

INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, julio de 2006
Destinatario	Señor: Vicepresidente 1º de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Dip. Santiago M. de Estrada
Código del Proyecto	4.05.03
Denominación del Proyecto	Gastos de Promoción, Marketing y Publicidad en el Banco de la Ciudad de Buenos Aires.
Período examinado	Enero 2004 a Septiembre 2005
Objetivo de la auditoría	Evaluar la gestión en la realización de gastos de Promoción, Marketing y Publicidad del Banco de la Ciudad de Buenos Aires.
Alcance	Examen de las operaciones referidas a Promoción, Marketing y Publicidad del Banco de la Ciudad de Buenos Aires
Período de desarrollo de tareas de auditoría	13-09-05 al 28-02-06.
Aclaraciones previas	➤ Antecedentes: El Banco de la Ciudad de Buenos Aires realiza la gestión, de promoción, marketing y publicidad, a través de la Gerencia de Promoción y Publicidad, que depende funcionalmente de la Gerencia de Area Banca de Individuos. Asimismo, para el diseño de la estrategia comunicacional y el desarrollo y planificación de campañas publicitarias que de ella se deriven, el Banco cuenta con el servicio de una Agencia de Publicidad conjuntamente con la cual, en agosto de 2004, lanza la campaña "Cuota Clara", que incluyó subcampañas por productos. Adicionalmente, dentro de la estrategia de promoción de sus productos, incluyó la oferta de descuentos por pago con la tarjeta de débito "Moderban Maestro". Como consecuencia, fundamentalmente de los productos ofertados y de la nueva estrategia comunicacional, Banco Ciudad presentó la mejor calificación (7,4 puntos sobre 10 al 30/09/05) entre los bancos de sistema financiero argentino. Cabe destacar, que dicha calificación al 31/12/04 (primera etapa, desde el mes de agosto, de la campaña "Cuota Clara" desarrollada conjuntamente con la Agencia de Publicidad) era de 5,7 puntos sobre 10, representando a esa fecha una de las dos entidades que más había mejorado su calificación respecto de diciembre de 2003. Simultáneamente, el BCBA, duplicó su stock de préstamos hipotecarios y pasó a tener del 2,5% al 5% del market share al mes de octubre del 2005. ➤ Estructura: la Gerencia de Promoción y Publicidad, cuenta con una dotación de veinte funcionarios y agentes distribuidos en cuatro equipos, a saber: Promoción, Publicidad, Imagen y Comunicación Visual y Administrativo. ➤ Información estadística y económica: durante el ejercicio cerrado al 31/12/04, se procesaron 617 propuestas de publicidad. La Entidad cuenta con aproximadamente 75 proveedores del rubro. La inversión en publicidad fue de \$ miles 7.765, \$ miles 7.586 y

	9.503 al 31/12/03, 31/12/04 y 30/09/05 respectivamente.
Observaciones principales	➤ Marco Normativo. - Desactualización del marco normativo, que difiere del circuito. ✓ La normativa aplicable no contempla las modificaciones introducidas a las funciones asignadas y al circuito administrativo, a partir de la contratación de la Agencia de Publicidad y el otorgamiento de nuevas funciones a la Secretaría de Prensa, dependiente del Directorio. ✓ El manual de normas y procedimientos no incluye las tareas desarrolladas por la Comisión Gerencial de Imagen y Comunicación. - Aspectos y/o controles no contemplados en la normativa vigente. ✓ Ausencia de especificaciones sobre mecánica y periodicidad de verificación del estado de conservación y actualización de carteles, marquesinas y cenefas. ✓ Ausencia de inclusión de los pasos a seguir respecto al control del stock de folletería y materiales publicitarios. ✓ El circuito administrativo contenido en las normas no contempla la inclusión del servicio de control de la publicidad emitida en aire (TV y Radio), prestado por empresas de auditoría contratadas por la Entidad a tal efecto. ✓ En la normativa vigente, no se encuentran predefinidos los datos a controlar en las propuestas publicitarias. - Cambios informales de las funciones asignadas por el Manual de Promoción y Publicidad. ➤ Aspectos contables y de gestión. - Mecanismo de constitución de la provisión para gastos de publicidad y propaganda, con base en el presupuesto anual, asignando mensualmente la parte proporcional de dicho presupuesto, en lugar de provisionar los servicios devengados. - Ausencia de evidencias de controles de suficiencia sobre la provisión constituida y su utilización posterior. - Incorrecta exposición en el Estado de Resultados de los gastos por Promoción y Eventos. - Imputación de gastos en cuenta Publicación de Remates, inherentes a la operatoria del remate y no a la publicación del mismo. - Gastos de publicación de licitaciones y remates contabilizados al momento del pago y no devengados al momento de la prestación del servicio. - Procesos manuales y utilización de formulario manuales sin prenumerar, con la consecuente falta de automaticidad de tareas y circuitos y escaso aprovechamiento de recursos informáticos. - Falta de automaticidad en la elaboración de información de gestión para la Dirección ➤ Debilidades que surgen del análisis de la muestra. - Archivo de documentación soporte de las propuestas: ✓ No se tuvo acceso a documentación relacionada con la resolución de propuestas publicitarias. ✓ El equipo de publicidad no archiva como antecedente las

	propuestas que han sido desestimadas ✓ El equipo de publicidad no mantiene un archivo completo de las propuestas aceptadas - Ausencia de asignación, en la propuesta del número respectivo. - Formularios de "Elevación de Propuesta" que no contienen evidencias de intervención del jefe de equipo de publicidad. - Certificaciones de Publicidad o ejemplar del aviso publicado no incluido en el legajo. - Ausencia de evidencias de confección de la "Orden de Publicidad". - Formularios de "Elevación de Propuesta" en los que no coincide el número de la "Propuesta" con el asignado en el "Registro de Propuestas". - Incorrecta inserción del sello con cuenta contable a afectar.
Conclusiones	➤ Algunos aspectos en la gestión no acompañaron los cambios en los procesos. ➤ Ciertas tareas y controles no fueron contempladas al momento de la emisión de las normas. ➤ Existe una inadecuada aplicación de la segregación de las funciones dispuestas por la normativa. ➤ Incumplimiento tanto de normas contables profesionales como del B.C.R.A. ➤ Ausencia de evidencias y/o insuficiencia de controles realizados y falta de automatización de los procesos y de la información de gestión generada. ➤ Falencias referidas a la guarda de la documentación y al proceso de tramitación de las operaciones
Implicancias	➤ Errores u omisiones no detectados por falta de controles suficientes. ➤ Dificultades en la realización de los controles y promoción de aplicación de subjetividad en su aplicación, restando uniformidad al circuito. ➤ El incumplimiento de la segregación de funciones determinada por la normativa genera un marco propicio a las omisiones y/o errores. ➤ Errores en la asignación de los resultados a los distintos períodos e incorrecta exposición . ➤ Incorrecta imputación de las erogaciones efectuadas, por insuficiencia de controles. ➤ Pérdidas de tiempo e ineficiencias en la asignación de recursos. ➤ Posibilidad de no prestación de servicios abonados por adelantado.