

**ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB**  
**Informe de Revisión Especial sobre**  
**Procedimientos Previamente Convenidos**  
**Diagnostico Organizacional**  
**Estructura Organizativa y Ciclo de Compras**  
**2013**

**Resumen Ejecutivo de los Contadores Públicos Independientes**  
**Sobre la Aplicación de Procedimientos Previamente Convenidos**

A la Junta Directiva  
Atención: Econ. Minerva Valleta

Hemos realizado los procedimientos de revisión que se describen en este informe, los cuales fueron previamente convenidos con la Junta Directiva de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, solamente para asistirlos con respecto a la realización de un diagnóstico operativo administrativo de los ciclos críticos que componen las actividades administrativas del club, efectuado entre agosto y septiembre de 2013. Este compromiso para la aplicación de los procedimientos previamente convenidos, fue realizado de acuerdo con la norma "Servicios Especiales Prestados por Contadores Públicos Independientes SEPC-4", promulgada por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela. La suficiencia de los procedimientos es solamente responsabilidad de los usuarios de este informe. Consecuentemente, no representa compromiso alguno acerca de la suficiencia de los procedimientos descritos a continuación, tanto para el propósito por el cual este informe ha sido requerido o para cualquier otro propósito.

El objetivo de este trabajo, fue el de llevar a cabo procedimientos de revisión previamente convenidos con la Junta Directiva de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB. No fuimos contratados para realizar una auditoría, y no realizamos una auditoría, cuyo objetivo hubiese sido la expresión de una opinión sobre elementos específicos, cuentas o partidas de los estados financieros. Por lo tanto, no expresamos una opinión sobre los elementos específicos, cuentas o estados financieros. De haber realizado procedimientos adicionales, otros asuntos pudieron haber llamado nuestra atención, que hubieran sido informados.

El propósito de este informe, es solamente para uso de la Junta Directiva de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB y no deberá ser utilizado por otros quienes no tuvieron conocimiento de los procedimientos aplicados y no asumieron la responsabilidad por la suficiencia de los mismos.

**LÓPEZ NIÑO & ASOCIADOS**



Fanny Mora  
CPC No. 43.196

Caracas Venezuela, 22 de Octubre de 2013

**ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB**  
**Informe de la Revisión Especial sobre Procedimientos**  
**Previamente Convenidos**  
**Diagnostico Organizacional**  
**Estructura Organizativa y Ciclo de Compras**

---

**INDICE**

	<b>Páginas</b>
<b>I <u>Procedimientos Previamente Convenidos</u></b>	3
<b>II <u>Alcance</u></b>	3
Planificación	3
Operativa	3
Resultados	3
<b>III <u>Procedimientos Aplicados</u></b>	4
Procedimientos Estructura Organizativa	4
Procedimiento Ciclo de Compras	4
<b>IV <u>Resultados</u></b>	4
Estructura Organizativa y Manuales	4
Ciclo de Compras	7

**ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB**  
**Informe de la Revisión Especial sobre Procedimientos**  
**Previamente Convenidos**  
**Diagnostico Organizacional**  
**Estructura Organizativa y Ciclo de Compras**

---

**I. Procedimientos Previamente Convenidos**

Los procedimientos que se detallan a continuación, conjuntamente con los comentarios y observaciones encontradas en el curso de nuestra revisión, fueron aprobados por la Junta Directiva de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, por lo que nuestro trabajo se limitó a la realización de dichos procedimientos. A continuación procedemos a efectuar un detalle de los procedimientos previamente convenidos:

**II. Alcance**

**1. Planificación:**

- a. Identificación de las unidades administrativas que conforman el organigrama funcional y administrativo debidamente aprobado de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB.
- b. Obtención del Libro de Actas de Asambleas de Socios, con las correspondientes actas debidamente registradas.
- c. Obtención de los Manuales de Normas, Políticas y Procedimientos, y el manual de cargos de la Asociación Civil.
- d. Identificación de los procesos administrativos y contables correspondientes al ciclo de compras seguidos por las Gerencias Correspondientes.
- e. Análisis de cada uno de los procesos identificados, incluyendo la comparación de los procesos actuales vs. los procedimientos escritos considerando: Requisiciones, Proveedores, Órdenes de Compra, Recepción, Cuentas por Pagar y Pagos.
- f. Llenado del Programa de Auditoria y determinación del alcance de las pruebas.
- g. Análisis de los resultados obtenidos.
- h. Preparación y discusión del borrador.
- i. Emisión del informe.

**2. Operativa:**

- a. Conformación del equipo de trabajo.
- b. Aplicación de los programas de auditoria.
- c. Realización de pruebas a las muestras determinadas para el ciclo de compras, incluyendo expedientes de compras, de proveedores y pagos.
- d. Suministro de resultados finales.

### 3. Resultados:

- a. Verificación de los resultados por parte de la Junta Directiva a través de la discusión del borrador del informe.
- b. Presentación del Informe definitivo.

### III. Procedimientos Aplicados

El presente informe considera los aspectos importantes resultantes de la aplicación de las pruebas aplicadas a la revisión de la estructura organizativa y el ciclo de compras de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB.

#### Estructura Organizativa:

De acuerdo al plan de evaluación de control interno, establecimos la revisión de la estructura organizativa por medio de los objetivos de control, en función a:

Documentos	Área	
Organigrama	Junta Directiva	Administración
Manual descriptivo de cargo	Recurso Humano	
Manual de Normas	Administración	Operaciones
Manual de Procedimientos	Administración	Operaciones
Manual de Políticas	Administración	Operaciones
Reglamento Laboral	Recurso Humano	

#### Ciclo de Compras:

Para la revisión del ciclo de compras, se aplicaron programas de auditoria enfocados en la revisión de los objetivos de control en los sub procesos de:

Sub Procesos
Requisiciones
Proveedores
Ordenes de Compra
Recepción
Cuentas por Pagar
Pagos

### IV. Resultados

A continuación nuestras principales observaciones de control interno con sus respectivas recomendaciones:

#### **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ORGANIGRAMAS.**

Solicitamos la estructura actual de la organización, con la finalidad de validar su:

- 1.- Existencia
- 2.- Estructura y contenido
- 3.- Diagramación
- 4.- Nivel de detalle

## 5.- Aprobación.

En relación a los puntos mencionados en el párrafo anterior, observamos la existencia impresa de varios organigramas generales de los cuales se desprende:

- Organigrama plasmado en el manual de procedimientos del club, el cual indica que fue aprobado en por la Junta Directiva en Mayo de 2008, esto no pudo ser corroborado, ya que se revisaron los libros de actas de socios y de junta directiva no encontrando en las agendas correspondientes el punto de aprobación del manual, y por ende la aprobación de la estructura organizativa.
- Se nos suministró otra estructura distinta a la anterior, misma que fue promovida por la Junta Directiva anterior la cual quedo plasmada en el Legajo Pirámides Informativas 2011, esta estructura no evidencia aprobación por la junta Directiva, ya que el documento en cuestión es un informe de gestión o presentación de resultados, mismo que carece de validez.
- Adicionalmente, la Gerencia de Administración, cuenta con una estructura organizativa propia de la Gerencia, la cual carece de firmas de elaboración y aprobación para ser aplicadas como la estructura organizativa vigente.
- Referente a la composición y contenido, observamos que el organigrama adjunto en el manual de procedimientos, presenta una concentración de funciones directas sobre la Junta Directiva, ya que todas las gerencias reportan directamente a ella, careciendo de niveles gerenciales altos como Gerente General y/o el Gerente de Operaciones, lo cual dejaría a la Junta Directiva las actividades de Toma de Decisiones, siendo esta su tarea primordial.
- El organigrama presentado en el Legajo de Pirámides Informativas 2011, muestra el cargo del Gerente General, mismo que concentra todas las actividades de supervisión del club, incluyendo al Gerente de Operaciones quien reporta al primero. Consideramos que esta estructura concentra funciones directas sobre el Gerente General, sobrecargando sus actividades diarias.
- Referente a los cargos existentes en las distintas presentaciones de estructuras organizativas de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, encontramos una cantidad de posiciones creadas pero que carecen del personal que las cubran, tal es el caso de Contralor Interno, y/o el Gerente de Compras.

En conclusión la administración del Club carece de un organigrama estructural, debidamente aprobado y acorde a la realidad operativa del mismo, por lo que no se puede indicar la funcionalidad de las actividades del mismo, y adicionalmente agrupar y evidenciar los niveles de reportes jerárquicos de las unidades que conforman las operacionales vinculadas entre sí.

**Recomendamos a la Junta Directiva de ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, analizar y documentar su estructura organizativa en concordancia con las actividades administrativas y operativas que ejecuta. Adicionalmente incluir un nivel de detalle lo suficientemente amplio y explícito, que permita a terceros la comprensión de la naturaleza de la organización, así como los objetivos y alcances de sus unidades.**

## MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS

Solicitamos el manual de cargos existente en la asociación civil, con la finalidad de evidenciar las mejores prácticas y las correspondientes actualizaciones respecto al marco regulatorio vigente, que permita de alguna manera mejorar la capacidad de respuesta ante los cambios tanto del mercado como del referido marco regulatorio, mejorar la interacción de los grupos de trabajo, proporcionar a cada empleado un panorama general de su cargo, y el cómo moverse dentro de la compañía para alcanzar

sus objetivos.

Al respecto, se evidenció la existencia del referido manual, sin embargo el mismo carece de aprobación formal por la Junta Directiva, lo que conlleva a suponer que el mismo en un borrador, además de contener cargos que no están operativos.

En conclusión la gerencia mantiene documentada la información correspondiente a los cargos que componen la organización, lo cual le permite reaccionar ante los cambios del mercado laboral, así como permite la interacción adecuada de los equipos de trabajo y de los trabajadores por individual y el manejo de la información adecuada en el momento preciso, sin embargo el mismo carece de oficialidad ya que no está aprobado por la Junta Directiva.

**Recomendamos a la Gerencia de ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, efectuar la actualización y aprobación de los cargos existentes en la asociación civil, a fin de mantener la información actualizada para ser oportunos en la reacción ante los cambios.**

## **MANUAL DE NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y POLITICAS**

Solicitamos los Manuales de Procedimientos, Normas y Políticas de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB, incluyendo los de procedimientos de operaciones propiamente dichas y el de funciones administrativas llevadas a cabo por las diferentes gerencias que conforman la organización, obteniendo un manual en calidad de borrador.

Al respecto indagamos sobre la aprobación del mismo no encontrando evidencia en las actas de asamblea de Junta Directiva de ni de Accionistas. Adicionalmente el Legajo Pirámides Informativas 2011, muestra dentro de su contenido una cantidad considerable de funciogramas, los cuales podrían servir de base para la actualización y aprobación del manual existente, ya que este muestra las actividades operativas y administrativas, así como las funciones de las áreas del club.

En conclusión la gerencia cuenta con manuales de procedimientos, los cuales no muestran la realidad y la suficiencia de las operaciones del club, ni cuentan con la aprobación correspondiente.

**Recomendamos a la Junta Directiva considerar la actualización de manuales de procedimientos que refleje la realidad operacional de la club, y que a su vez contenga el nivel de detalle óptimo y amplio de las actividades, roles, responsabilidades y objetivos de cada una de esas actividades, de igual manera los pasos detallados de los procesos. Así mismo debe indicar las medidas de control interno, en función de las mejores prácticas en el área, que permita una disminución significativa en la ocurrencia de actos que vayan en contra del patrimonio del club, y que a su vez minimicen los riesgos asociados a los procesos.**

## **REGLAMENTO LABORAL**

Solicitamos el Reglamento Laboral Interno del club, vigente para el momento de nuestra participación, y observamos en conclusión que la gerencia no cuenta con el documento correspondiente.

**Recomendamos a la Junta Directiva incluir dentro de la creación de los manuales, el Reglamento Laboral Interno, y también una bitácora que permita monitorear los cambios efectuados a los manuales, y que a su vez permitan hacer seguimiento a esos cambios, por parte de terceros**

Como un punto adicional y en aras de contribuir a la mejora organizativa del club, efectuamos una revisión a las observaciones encontradas en el Informe de los Comisarios de la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB al 31/12/2012, encontrando:

"Las normas y procedimientos específicos para ejecutar las operaciones del club, han sido elaboradas e implementadas durante los años 2008 y 2009 para todas las áreas. Durante el 2009, se completaron oficialmente todos los manuales correspondientes a dichas normas".

Es correcta la observación de la creación de los manuales de procedimientos, sin embargo no obtuvimos evidencia documental de la aprobación del mismo, por lo cual no compartimos la oficialidad del manual.

"Durante el 2012 se procedió a validar todos los procesos operativos mediante el establecimiento de la modalidad de redes de procesos y procedimientos, en sustitución de la antigua figura que contemplaba solamente la actualización de manuales de normas y procedimientos".

"Se mantiene nuestra recomendación del año 2009 donde sugerimos o recomendamos, se contrate la figura de un "Contralor Interno" que reporte directamente a la Junta Directiva"

Igual al comentario de los párrafos anteriores compartimos la observación de la creación de las redes de procesos y procedimientos y la contratación del Contralor Interno, el cual permitirá la creación de un sistema de control que permita diagnosticar y poner correctivos oportunos en los procesos así como en el resultado de las operaciones, sin embargo tenemos que expresar que la creación de las redes de procesos no está debidamente aprobada por la Junta, por lo que carece de total oficialidad en las operaciones internas del club.

## **CICLO DE COMPRAS**

A fin de poder tener una visión más completa de los procesos de compra utilizados por la ASOCIACION CIVIL MAGNUN CITY CLUB procedimos a realizar nuestras pruebas de forma tal que incluyeran los siguientes subprocesos:

- A. Emisión de Requisiciones
- B. Selección de Proveedores
- C. Emisión de Órdenes de Compra
- D. Recepción de Mercancía
- E. Cuentas por Pagar
- F. Pago a Proveedores

A los efectos, efectuamos nuestra revisión sobre una muestra de veinte dos (22) compras efectuadas entre enero y julio 2013, según detalle:

<b>Numero Orden de Compra</b>	
9830 (li)	10291(li)
9829 (li)	10386 (li)
9914 (ag)	10385 (li)
9844 (ab)	10498 (li)
9987 (ab)	10497 (li)
9888 (ab)	10547 (ab)
10020	9748
10012 (ab)	10557
10023 (ab)	9980
10027 (ab)	9981
10260	10595

Nomenclatura: li= Licores, ab= Alimentos y Bebidas y ag= Almacén General

### Emisión de Requisiciones

Las Requisiciones son elaboradas en forma manual, mediante memorándum, no son cargadas en sistema, el cual les permita crear un número de secuencia correlativa, que permita hacer seguimiento a la cantidad de requisiciones hechas, ni al cruce con la respectiva orden de compras.



De acuerdo a lo conversado con el personal de compras, las requisiciones por compras no comunes, son aprobadas en Junta Directiva. Se verificó el libro de actas de Junta Directiva y no se observó comentario alguno sobre la compra de los servidores, por ejemplo.

Para el caso de la Gerencia de Alimentos y Bebidas, las requisiciones realizadas fueron hechas directas por el almacén y de manera verbal, las mismas no pueden ser cruzadas de manera práctica con las facturas o las órdenes de compra respectivas, así mismo se evidencia una concentración de roles en almacén ya que compran, reciben y despachan en una misma área.

En conclusión la Unidad de Compras, carece de controles en el sub proceso de requisiciones de compras, lo cual lo deja vulnerable y sujeto a riesgos desde su inicio.

### Selección de Proveedores

Las decisiones de selección de proveedores se basan principalmente en la disponibilidad de despacho del proveedor, y no en función de un proceso licitatorio con manejo de tres (3) presupuestos como mínimo, esto debido a la alta morosidad que se mantiene con los proveedores. Algunas de las decisiones de selección se basan en el precio ofrecido y la garantía otorgada en los productos, para aquellas compras que no son recurrentes, sin embargo no hay evidencia documentada de la decisión tomada.

En el caso de alimentos y bebidas, de acuerdo a lo conversado con el personal de compras, este sub proceso de control se realiza en una lista reducida de proveedores, pero no se deja evidencia del proceso de selección del proveedor.

En el caso de alimentos y bebidas y licores, la lista de proveedores es reducida, debido a la alta morosidad de pago de la Asociación con sus proveedores, y la no tenencia de la licencia de expendio de licores.

Referente al Listado Maestro de Proveedores encontramos:

Están registrados proveedores que a la fecha no le prestan servicios a la Asociación Civil, lo que indica que el mismo esta desactualizado.

Los documentos solicitados al proveedor que conforman el expediente del proveedor como son el RIF, el Registro Mercantil, y copia de la cédula de identidad del representante legal, son archivados en una carpeta única y no en expedientes individuales por proveedor. Esto no permite tener un control y seguimiento de la actualización de los proveedores, además se carece de la información financiera de ellos, lo que no permite validar el monto de responsabilidad en el caso de cualquier acción judicial por incumplimiento de contrato.

### Emisión de Órdenes de Compra

Las Órdenes de Compra revisadas fueron firmadas en su totalidad por el personal de la Unidad de Compras, sin embargo el manual establece que las mismas deben ser aprobadas de la siguiente manera:

- Compra de contado: Jefe de Compras;
- Compra de alimentos y bebidas: Gerencia de Alimentos y Bebidas;
- Compra generales de materiales e insumos: Contraloría Interna y la Gerencia de Administración, o en su defecto aprobados directamente por Junta Directiva.

Lo mencionado anteriormente incumple con lo establecido en el procedimiento correspondiente. Evidenciamos en el capítulo primero de este informe que el manual no está debidamente aprobado, sin embargo por ser el único parámetro de referencia para las operaciones debe cumplirse lo que en él se menciona.

Es importante destacar que algunas de las órdenes de compra evaluadas son emitidas en fecha igual o

posterior a la fecha de emisión de la factura por parte del proveedor, lo que incumple con cualquier medida de control, ya que evidencia que las compras son efectuadas producto de la disponibilidad en almacén y no a un control estricto sobre las existencias.

#### Recepción de Materiales

Todas las Compra tienen adjunto una nota de recepción, la misma es emitida en fecha igual o posterior a la emisión de la factura, por tal motivo no es garantía de la recepción de los bienes o servicios. Adicionalmente hay casos en los cuales no se observa la firma del encargado del área del almacén en la factura, en constancia de recepción de los bienes y en otros solo se presenta únicamente el sello del almacén. Adicionalmente hay casos en los cuales la recepción de la mercancía por parte de la Asociación Civil, es documentada mediante Memorándum, emitido por el Gerente que realiza la compra y es dirigido a la Junta Directiva

Las medidas de control para la recepción de los artículos adquiridos deben contener la firma del encargado del área de almacén o en la factura o en la nota de entrega emitida por el proveedor y debe ser remitida al área de compras. Así mismo las copias de las facturas o notas de entrega en señal de recepción deberán ser prontamente distribuidas a compras y al departamento de cuentas por pagar, y las discrepancias presentadas al momento de la recepción entre lo recibido y lo especificado en la orden de compra deberá ser notificado tanto al área de compras como a la Unidad de Cuentas por Pagar, si se da el caso de artículos devueltos estos serán reflejados en la factura o nota de entrega emitida por el proveedor.

Como es de hacer notar los procesos llevados a cabo por la Unidad de Compra no cumplen en su totalidad con las medidas mínimas de control y no garantizan la mitigación de riesgos al momento de la recepción de lo comprado

#### Cuentas por Pagar y Pago a Proveedores

Como medida de control interno es necesario que una vez entregado el pago al proveedor las facturas sean inutilizadas a fin de evitar un pago doble por una misma factura, durante la revisión se observó que casos en los cuales las facturas canceladas no presentan el sello de cancelado u otra identificación que permita identificar que la misma fue cancelada.

Se observaron pagos en los cuales la documentación soporte no contiene la factura original, condición mínima requerida para evitar duplicidad de pagos por una misma compra. Y otros casos donde las facturas fueron contabilizadas al mes siguiente de su recepción.

Uno de los casos que llamo nuestra atención fue el caso de los pagos de las Ordenes de Compra No. 9980 y 9981 donde las facturas fueron emitidas y pagas en fecha 27/03/2013 por Bs.21.205 y el 02/04/2013 Bs. 97.518,40 respectivamente y los bienes fueron recibidos posteriormente en fecha 09/04/2013.

Adicional a las compras evaluadas, estamos al tanto de una cantidad de compras hechas con las cajas chicas de diferentes unidades las cuales serán incluidas en el informe correspondiente a la revisión del Ciclo de Tesorería, así como las conciliaciones de los despachado y facturado en los puntos de venta (fuente de soda, bar, etc.) en la revisión del ciclo de ingresos.

En conclusión la evaluación del Ciclo de Compras, mostró una gran vulnerabilidad en sus operaciones, y sujeto a riesgos que no son mitigados.

**Recomendamos a la Junta Directiva tomar las medidas correspondientes a fin de direccionar los lineamientos que permitan que el proceso de compras tenga la mayor cantidad de control internos que les permitan mitigar los posibles riesgos operativos y financieros del mismo.**

Agradecemos la colaboración recibida de parte del personal de la ASOCIACION **CIVIL MAGNUN CITY CLUB** durante el desarrollo de nuestra participación en este trabajo.

Quedamos en la disposición de aclarar cualquier duda existente sobre los puntos planteados en el presente informe.