35% de las empresas encuestadas opina que la Auditoría es una actividad que apoya a la gestión de las empresas pero solo en el área que ha sido auditada y por otro lado la opinión indica que se ve a esta actividad como un mecanismo contralor. Por otra parte el 15% de la muestra señala que la Auditoría es una actividad fiscalizadora que se

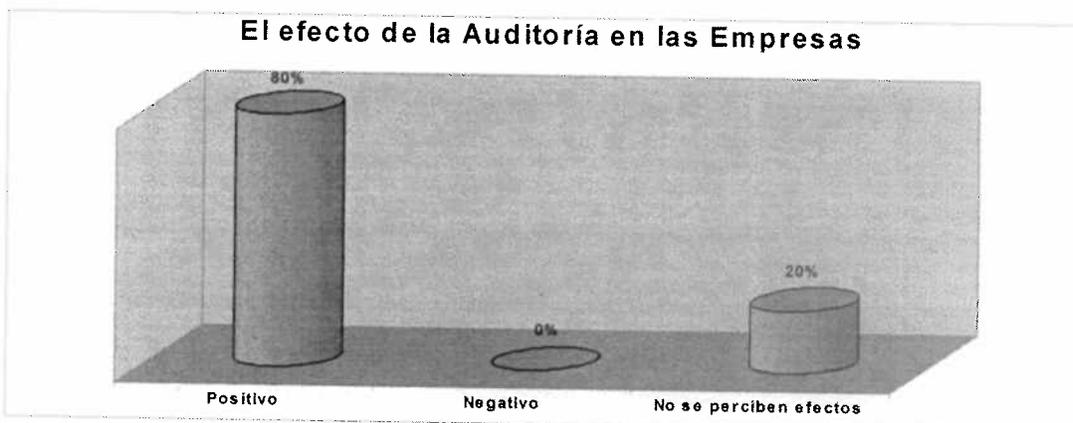
relaciona con el otro 15% que opina que es un trámite legal necesario dentro del sistema en el que se está inserto.

b. ¿Cómo se preparan las Empresas frente a una Auditoría?



El 50% de las empresas respondió que efectivamente se preparan ante la venida de los auditores, esta preparación básicamente consiste en la corrección de debilidades en las áreas que estiman van a ser auditadas y la regularización de las documentaciones que pudieran ser solicitadas. Por otra parte, el 40% de las empresas señalaron que efectúan una Auditoría Interna con el fin de evaluar que sus antecedentes estén en orden para no encontrarse con sorpresas una vez efectuada la Auditoría Externa. Y por último solo un 10% señaló que no se preparan ante la venida de los auditores ya que de esta manera existe una mayor transparencia para detectar debilidades y establecer mecanismos de corrección.

c. ¿Qué efecto se percibe al interior de las Empresas una vez efectuada la Auditoría?

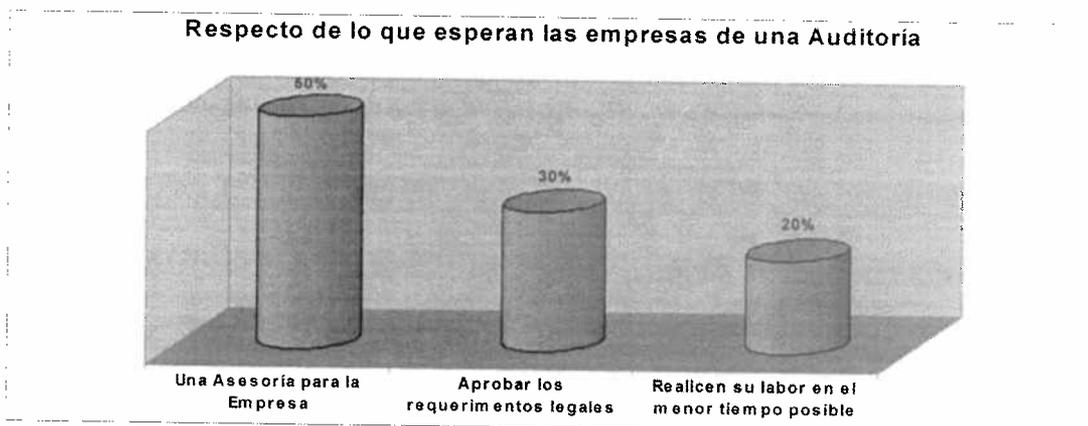


Frente a esta pregunta, el 80% de las empresas encuestadas afirman que los efectos de una auditoría son positivos, ya que permite revelar la forma en que se están haciendo las cosas y si se materializan los sistemas de

control que se han diseñado para evitar errores o fraudes al interior de ellas. Por otra parte, el 20% de la muestra señala que no perciben efectos posteriores a una auditoría y que éstas solo cumplen su período de visita y evaluación y nada más.

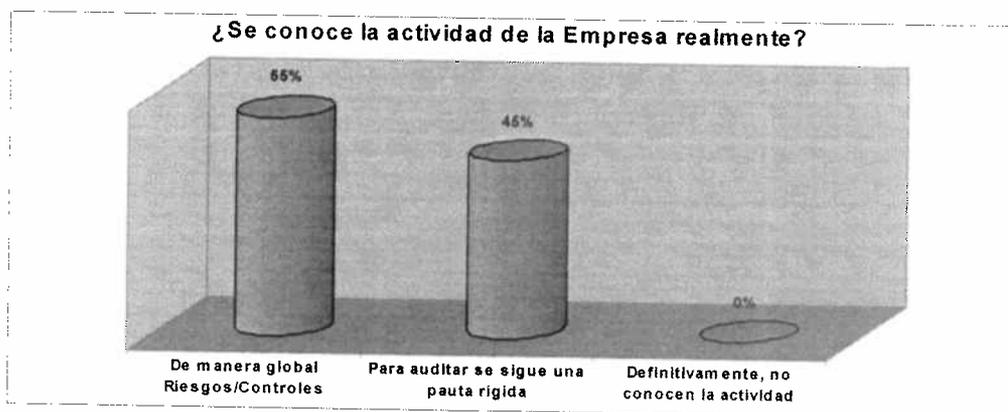
Respecto del Servicio prestado por las Empresas Auditoras

a. ¿Qué se espera de una Auditoría?



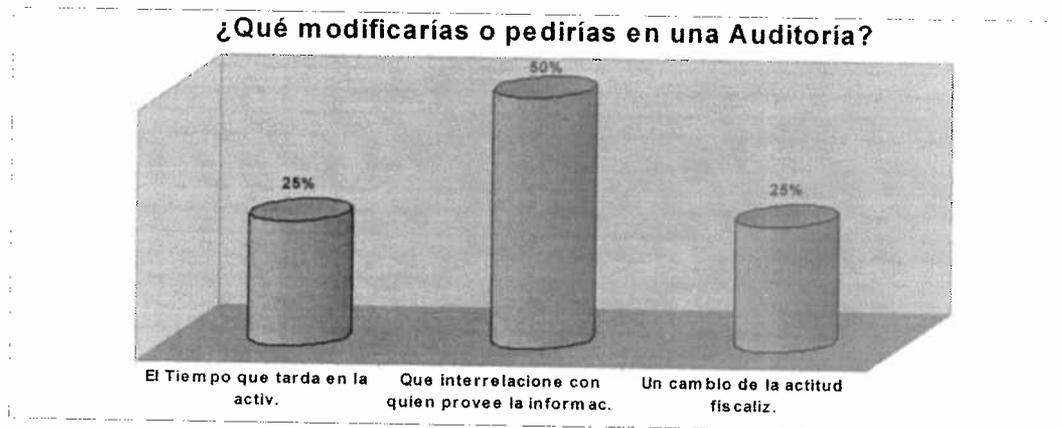
Frente a esta interrogante, el 50% de las empresas esperan que los auditores no sólo controlen o evalúen sino que además brinden asesorías, sin aplicar un costo mayor por el servicio, que permita a la empresa alcanzar sus objetivos. Por otra parte, el 30% de la muestra responde que en realidad lo que se espera es aprobar la auditoría con un informe limpio o sin salvedades que refleje la transparencia del negocio y la efectividad de sus mecanismos de control. Existe además, una participación importante del 20% de la muestra que opina que solo esperan que las auditorías duren el menor tiempo posible, ya que los períodos en que se ejecutan coinciden con los que la empresa ha destinado para cierres, balances, inventarios u otra actividad interna.

b. Quiénes auditan, ¿conocen realmente la actividad de la Empresa auditada?



Esta pregunta es tal vez una de las más importante dentro del contexto de la "Imagen de un Auditor", y su grado de importancia radica en la calidad de la opinión obtenida. El 55% de los encuestados reconoce que los auditores una vez que se presentan en la empresa, demuestran un cierto grado de conocimiento de la actividad, los controles y riesgos que esta posee, sin embargo, el 45% restante considera que no se vislumbra un conocimiento global ni específico y que más bien se utilizan pautas pre-establecidas independiente el tipo de empresa que se está auditando. El cambio de esta opinión debe ser uno de los objetivos a concretar por cada uno de los seguimos esta profesión ya que mientras más idóneo nos mostremos respecto de una u otra actividad de las empresas, mejores serán nuestras referencias acerca del grado de profesionalismo.

c. ¿Qué modificarías de una Auditoría?, ¿Qué le pedirías al auditor?



Ante esta pregunta el 50% de las empresas se concentró en que quienes auditan solicitan información a los respectivos responsables sin hacerlos participes a cabalidad de las mismas auditorías, lo cual, les parece que no es lo correcto, luego para revertir esta impresión, son las mismas empresas auditadas las que sugieren que los auditores y responsables del área auditada se interrelacionen de mejor forma logrando con ello una mayor participación y agilidad en el proceso de la auditoría como tal. Existe un 25% de las empresas que pedirían una reestructuración del tiempo en que tardan estos procesos por los motivos antes expuestos y un 25% que cree lo más importante es cambiar la actitud hermética de los auditores, lo que da una sensación de fiscalización más que de auditoría propiamente tal.

d. La información solicitada por los auditores, ¿es realmente la adecuada para su trabajo?



El 60% de las empresas piensa que si bien la información solicitada por los auditores guarda relación con el área que está siendo auditada, estos dejan al margen otro tipo de información que también pudiese ser valiosa o importante para los efectos de la evaluación, el argumento de los empresarios se relaciona con el de la gráfica de la pregunta 2, que hace mención acerca del conocimiento que se tiene de la actividad de la empresa.

Mientras que un 20% responde que no existe una relación directa y que solo se solicita la documentación tipo según el ciclo o actividad que se está auditando, existe otro 20% que piensa que definitivamente la información solicitada no es la adecuada y que producto de ello, los auditores no tienen forma de saber si efectivamente están en presencia de errores, irregularidades o riesgos que pudieran perjudicar posteriormente a la empresa y a la opinión que ellos emiten.

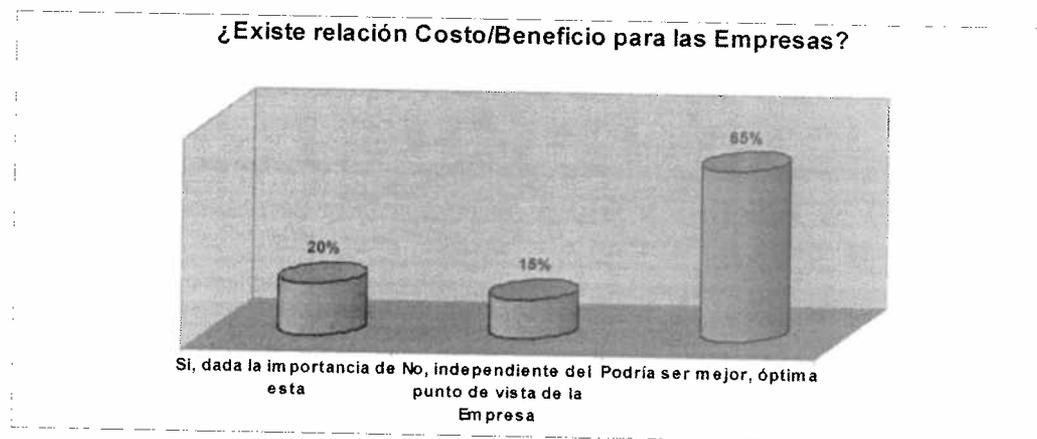
e. El informe final del Auditor, ¿refleja la realidad de la empresa?



Si se considera que las auditorías son parcializadas en ciclos o procesos y que estas se basan en los Estados Financieros que presentan las empresas, el 80% de las respuestas señalan que si reflejan la realidad de la empresa, sin embargo, existe un 20% de las opiniones que piensan que esta forma de parcializar la actividad de auditoría margina otros posibles riesgos, errores o fraudes que se puedan estar cometiendo al interior de las empresas auditadas y que producto de ello no se refleja fielmente la realidad de estas en el informe del auditor.

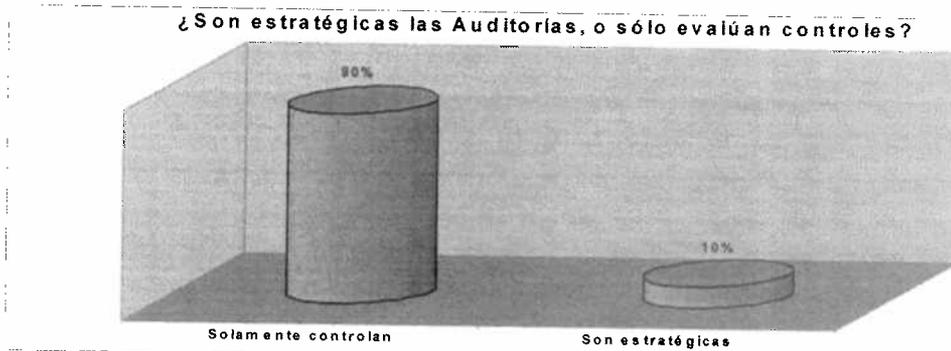
Respecto de la Gestión y Estrategia de las Empresas Auditoras

a. ¿Existe una relación Costo/Beneficio para las empresas frente a una Auditoría?



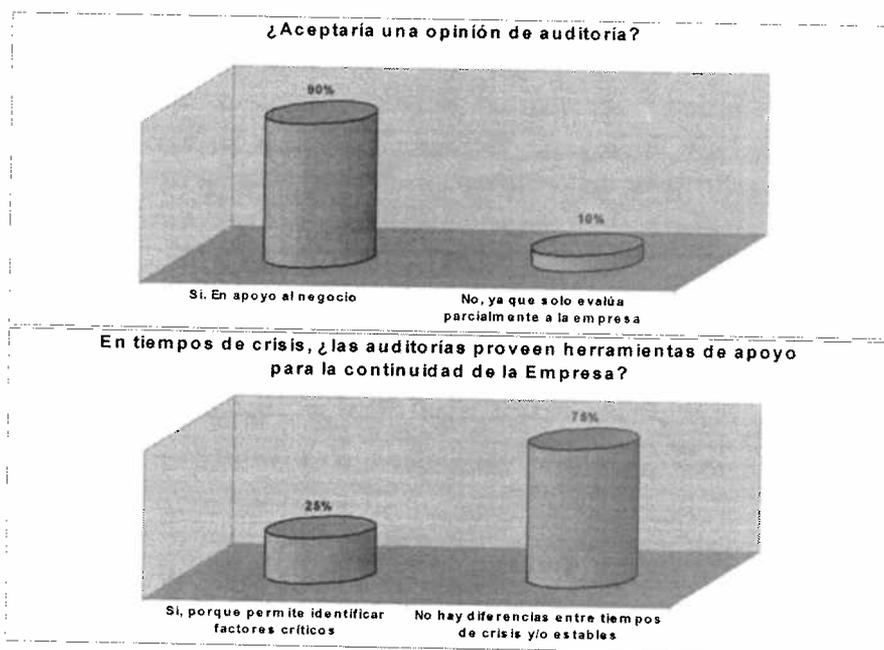
Frente a esta interrogante, el 65% de las empresas cree que la relación Costo/Beneficio podría ser mejor, sobre todo en cuanto al tiempo que demora efectuar una auditoría y el costo que ello involucra, de hecho entre las empresas encuestadas muchas saben que hoy en día se han desarrollado herramientas que permiten agilizar la labor de los auditores (software, planillas, etc.). Un 20% de las respuestas señala que si existe una relación entre estas variables lo cual queda reflejado en el informe final del auditor, el cual, permite mostrar a la luz pública la forma en que las empresas desarrollan sus actividades y como operan sus procesos internos (controles y políticas). Por otra parte existe un importante 15% que piensa que definitivamente no existe una relación entre estos factores, lo cual afecta claramente la imagen del auditor y de las empresas que entregan este servicio.

b. ¿Cuál es el carácter que se aprecia de una Auditoría?



Al consultar por el carácter de la auditoría, el 90% de las empresas opina que estas son solamente de Control a los Procedimientos de las Empresas y Evaluación de los Informes de acuerdo a normas o estatutos vigentes para el tipo de actividad y carecen de un objetivo estratégico que se relacione con las Estrategias definidas por la empresa auditada. Para fundamentar esta respuesta, las empresas auditadas opinan que las empresas auditoras buscan satisfacer primero sus estrategias de trabajo y que en pocas oportunidades aportan a las estrategias de las empresas. Sin embargo, existe un 10% que piensa que en realidad las auditorías guardan una relación con las estrategias de las empresas auditadas y que el trabajo desarrollado por los auditores permite apoyar o mejorar la calidad de dichas estrategias.

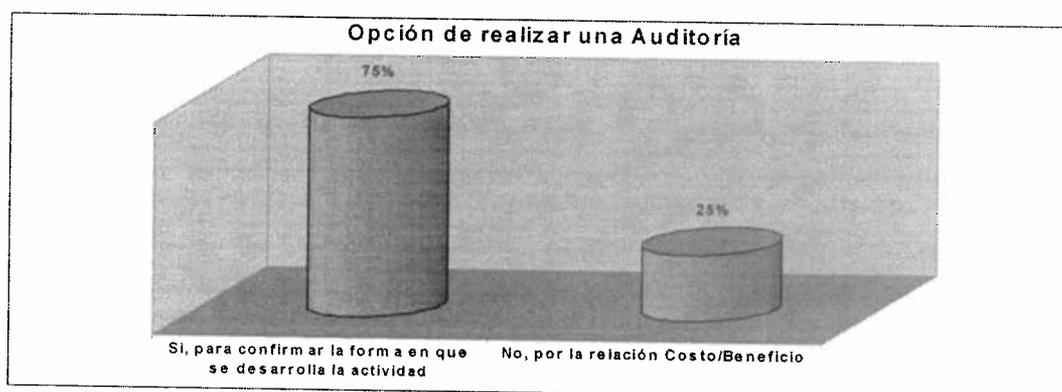
c. ¿Aceptarías la opinión de un Auditor para mejorar la calidad de Gestión de tu Empresa?



Se han incluido aquí dos interrogantes que están relacionadas con los tiempos que se viven actualmente. Por una parte un 90% de la muestra piensa que aceptarían la opinión de un auditor para mejorar la calidad de la gestión de las empresas, sin embargo, nuevamente existe una crítica a la profesión de Auditoría desde el punto de vista del valor agregado que debieran entregar estas empresas, y es que, pese a la disposición de las empresas a escuchar una opinión de los auditores, creen que independientemente de los escenarios que vivan las empresas, las auditorías seguirán siempre su patrón de entidades evaluadoras, lo cual hace que las empresas auditadas concentren una opinión del 75% en la respuesta que menciona la falta de herramientas de apoyo que pudieran proporcionar las empresas de Auditorías.

Respecto de la Obligatoriedad de efectuar una Auditoría

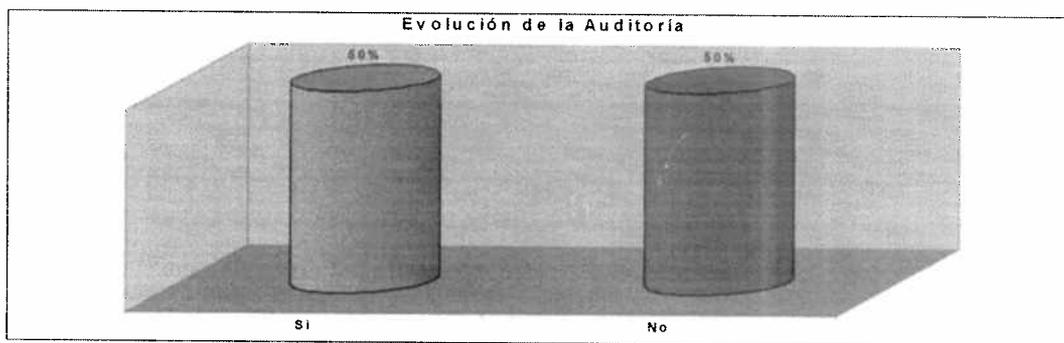
a. De no ser obligatorias las Auditorías, ¿la harías?



Pese a que las respuestas anteriores no han sido del todo positivas, las empresas de todas maneras son partidarias de efectuar auditorías a sus empresas, la respuesta que representa un 75% de la opinión, se basa en que esta actividad permite evaluar la forma en que se llevan a cabo los procesos al interior de una empresa. Por otra parte, las empresas argumentan que esta evaluación debe ser efectuada por personal externo a la empresa, ya que de esta forma es posible observar riesgos, errores o posibles fraudes que el propio personal de la empresa auditada no observaría por las actividades del día a día. El 25% de la muestra opinan que si las auditorías no fueran obligatorias, por dos razones que creemos importantes destacar:

- Porque consideran que no existe una relación óptima entre Costo/Beneficio.
- Existen otras entidades fiscalizadoras dentro del sector en el que desarrollan sus negocios (Superintendencias, SII, Banco Central, etc.).

b. ¿Consideras que la Auditoría ha evolucionado de acuerdo a los cambios actuales?



Frente a esta pregunta, y considerando las respuestas anteriores es que concluimos que existe una contradicción entre las empresas auditadas, que pasa principalmente por la forma en que las empresas auditoras abordan sus trabajos en terreno. Como se observa, el 50% de las empresas auditadas considera que las empresas de Auditorías han evolucionado respecto a los cambios, mientras que el otro 50% cree que no. Al tratar de entender esta disyuntiva pudimos observar que la evolución a la que hace mención el primer 50%, corresponde a la forma en que los auditores desarrollan su trabajo, apoyados por herramientas tecnológicas (sistemas, pc, software), sin embargo esta evolución no guarda relación con el servicio prestado a las empresas auditadas, es decir, el valor agregado que esperan las empresas auditadas que les entreguen los auditores, que es la opinión que sustenta el otro 50% de la muestra.

9.- NUEVAS TENDENCIAS Y MODIFICACIONES QUE AFECTAN A LA PROFESIÓN DE AUDITORÍA.

9.1 Nuevas Tendencias

9.1.1 Reformas

En los tiempos actuales las empresas, se ven confrontadas constantemente a distintas reformas que son en sí, nuevas leyes, que dan un marco legal a actividades que no estaban reguladas o bien el marco legal que las había creado no estaban cumpliendo su objetivo, ya sea porque la ley no se adaptó a los cambios que se producen en sociedad o quedaron ciertas vacíos legales sin ser consideradas. Estas leyes pueden influir positiva o negativamente en las actividades que realizan las personas naturales y las empresas.

Por lo cual, en nuestra carrera es de suma importancia estar bien informado y documentado sobre nuevos cambios legales y regulatorios, porque dichos cambios influyen en la forma y fondo en que realizamos nuestro trabajo.

En la actualidad tanto el poder ejecutivo y legislativos, son los entes donde se crean las Leyes de nuestro país, las leyes pueden nacer de un proyecto de ley que envía el poder ejecutivo al poder legislativo para que este legisle o bien del mismo poder legislativo nace la moción de legislar.

Por lo cual, cada año en Chile se promulgan distintos tipos de Leyes y podrían modificar los procesos productivos o administrativos, los ingresos y los tributos de las empresas en la que prestamos nuestros servicios de asesoría. En este año fueron promulgadas las siguientes leyes por ejemplo:

- 19.844 Modifica el Código del Trabajo, en lo relativo al Finiquito del Contrato de Trabajo.
- 19.801 Precisa el régimen tributario aplicable al Mayor Valor de la Enajenación de acciones de Sociedades Anónimas Abiertas.
- 19.799 Se autoriza la Firma Electrónica.
- 19.797 Modifica Ley sobre la Clasificación del Ganado.
- 19.795 Se aprueba las Inversiones en las AFP a través de los Multifondos.
- 19.781 Exención del Impuesto a la Renta con Perú.

9.1.2 Proyectos de ley enviados por el Ejecutivo

Cabe señalar que se encuentra en proceso de tramitación en el Poder legislativo, una nueva figura jurídica que es la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Esta será una alternativa que hasta ahora no existía para el empresario sin socios, que se ve obligado a constituirse como tal utilizando su RUT personal, o bien, recurriendo a la figura obligada de una sociedad que en la práctica no lo es.

Esta iniciativa legal planteada en 1994, por los senadores Olga Feliú y Sergio Fernández permitirá distinguir el patrimonio de la persona del de su empresa unipersonal, de aprobarse la iniciativa legal la responsabilidad quedaría limitada solo a los bienes que tiene incorporado al negocio.

9.1.3 Nuevos Tratados

En esta nueva, economía globalizada, nuestro país no puede quedarse al margen de realizar nuevos negocios y acceder a nuevos mercados. Por lo cual el gobierno de Chile a través del ministerio de relaciones exteriores, decide realizar con distintos países nuevos tratados de intercambio comercial y los tratados más importantes son los de libre comercio, los cuales nos permiten negociar con otros países, que nuestros productos puedan acceder a nuevos mercados, entrando a un menor costo por la disminución o no pago de aranceles de importación. Que nuestros productores puedan acceder a cuotas de mercado para sus productos y de esta forma se puede programar la producción haciéndola más eficiente.

En la década de los años 90, se firmaron Tratados de Libre Comercio con los países de México y Canadá, en la actualidad con la unión Europea, Corea y Estados Unidos. Estos Tratados no sólo afectan el intercambio comercial con dichos países, sino que nos afectan internamente porque estos países con los que realizamos dichos Tratados, solicitan que nuestro país legisle sobre los temas del medio ambiente, porque desean comprar productos libres de agentes contaminantes, cambios en materia laboral como el seguro de cesantía, una legislación para las temporeras y que Chile respete las leyes internacionales.

Estos Tratados si bien, nos pueden permitir elevar nuestras exportaciones, pueden ser una oportunidad para atraer a nuevos inversionistas que ven en nuestro país una plataforma de inversión, para acceder a nuevos mercados, generando nuevos cambios tecnológicos, sociales y culturales.

Estos Tratados y los nuevos cambios que se avecinan, deben hacer pensar al auditor, en la necesidad de actualizar sus conocimientos para las nuevas áreas de la economía que requerirán de sus servicios.

9.1.4 Modificaciones y ampliaciones del Conocimiento del Auditor

En esta sociedad donde lo vertiginoso de los cambios en materias económica, social y tecnológica. El auditor no puede quedar al margen de dichos cambios, por lo cual es necesario que realice cursos de perfeccionamiento en materias acordes a la profesión como legislación Tributaria, nuevas técnicas de administración y todo nuevo conocimiento que le sirva para mejorar su gestión.

En este aspecto, en Enero del 2003 la Superintendencia de Valores y Seguros, va a publicar las nuevas reglas que regularan a las empresas auditorías, los nuevos cambios nacen de los casos de los fraudes contables y de auditoría que ocurrieron en Estados Unidos. Por lo tanto la S.V.S para evitar que en Chile, puedan ocurrir los hechos de País del Norte, se van a fortalecer la independencia de los auditores, básicamente en cuatro áreas: servicios que son prohiben, rotación de los socios, rol del comité de auditoría y divulgación de información adicional.

También los auditores no pueden revisar su propio trabajo, no deben tener funciones de administración la empresa, no deben actuar como defensores del cliente y no pueden tener influencia en los resultados de las empresas que auditan.

9.2 Postulación de Modificaciones a la Malla de la Carrera de Contador Auditor impartida por la Escuela de Contadores Auditores de Santiago.

Hemos querido tocar en este punto las diferencias curriculares que presentan dos tipos de universidades con respecto a la Escuela de Contadores Auditores de Santiago que imparten la carrera de Contador Auditor. En ellas encontramos un tronco común en las asignaturas de Contabilidad, Matemáticas, Tributaria, Administración y Contabilidad de Costos. Pero la tendencia actual es incorporar ramos orientados al control de gestión, idiomas y talleres de apoyo que hoy en día no se encuentran presentes en la malla curricular de la ECAS. En el anexo # 3 se encuentra una comparación de las mallas de las universidades Santo Tomás, de Santiago de Chile y de la ECAS.

General

La orientación de la diferentes entidades es hacia los cinco grandes grupos de asignaturas que son Contabilidad, Finanzas, Tributaria, Administración y Costos. Con lo cual se refuerzan los conocimientos en áreas críticas de las empresas, siempre orientado a poder entregar al profesional las herramientas necesarias para poder detectar mediante auditorías financieras, tributarias y operativas las áreas de oportunidad que las empresas necesitan para mantenerse siempre dentro de los marcos legales.

Gestión

La nueva tendencia de las entidades están orientadas a entregar mejores herramientas asociadas a la gestión de empresas tanto en las áreas de diseño de sistemas eficientes de administración financiera como operativa, lo que se traduce en que los profesionales sean capaces de asesorar a las empresas donde sean requeridos aportando valor agregado en las áreas de negocios que ayuden al crecimiento de las mismas.

Idioma

El conocimiento a nivel técnico de idioma Inglés es básico para poder relacionarse activamente con los términos financieros y contables manejados por las empresas globalizadas, las limitaciones a las que se ve enfrentado el Auditor en la actualidad lo dejan fuera de cualquier posibilidad de entregar un servicio integral dada esta falencia.

Computación

El área tecnológica también adopta un carácter de imprescindible para el profesional de hoy, esto quiere decir que sin esta formación técnica será incapaz de insertarse en un mercado altamente tecnificado como en el que vivimos. Hay que considerar que dependiendo de la función interna o externa, el auditor deberá tener conocimiento de los nuevos sistemas, tanto para la operación como las técnicas para auditarlos.

Propuesta de Malla Curricular para la formación de Auditor de Gestión y Financiero

Considerando el análisis expuesto donde se detectaron áreas de oportunidad de mejoras en la Malla Curricular de la Escuela de Contadores Auditores de Santiago y pensando en proponer una formación adicional a lo ya establecido, es que proponemos lo siguiente:

- Desarrollar las capacidades de los alumnos entregando herramientas en áreas de contabilidad internacional, gestión de control y estrategia, idiomas, computación, comunicación oral y escrita que les permitan salir

siendo profesionales aptos para enfrentar el mundo laboral altamente competitivo. Recomendable es crear talleres de expresión corporal y escénico, que nos permita presentarnos con desplante y seguridad a las diversas situaciones que debamos enfrentar.

Con ésto se podrá aportar en el mejoramiento continuo de los nuevos negocios abarcando otras áreas relacionadas a la profesión que hoy en día son desarrolladas por otros profesionales, aportar en el mejoramiento y optimización de los recursos de los negocios y así transformar la percepción de los empresarios en relación al trabajo que desarrollan los Contadores Auditores.

10.- CONCLUSIÓN

Tal vez, sea muy recurrente hablar de lo cambiado que están los tiempos, de la evolución que se observa en todo orden de cosas y de los avances tecnológicos que hacen que las actividades sean mucho más fáciles que hace algunas décadas atrás.

Por largo tiempo hemos cargado una imagen de Fiscalizadores o Evaluadores de Controles, una imagen que lentamente está desapareciendo producto de la globalización de los mercados.

Como consecuencia de estos cambios y de las nuevas tendencias de las empresas, es que se hace imperiosa la necesidad de "abrir nuestras mentes" y elaborar nuevas herramientas que apoyen nuestro trabajo. Debemos desarrollar estrategias, para de esta forma apoyar la "Gestión" de las empresas, logrando con ello que se sientan "asesoradas" y no "fiscalizadas".

El trabajo no es fácil, implica un cambio de cultura, de actitud y de mentalidad. A lo anterior, se agrega el grado de aceptación del entorno en el que nos desenvolvemos.

El presente trabajo ha tenido por finalidad responder a la interrogante de ¿Cómo Crear un Auditor Financiero y de Gestión?, para lo cual, hemos presentado tópicos que van desde la evolución y diversificación de la profesión, pasando por las nuevas herramientas y desarrollo que apoyan la actividad, hasta llegar a los enfoques, tendencias y situaciones de conflicto en las cuales se ha visto involucrada nuestra carrera.

La importancia de este tema es que afecta directamente a nuestra carrera y a nuestro desarrollo como profesionales, ya que nos vemos obligados a abarcar áreas que hoy en día son ocupadas por profesionales afines, pudiendo un Contador Auditor y de Gestión desarrollarlas perfectamente.

Para abarcar los nuevos desafíos que las empresas nos plantean, es necesario realizar cambios en nuestra malla curricular, eliminando tal vez, asignaturas que dejaron de ser relevantes para nuestra formación, reemplazándolas por materias que están más relacionadas con las nuevas tendencias que se visualizan en el presente y otras que serán necesarias en un futuro no muy lejano.

Consideramos que lo anterior será importante para nuestra carrera, la cual necesita evolucionar a la par con los cambios que se están produciendo en las actividades empresariales actuales.

BIBLIOGRAFÍA

- El Diario Financiero
- Cuerpo Economía Y negocios Diario El Mercurio
- Revista Management en Planificación Estratégica, capítulo 2 de El Diario Financiero
- Universidad Santo Tomás
- Universidad de Santiago de Chile
- Escuela de Contadores Auditores de Santiago
- Libro Control de Gestión y control Presupuestario. Autores : Carlos Mallo, José Merlo
- Libro Control de Gestión una Perspectiva de Dirección. Autores : Joan María Amat
- Herramientas de Auditoría de Gestión, Documento Técnico # 5 del Colegio de Auditores de la AGN de Panamá
- Revista Market Network

A N E X O S

(1 - 2 - 3)

ANEXO I - Formato de Encuesta para Empresas afectas a Auditorías

Empresa : _____

I.- Respecto del Grado de Percepción de las Empresas frente a una Auditoría

- 1) ¿Cómo se percibe la Auditoría?
- a) Como una actividad Controladora
 - b) Como una actividad Fiscalizadora
 - c) Como una acción de Apoyo a la Gestión de las Empresas
 - d) Como un mero trámite legal
- 2) ¿Cómo se preparan las Empresas frente a una Auditoría?
- a) No se preparan
 - b) Preparan la Documentación y corrigen falencias previamente
 - c) Realizan una Auditoría Interna con miras a la venida de los Auditores
- 3) El efecto de una Auditoría es:
- a) Positivo para las Empresas
 - b) Negativo para las Empresas
 - c) No se perciben efectos

II.- Respecto del Servicio Prestado por las Empresas de Auditores

- 1) ¿Qué esperas de una Auditoría?
- a) Una oportunidad de Asesoría en la actividad de la Empresa
 - b) Aprobar las respectivas evaluaciones a los Principios Contables y Control Interno de la Empresa
 - c) Que cumplan su rol de Revisar y le quiten el menor tiempo posible a la Empresa en su actividad
- 2) Quienes auditan, ¿conocen la actividad de la empresa auditada?
- a) Globalmente entienden el tipo de actividad que realiza la empresa y donde se concentran sus Riesgos
 - b) No entienden mucho del negocio y desarrollan la Auditoría con una pauta estándar
 - c) Definitivamente, no conocen la actividad que están auditando
- 3) ¿Que modificarías de una Auditoría?, ¿qué le pedirías al auditor?
- a) Los tiempos que tardan en llevar a cabo la Auditoría
 - b) Le pediría que interrelacione con la persona a la cual le está solicitando información, explicando el motivo por el cual está solicitando dicha documentación o respaldos
 - c) La actitud con la cual se paran frente al desarrollo de su actividad (hermetismo)
- 4) ¿La información solicitada por los auditores es realmente la adecuada para su trabajo?
- a) Sí, se relaciona respecto al área o actividad auditada
 - b) No tienen la forma de saber si efectivamente les estoy entregando toda la información
 - c) No es la adecuada y solo siguen satisfacer un patrón establecido para su trabajo
- 5) ¿El informe final del auditor, refleja la realidad de la empresa?
- a) Desde el punto de vista de lo auditado, si refleja la realidad de la Empresa
 - b) Desde un punto de vista Global, margina de otras falencias que pudiese existir en la Empresa
 - c) No refleja para nada la realidad de la Empresa

III.- Respecto de la Gestión

- 1) ¿Existe una relación Costo/Beneficio para la empresa frente a una Auditoría?
- a) Sí, dada la importancia de esta
 - b) No, independientemente desde el punto de vista de la importancia para la Empresa
 - c) Podría existir una relación más beneficiosa para la Empresa
- 2) ¿Las Auditorías son estratégicas o meramente de control?
- a) Meramente de Control
 - b) De carácter estratégico
- 2.1) Si son de carácter estratégico, ¿Guardan relación con la Estrategia de la Empresa?
- a) Sí
 - b) No
- 3) ¿Aceptarías una opinión del auditor para mejorar la calidad de gestión de tu empresa?
- a) Sí
 - b) No, dado el conocimiento general que posee de la actividad que audita
- 4) En tiempos de crisis ¿la Auditoría provee herramientas de apoyo para la continuidad de la empresa?
- a) Sí
 - b) No

IV.- Respecto de la "Obligatoriedad" de efectuar una Auditoría en la Empresa

- 1) De no ser obligatoria la Auditoría, ¿la harías?
- a) Sí, como una forma de confirmar la forma en que se está llevando a cabo la actividad
 - b) No, por la relación Costo/Beneficio que esta involucra
- 2) ¿Son necesarias las Auditorías?, ¿Porqué?
- a) Sí. Porque
 - b) No. Porque
- 3) ¿Sientes que la Auditoría ha evolucionado según los cambios actuales?
- a) Sí
 - b) No

ANEXO I - Resultado Encuesta

I.- Respecto del Grado de Percepción de las Empresas frente a una Auditoría

Total Resp. % Indicad.

1) ¿Cómo se percibe la Auditoría?																	
a) _____				1				1			1			1		7	35,0%
b) _____				1							1				1	3	15,0%
c) _____					1		1		1			1			1	7	35,0%
d) _____	1	1													1	3	15,0%
2) ¿Cómo se preparan las Empresas frente a una Auditoría?																	
a) _____						1										2	10,0%
b) _____	1		1			1		1		1	1		1	1	1	10	50,0%
c) _____		1		1				1				1	1		1	8	40,0%
3) El efecto de una Auditoría es:																	
a) _____			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	80,0%
b) _____																0	0,0%
c) _____	1	1										1			1	4	20,0%

II.- Respecto del Servicio Prestado por las Empresas de Auditores

1) ¿Qué esperas de una Auditoría?																	
a) _____				1		1	1	1		1	1		1	1	1	10	50,0%
b) _____				1						1			1		1	6	30,0%
c) _____	1	1												1	1	4	20,0%
2) Quienes auditan, ¿conocen la actividad de la empresa auditada?																	
a) _____				1		1	1	1	1		1	1	1	1	1	11	55,0%
b) _____	1	1	1		1					1				1	1	9	45,0%
c) _____																0	0,0%
3) ¿Que modificarías de una Auditoría?, ¿qué le pedirías al auditor?																	
a) _____				1		1					1	1		1		5	25,0%
b) _____		1	1		1			1	1			1		1	1	10	50,0%
c) _____	1							1		1				1	1	5	25,0%
4) ¿La información solicitada por los auditores es realmente la adecuada para su trabajo?																	
a) _____	1			1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	60,0%
b) _____			1					1							1	4	20,0%
c) _____		1		1									1	1		4	20,0%
5) ¿El informe final del auditor, refleja la realidad de la empresa?																	
a) _____			1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	80,0%
b) _____	1	1				1										4	20,0%
c) _____																0	0,0%

III.- Respecto de la Gestión

1) ¿Existe una relación Costo/Beneficio para la empresa frente a una Auditoría?																	
a) Si								1							1	4	20,0%
b) No				1	1								1			3	15,0%
c) Podría ser mejor	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	65,0%
2) ¿Las Auditorías son estratégicas o meramente de control?																	
a) Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90,0%
b) No														1	1	2	10,0%
2.1) Si son de carácter estratégico, ¿Guardan relación con la Estrategia de la Empresa?																	
a) Si											1				1	2	10,0%
b) No	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90,0%
3) ¿Aceptarías una opinión del auditor para mejorar la calidad de gestión de tu empresa?																	
a) Si	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90,0%
b) No											1					2	10,0%
4) En tiempos de crisis ¿ la Auditoría provee herramientas de apoyo para la continuidad de la empresa?																	
a) Si											1		1	0	1	5	25,0%
b) No	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	75,0%

IV.- Respecto de la "Obligatoriedad" de efectuar una Auditoría en la Empresa

1) De no ser obligatoria la Auditoría, ¿la harías?																	
a) Si			1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	15	75,0%
b) No	1													1	1	5	25,0%
2) ¿Son necesarias las Auditorías?, ¿Porqué?																	
a) Si			1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	75,0%
b) No	1	1				1									1	5	25,0%
3) ¿Sientes que la Auditoría ha evolucionado según los cambios actuales?																	
a) Si					1		1	1	1		1	1		1	1	10	50,0%
b) No	1	1	1	1		1					1		1	1	1	10	50,0%

GLOBAL DE RESPUESTAS - Encuesta para Empresas afectas a Auditorías

Empresa : _____

I.- Respecto del Grado de Percepción de las Empresas frente a una Auditoría

1) ¿Cómo se percibe la Auditoría?	
a) Como una actividad Controladora	35%
b) Como una actividad Fiscalizadora	15%
c) Como una acción de Apoyo a la Gestión de las Empresas	35%
d) Como un mero trámite legal	15%
2) ¿Cómo se preparan las Empresas frente a una Auditoría?	
a) No se preparan	10%
b) Preparan la Documentación y corrigen falencias previamente	50%
c) Realizan una Auditoría Interna con miras a la venida de los Auditores	40%
3) El efecto de una Auditoría es:	
a) Positivo para las Empresas	80%
b) Negativo para las Empresas	0%
c) No se perciben efectos	20%

II.- Respecto del Servicio Prestado por las Empresas de Auditores

1) ¿Qué esperas de una Auditoría?	
a) Una oportunidad de Asesoría en la actividad de la Empresa	50%
b) Aprobar las respectivas evaluaciones a los Principios Contables y Control Interno de la Empresa	30%
c) Que cumplan su rol de Revisar y le quiten el menor tiempo posible a la Empresa en su actividad	20%
2) Quienes auditan, ¿conocen la actividad de la empresa auditada?	
a) Globalmente entienden el tipo de actividad que realiza la empresa y donde se concentran sus Riesgos	55%
b) No entienden mucho del negocio y desarrollan la Auditoría con una pauta estándar	45%
c) Definitivamente, no conocen la actividad que están auditando	0%
3) ¿Que modificarías de una Auditoría?, ¿qué le pedirías al auditor?	
a) Los tiempos que tardan en llevar a cabo la Auditoría	25%
b) Le pediría que interrelacione con la persona a la cual le está solicitando información, explicando el motivo por el cual está solicitando dicha documentación o respaldos	50%
c) La actitud con la cual se paran frente al desarrollo de su actividad (hermetismo)	25%
4) ¿La información solicitada por los auditores es realmente la adecuada para su trabajo?	
a) Si, se relaciona respecto al área o actividad auditada	60%
b) No tienen la forma de saber si efectivamente les estoy entregando toda la información	20%
c) No es la adecuada y solo siguen satisfacer un patrón establecido para su trabajo	20%
5) ¿El informe final del auditor, refleja la realidad de la empresa?	
a) Desde el punto de vista de lo auditado, si refleja la realidad de la Empresa	80%
b) Desde un punto de vista Global, margina de otras falencias que pudiese existir en la Empresa	20%
c) No refleja para nada la realidad de la Empresa	0%

III.- Respecto de la Gestión

1) ¿Existe una relación Costo/Beneficio para la empresa frente a una Auditoría?	
a) Si, dada la importancia de esta	20%
b) No, independientemente desde el punto de vista de la importancia para la Empresa	15%
c) Podría existir una relación más beneficiosa para la Empresa	65%
2) ¿Las Auditorías son estratégicas o meramente de control?	
a) Meramente de Control	90%
b) De carácter estratégico	10%
2.1) Si son de carácter estratégico, ¿Guardan relación con la Estrategia de la Empresa?	
a) Si	10%
b) No	90%
3) ¿Aceptarías una opinión del auditor para mejorar la calidad de gestión de tu empresa?	
a) Si	90%
b) No, dado el conocimiento general que posee de la actividad que audita	10%
4) En tiempos de crisis ¿ la Auditoría provee herramientas de apoyo para la continuidad de la empresa?	
a) Si	25%
b) No	15%

IV.- Respecto de la "Obligatoriedad" de efectuar una Auditoría en la Empresa

1) De no ser obligatoria la Auditoría, ¿la harías?	
a) Si, como una forma de confirmar la forma en que se está llevando a cabo la actividad	75%
b) No, por la relación Costo/Beneficio que esta involucra	25%
2) ¿Son necesarias las Auditorías?, ¿Porqué?	
a) Si. Porque	75%
b) No. Porque	25%
3) ¿Sientes que la Auditoría ha evolucionado según los cambios actuales?	
a) Si	50%
b) No	50%

ANEXO DE CASOS PRÁCTICOS (El grado de profesionalismo de los Auditores al tapete)

1. CASO ENRON:

La Falce, Gephardt, Líderes Democráticos Introducen Reformas Radicales para Prevenir Futuros 'Enrons':

En conjunto con un número de otros Demócratas y Comités de Servicios Financieros, introdujeron una legislación radical que tiene como objetivo prevenir futuros 'Enrons' y restaurar la confianza del inversionista en la integridad de nuestros mercados.

"El Acta de Protección Extensiva del Inversionista, 2002," viene mientras que el Congreso considera soluciones a los problemas sistemáticos que se presentan en nuestras supervisiones financieras y sistemas de revelación. La legislación de LaFalce ha ganado el soporte de AFL-CIO, grupos consumidores y del antiguo SEC, ya que ofrece una extensa y sustancial solución a los problemas sistemáticos que han sacudido la confianza del consumidor respecto a Wall Street.

"Enron ha hecho los problemas sistemáticos en nuestro sistema demasiado claros para todos," dijo LaFalce en una conferencia de prensa para revelar la legislación. "Tenemos una oportunidad de adoptar serias reformas para corregir las debilidades que están minando confianza en nuestros mercados de capitales. Mi proyecto realzará significativamente la independencia y la supervisión de la industria de la contabilidad, mejorará el gobierno corporativo, disuadirá la manipulación de las ganancias, prohibirá los conflictos de intereses de los analistas y traerá reales reformas -no irrelevantes ni superficiales."

"El Acta de Protección Extensiva del Inversionista, 2002" propone más reformas que las propuestas legislativas anteriores. La legislación se asegura que el primer deber de un auditor sea para el público, limitando sustancialmente los servicios de no-auditoría que un auditor puede proporcionar a un cliente de auditoría, y, más importante aun, asignando por mandato la rotación del auditor.

El proyecto de LaFalce crea una Junta Regulatoria de Contabilidad Pública para proporcionar fuerte y efectiva supervisión de la industria de la auditoría. El proyecto de LaFalce define explícitamente el alcance y las funciones de este nuevo regulador, y lo arma con amplia autoridad de supervisión y una fuente estable de financiamiento para asegurar que se

puedan tomar fuertes acciones para una efectiva supervisión de la industria de la auditoría, incluyendo inspección directa de las auditorías.

“El Acta de Protección Extensiva del Inversionista, 2002” tratará lo siguiente:

1. Gobierno Corporativo

- 1.1. Concederá al Comité de Auditoría el poder de emplear y despedir a sus auditores.
- 1.2. Requerirá al Comité de Auditoría reunirse trimestralmente con sus auditores y tener la oportunidad de hacerlo en presencia del gerente.
- 1.3. Prohibirá a los directores de proporcionar servicios de consultoría al emisor.
- 1.4. Prohibirá al emisor de hacer contribuciones caritativas a organizaciones asociadas con cualquier director.
- 1.5. Además, el proyecto requeriría revelaciones extensas para hacer transparente, a los accionistas e inversionistas, las relaciones que comprometen independencia que ahora prevalecen en muchos consejos corporativos entre funcionarios, directores y afiliados del emisor.

2. Regulación de los Auditores (CIPA crearía un regulador público fuerte). La Junta Regulatoria de Auditoría Pública (PARB), definió claramente los deberes y poderes asignados por mandato por parte del Congreso para proporcionar supervisión amplia a los contadores.

- 2.1. Una mayoría de 7 miembros de la Junta serían seleccionados del público y representarían los intereses de los accionistas, inversionistas, beneficiarios de pensión y futuros retirados.
- 2.2. Un Comité de Nombramiento, consistiendo de: el Presidente de la Junta, el Presidente del SEC, y el Contralor General, los cuales deberán seleccionar los 6 miembros restantes de la Junta, basados en las nominaciones recibidas de grupos representantes de inversionistas institucionales y fondos de pensión (planes de jubilación de empleados públicos, planes de jubilación ordenados conforme al Acta de Taft-Hartley (es decir, planes de jubilación de unión-relación), y los planes de jubilación ordenados conforme a ERISA.)

3. Requisito de Independencia del Auditor

- 3.1. Requiere una rotación de cuatro años del auditor, con la posibilidad de una extensión de cuatro años siempre y cuando la Junta Regulatoria de Contabilidad Pública apruebe dicha extensión, después de la revisión e inspección de la auditoría.
- 3.2. Requiere un periodo de enfriamiento de dos años para ciertos auditores antiguos antes de que ellos puedan trabajar para un cliente de auditoría.
- 3.3. Hacer ilegal que el emisor influencie incorrectamente a un auditor en el funcionamiento de una auditoría.
- 3.4. Separación de Auditoría y Contabilidad

CIPA intentaría asegurarse que el primer deber de un auditor sea para el público, limitando sustancialmente los servicios de no-auditoría que un auditor pudiera proveer a un cliente de auditoría. Los servicios prohibidos a un cliente de auditoría incluyen, entre otros: (1) teneduría de libros; (2) diseño de sistemas de información financiera; (3) servicios de valoración y opiniones imparciales; (4) servicios de auditoría interna; (5) servicios directivos (es decir, actuando como un director o funcionario); y (6) corredor-distribuidor, consejero de inversión o de servicios bancarios de inversión. Servicios relacionados con impuestos y otros servicios de no-auditoría no de otra forma enumerados estarían sujetos a aprobación del Comité de Auditoría, el cual evaluaría el suministro de dichos servicios en la independencia del auditor.

3.5. Análisis del Conflicto de Intereses

CIPA iría más allá de los requisitos en la reciente regla propuesta por NASD y NYSE de la siguiente forma: (1) prohibiendo a analistas tener acciones en las compañías a que ellos cubren; (2) prohibiendo la remuneración del analista de ser basado enteramente o en parte en inversión de ingresos bancarios; y (3) requiriendo al NYSE y al NASD establecer criterios para la calidad de la investigación de análisis evaluativos y también requiriendo la remuneración del analista de ser basado principalmente en la calidad de su investigación.

2. CASO WORLDCOM

Un nuevo caso se ha sumado a la dramática cadena de escándalos financieros que ha sacudido a la mayor economía del mundo: operaciones contables fraudulentas convirtieron en ganancias las millonarias pérdidas que registró en 2001 y el primer trimestre de 2002 el grupo de telecomunicaciones WorldCom, el mayor de Estados Unidos después de AT&T. Para los menos optimistas, la reacción de los mercados mundiales, cuyas bolsas se desplomaron tras el derrumbe, podría ser el preludio de un eventual retroceso en las expectativas de recuperación de la economía norteamericana. Aun si no fuera así, la confianza de los inversores se perderá por largo tiempo y podría afectar, incluso, la llegada de capitales a la región.

Aunque en muchos sentidos el caso WorldCom se asemeja a los fraudes cometidos por el gigante energético Enron, la cadena de supermercados Kmart y otras empresas que han alterado sus balances para mantenerlos "azules", dos factores hacen aquí la diferencia. Primero, su magnitud: el caso WorldCom es uno de los mayores escándalos contables de la historia, por una cifra estimada en US\$ 3.857 millones. Segundo, la aparente simpleza de la maniobra usada para disfrazar los balances, situación que agudiza aún más el desprestigio de Arthur Andersen -la misma empresa que auditaba a Enron- e indirectamente, a todas las empresas del área.

Hasta donde se ha podido saber, el director general de Finanzas de WorldCom utilizó un pequeño "truco" para disfrazar los balances de 2001 y del primer trimestre de 2002: contabilizó como inversiones de capital lo que en realidad eran gastos que la empresa cancelaba a otras compañías por usar sus redes de telefonía de larga distancia nacional. Así, el grupo totalizó en dicho período ganancias por US\$ 1.501 millones, en circunstancias que había generado gigantescas pérdidas. ¿Por qué nadie detectó antes una irregularidad tan burda y poco disimulada? ¿Cómo una empresa de esta magnitud, sometida supuestamente a estrictas revisiones de contabilidad, pudo burlar todos los sistemas de chequeo? Preguntas que se hace todo Estados Unidos y que responderán, en definitiva, la Comisión de Valores de ese país -equivalente a la SEC chilena- y el Departamento de Justicia, que han emprendido investigaciones paralelas. Para lo que todavía no hay una respuesta, sin embargo, es para los efectos que este enorme fraude produciría en la economía de Estados Unidos, aun lejos del auge expansivo de los '90. Desde ya, el daño a la confianza de los inversores, miles de los cuales habían apostado pequeñas y grandes sumas de dinero a una empresa supuestamente seria y bien administrada, es irreparable. Esto implicará quizás un escape de recursos que ahora invertirán en instrumentos más seguros.

En lo relativo a América Latina, el mayor riesgo lo constituye la posibilidad que el fraude de WorldCom afecte la aún tenue recuperación económica estadounidense y, en esa perspectiva, a toda la región. Pero eso, por el momento, todavía no está claro. En Chile, que goza de mejores condiciones económicas que el resto de los países del área, los riesgos son menores, si bien en un contexto altamente globalizado nada puede descartarse. Ni siquiera un escandaloso fraude que nadie pudo advertir a tiempo.

3. CASO CODELCO

Un fuerte terremoto fue el que afectó a la principal empresa pública de Chile la veraniega mañana del domingo 23 de enero de 1994. Ese día se descubría - al menos oficialmente- que Codelco había perdido una suma gigantesca de dólares. Ante el impacto de la información, todo era incertidumbre.

¿Cómo y por qué? Eran las preguntas que más fuerte golpeaban en la mente de todo el mundo y que quedarían mucho tiempo sin respuestas categóricas.

¿Culpables? Tampoco había información.

En ese momento la situación estaba en una nebulosa en la que los únicos antecedentes medianamente concretos eran la existencia de una pérdida millonaria (en un primer momento se habló de cien millones de dólares, aunque después se sabría que en realidad fueron cerca de US\$217 millones) y que aparentemente la causa era un error cometido por el operador de mercados de futuro de la compañía, Juan Pablo Dávila.

Corría el año 1990 cuando una nueva administración llegaba a Codelco, la cual, presidida por Alejandro Noemí, creó el Comité de Mercados de Futuro. Lo integraban el Vicepresidente de Comercialización, Gonzalo Trivelli Oyarzún; el Vicepresidente de Finanzas y Contraloría, Ignacio Guerrero G.; el Gerente de Ventas, Owen Guerrini G.; el Subgerente de Ventas, Carlos Derpsch, y el Jefe del Departamento de Mercados de Futuro, Juan Pablo Dávila.

La instrucción para el especialista en las operaciones de futuro fue clara: debía operar en las bolsas de metales del mundo, con ciertas restricciones. Hasta ese momento Dávila era "el" experto de Codelco en mercados de

futuro. Lo respaldaban varios años de experiencia en la empresa y un reconocimiento internacional. Y Dávila puso manos a la obra.

Por una parte, el especialista de Codelco necesitaba los servicios de agentes extranjeros para transar en los mercados de futuro. Por otro lado, a los operadores les interesaba tener entre sus clientes a la empresa chilena, ya que ésta debía pagar importantes comisiones por los servicios prestados. Fue eso lo que Dávila habría aprovechado para beneficio personal. Según se pudo determinar en la investigación, en algún momento el ejecutivo de Codelco comenzó a favorecer a algunos brokers, los que a cambio de ejecutar las operaciones, le depositaban importantes cantidades de dólares en cuentas que tenía en las Islas Caymán.

Simultáneamente, las operaciones eran infladas en sus valores, lo que llevaba a que la empresa del cobre cancelara comisiones mayores a las que efectivamente correspondían.

Todo le funcionó bien durante un tiempo, pero al parecer la situación se le comenzó a complicar cuando a fines del 93, la información de la utilidad del ejercicio de la empresa indicaba que ésta ascendía a 30 millones de dólares. Es en ese momento cuando se le señala al encargado que a esa cantidad deben descontarle 10 millones de pérdida que Dávila había pateado para 1994. Informados Trivelli y Derpsch le consultaron a Dávila y éste reconoció la pérdida y afirmó que podía saldarla con las utilidades que tenían hasta ese momento. Con esto, la plana ejecutiva de la empresa detecta que las cosas no están funcionando como se debe y se descubre que en realidad la compañía ha estado perdiendo dinero a manos llenas.

Según cuenta la prensa de la época, Dávila se defiende diciendo que en Septiembre de 1993 había cometido en error computacional, al copiar mal una información ingresando una operación de ventas como si se hubiera ejecutado una compra. Y agrega que cuando se percató del error, en Octubre, no lo informó inmediatamente confiando en poder realizar nuevas operaciones que le permitieran revertir las pérdidas, cosa que no consiguió.

Mucho más que un simple error.

Pero el dinero era de todos los chilenos y las pérdidas demasiado grandes. Es decir, una investigación era imperativa.

La policía de Investigaciones, el Consejo de Defensa del Estado, una comisión de la Cámara de Diputados y luego un Ministro en Visita, José Benquis, se sumergieron en ella y poco a poco comenzaron a despejar las

dudas y a demostrar que en realidad el asunto no había sido como lo habían presentado Dávila y sus superiores en un principio.

La investigación no fue precisamente fácil, especialmente por tratarse de un tema tremendamente técnico. "Debimos estudiar muchísimo. Se trataba de un área en la que no había muchos especialistas en el país", dicen en la Brigada de Delitos Económicos de la Policía de Investigaciones (Bridec).

La pesquisa prosperó y permitió determinar cuál había sido la forma de operar para cometer la defraudación.

Dos habrían sido las empresas extranjeras involucradas, Metallgesellschaft y Sogemin Metals, contra las cuales posteriormente Codelco entabló una querrela judicial basándose en que Dávila y ambas corredoras realizaban transacciones con precios artificiales, cargando a Codelco las infladas comisiones.

La investigación también mostró que para poder actuar a resguardo, Dávila invitó a participar a su concuñado, Marcelo Avendaño, y a Patricio Orrego, quien era su homónimo en Enami (quien a su vez invitó a su padrastro Reynaldo Luzzi), al abogado Anibal Frías y al coronel de Ejército, Mario Piraino.

Por lo difícil del caso, en esta ocasión la policía aplicó la técnica de ir detrás del dinero. "Fue difícil convencer al Ministro de que ésta era la fórmula de investigarlo. Se comenzó a realizar un seguimiento en el ámbito internacional, para lo cual se contó con el apoyo de distintos organismos, y a ello se sumaron innumerables horas de entrevista, relatan en la Bridec.

Gracias a estos procedimientos, investigadores y abogados lograron ir reconstruyendo las operaciones de Dávila. "Fue un trabajo muy arduo. Nos tomó dos años detectar qué había hecho con el dinero", cuentan en Investigaciones.

Cuatro procesos se instruyeron contra el ex operador de la empresa minera: como presunto autor de fraude al fisco, presentación de documentos falsos en juicio criminal y negociación incompatible, seguidos por el Consejo de Defensa del Estado. El cuarto fue interpuesto por el Servicio de Impuestos Internos, al descubrir que sólo en 1993 Dávila había efectuado inversiones y gastos por 230 millones de pesos, mientras que su declaración de impuestos registraba ingresos de alrededor de 19 millones. En este caso, fue condenado a tres años de prisión. Apelaron, y finalmente

la Corte Suprema lo condenó- en Septiembre de 1997- a tres años de presidio y a pagar el 100% del tributo evadido, que se estimó en 133 millones de pesos. Salió de prisión en Junio de 2000.

Por las otras tres causas fue condenado, el 18 de Agosto de 1999, a ocho años de prisión y a pagar una indemnización de US\$186.183.160, más una multa de US\$23 millones. Sin embargo, por ahora Dávila está en libertad bajo fianza y a la espera de la resolución de la apelación a la condena, la cual fue presentada el 23 del mismo mes, donde la defensa - realizada por los abogados Luis Mercarini y Lautaro Campusano- sostuvo que el ex operador de Codelco debía ser absuelto, o condenado sólo por el delito de negociación incompatible.

9) DE LAS NUEVAS TENDENCIAS Y MODIFICACIONES QUE AFECTAN A LA CARRERA DE AUDITORÍA.

a) Postulación de Modificaciones a la Malla de la Carrera de Contador Auditor impartida por la Escuela de Contadores Auditores de Santiago.

Asignaturas/Entidades	ECAS	UST	USACH
Contabilidad			
Contabilidad I			
Contabilidad II			
Contabilidad III			
Contabilidad IV			
Contabilidad V			
Contabilidad VI			
Contabilidad VII			
Finanzas			
Matemáticas Financieras			
Finanzas I			
Finanzas II			
Finanzas III			
Finanzas IV			
Costos			
Costos I			
Costos II			
Costos III			

Auditoría			
Auditoría I			
Auditoría II			
Auditoría Operativa			
Auditoría IV			
Derecho			
Introducción al Derecho			
Derecho Comercial			
Derecho del Trabajo			
Derecho Tributario I			
Derecho Tributario II			
Derecho Tributario III			
Auditoría Tributaria			
Estadística			
Estadística I			
Estadística II			
Matemáticas			
Matemáticas I			
Matemáticas II			
Matemáticas III			
Matemáticas IV			
Economía			
Introducción a la Economía			
Microeconomía			
Macroeconomía			
Economía Internacional			
Equilibrio de Mercado			
Econometría			
Mercadotecnia			
Políticas Macroeconómicas			
Administración			
Administración I			
Administración II			
Administración de Personal			
Administración de la Producción			
Estrategias y Políticas Administrativas			
SIA			
OAS			

Sistemas de Información			
Computación			
Auditoría Computacional			
Computación II			
Computación III			
Sistemas de Información Tec.			
Otros			
Fundamentos de la Cultura			
Psicología Social			
Metodología de la Investigación			
Cultura y Valores			
Comunicación Oral y Escrita			
Metodología del Trabajo Intelectual			
Ética			
Filosofía Tomista			
Idiomas			
Inglés Básico			
Inglés Instrumental			
Control de Gestión			
Gestión de Procedimientos a Procesos Productivos y Comerciales			
Gestión de Personas			
Gestión Estratégica			
Taller de Contabilidad y Auditoría para la Gestión Integral			
Diseño de Sistemas de Información			
Gestión de Sistemas de Información			

Propuesta de Malla Curricular para la formación de Auditor de Gestión y Financiero

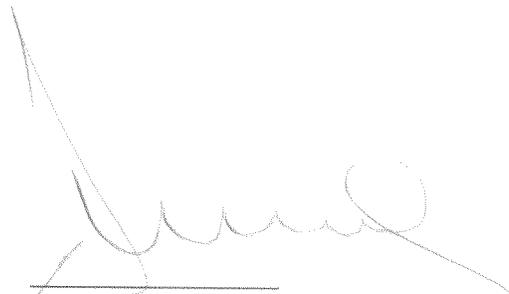
Malla de estudios sugerida:

Asignaturas	ECAS
Contabilidad	
Contabilidad I	
Contabilidad II	
Contabilidad III	
Contabilidad IV	
Contabilidad V	
Contabilidad VI	
Contabilidad VII	
Finanzas	
Matemáticas Financieras	
Finanzas I	
Finanzas II	
Finanzas III	
Finanzas IV	
Costos	
Costos I	
Costos II	
Costos III	
Auditoría	
Auditoría I	
Auditoría II	
Auditoría Operativa	
Auditoría IV	
Derecho	
Introducción al Derecho	
Derecho Comercial	
Derecho del Trabajo	
Derecho Tributario I	
Derecho Tributario II	

Derecho Tributario III	
Auditoría Tributaria	
Estadística	
Estadística I	
Estadística II	
Matemáticas	
Matemáticas I	
Matemáticas II	
Matemáticas III	
Matemáticas IV	
Economía	
Microeconomía	
Macroeconomía	
Economía Internacional	
Equilibrio de Mercado	
Econometría	
Mercadotecnia	
Políticas Macroeconómicas	
Administración	
Administración I	
Administración II	
Administración de Personal	
Administración de la Producción	
Estrategias y Políticas Administrativas	
Sistemas de Información	
Computación	
Auditoría Computacional	
Computación II	
Computación III	
Sistemas de Información Tec.	
Otros	
Metodología de la Investigación	
Cultura y Valores	
Comunicación Oral y Escrita	
Metodología del Trabajo Intelectual	
Ética Profesional y Personal	

Idiomas	
Inglés Básico	
Inglés Instrumental	
Control de Gestión	
Gestión de Procedimientos a Procesos Productivos y Comerciales	
Gestión de Personas	
Gestión Estratégica	
Taller de Contabilidad y Auditoría para la Gestión Integral	
Diseño de Sistemas de Información	
Gestión de Sistemas de Información	

Escuela de Contadores Auditores de Santiago



Christian Köhler



Carolina Jiménez



Ximena Moraga



Paulo Garrido



Walter Lazo



Cristian Flores



Belisardo Muñoz