



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE MERCADEX,
EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA:

LILIANA DEL ROCIO UZHCA PAUCAR

Riobamba - Ecuador

2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE MERCADEX,
EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTORA: LILIANA DEL ROCIO UZHCA PAUCAR

DIRECTORA: MARÍA AUXILIADORA FALCONI TELLO

Riobamba - Ecuador

2019

©2019, Liliana Del Rocio Uzhca Paucar

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Liliana Del Rocio Uzhca Paucar**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 30 de septiembre de 2019



Liliana Del Rocio Uzhca Paucar

060425344-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE MERCADEX, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**, realizado por la señorita: **LILIANA DEL ROCIO UZHCA PAUCAR**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

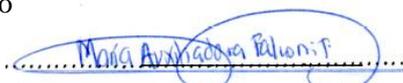
FECHA

Lcdo. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



30 de septiembre 2019

Ing. María Auxiliadora Falconi Tello
DIRECTORA DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN



30 de septiembre 2019

Ing. José Fernando López Aguirre
MIEMBRO DE TRIBUNAL



30 de septiembre 2019

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico con mucho amor y cariño a mis queridos padres, Segundo Uzhca y Piedad Paucar, pilares fundamentales en mi formación como persona y como profesional, gracias por inculcar en mí el ejemplo de amor y valentía, de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi hermano Diego, mis primas Jesenea y Lizbeth, por estar presentes y contagiarme con su alegría, gracias a ellos por confiar en mí.

A todos los que creyeron en este sueño.

Liliana del Rocio Uzhca Paucar

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos e instantes difíciles que me han enseñado a valorar cada día más.

Gracias a mis padres, Segundo y Piedad, por ser los principales promotores de mi sueños, gracias por confiar y creer en mí, gracias por cada consejo y por cada una de sus palabras que guiaron toda mi vida.

A mis tutores Ing. María Auxiliadora Falconi Tello e Ing. José Fernando López Aguirre, que con sus conocimientos y su guía me ayudaron a llegar hasta este momento.

Gracias a la vida por este triunfo, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

Liliana del Rocio Uzhca Paucar

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 <i>Formulación Del Problema</i>	2
1.1.2 <i>Delimitación del Problema</i>	3
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos.....	5
1.3.1 <i>Objetivo General.</i>	5
1.3.2 <i>Objetivos Específicos.</i>	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos.....	6
2.1.1 <i>Antecedentes Históricos</i>	6
2.2 Fundamentación teórica.....	6
2.2.1 <i>Definición de Control Interno</i>	6
2.2.2 <i>Importancia del Control Interno.</i>	7
2.2.3 <i>Objetivos del control Interno</i>	8
2.2.4 <i>Elementos del control interno</i>	8
2.2.5 <i>Clasificación del Control Interno.</i>	9
2.2.6 <i>Fases para implementar el Sistema de Control Interno</i>	11
2.2.6.1 <i>Evaluación del Sistema de Control Interno</i>	13
2.2.6.2 <i>Métodos de Análisis del Control Interno</i>	15
2.2.7 <i>C.O.S.O.</i>	20
2.2.7.1 <i>Motivos para el desarrollo del Informe C.O.S.O.</i>	20
2.2.8 <i>Modelos del COSO</i>	21
2.2.8.1 <i>Objetivos del COSO II</i>	27
2.2.8.2 <i>Componentes del COSO II</i>	28
2.2.9 <i>Fases de la Auditoría</i>	32

2.2.10	<i>Los modelos de gestión y su enfoque</i>	36
2.2.11	<i>Gestión de Procesos</i>	36
2.2.11.1	<i>Objetivos de la Gestión por Procesos</i>	37
2.2.11.2	<i>Ventajas de la Adopción de la Gestión por Procesos</i>	37
2.2.11.3	<i>Pasos Para la Implementación de la Gestión por Procesos</i>	38
2.2.12	<i>Gestión de inventarios</i>	38
2.2.12.1	<i>Objetivos de la gestión de inventarios</i>	39
2.2.12.2	<i>Ventajas de un sistema de gestión de inventario.</i>	39
2.2.12.3	<i>Tipos de inventarios</i>	40
2.2.13	<i>Gestión de almacenamiento</i>	41
2.3	<i>Idea a defender</i>	41
2.4	<i>Variables</i>	41
2.4.1	<i>Variable Independiente</i>	41
2.4.2	<i>Variable Dependiente</i>	41

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	<i>Modalidad de la investigación</i>	42
3.1.1	<i>Cualitativa</i>	42
3.2	<i>Tipos de investigación</i>	42
3.3	<i>Métodos, técnicas e instrumentos</i>	42
3.3.1	<i>Métodos de investigación.</i>	42
3.3.2	<i>Técnicas de investigación.</i>	43
3.3.3	<i>Instrumentos de investigación.</i>	43
3.4	<i>Población y muestra</i>	44

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	<i>Título</i>	45
4.2	<i>Contenido de la propuesta</i>	45
4.2.1	<i>Antecedentes históricos</i>	45
4.2.2	<i>Análisis situacional</i>	47
4.2.3	<i>Cuestionarios de control interno basados en el COSO II.</i>	54
4.2.4	<i>Funciones y medidas de control interno</i>	73
4.2.5	<i>Plan de desarrollo documental de la función de control interno – documentos empresariales</i>	88
4.2.6	<i>Documentos propuestos</i>	95
4.2.7	<i>Informe del diseño del sistema de control interno</i>	98

CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Símbolos de diagrama de flujo.....	16
Tabla 2-2:	Símbolos de semántica aplicada.....	17
Tabla 1-3:	Población empresa mercadex	44
Tabla 1-4:	Matriz FODA	47
Tabla 2-4:	Matriz de correlación FO	48
Tabla 3-4:	Matriz de correlación DA.....	50
Tabla 4-4:	Matriz de prioridades	51
Tabla 5-4:	Perfil estratégico interno	52
Tabla 6-4:	Perfil estratégico externo.....	53
Tabla 7-4:	Mapa de procesos	73
Tabla 8-4:	Hoja de control de actividades	88
Tabla 9-4:	Orden de compra	89
Tabla 10-4:	Orden de perdido interno de materiales	90
Tabla 11-4:	Control de Calidad	91
Tabla 12-4:	Comprobante de Egreso	92
Tabla 13-4:	Arqueo de caja.....	93
Tabla 14-4:	Solicitud Contratación del personal	94
Tabla 15-4:	Nueva hoja de Control de Actividades.....	95
Tabla 16-4:	Nueva hoja de Solicitud Interna de compra	96
Tabla 17-4:	Nueva hoja de Comprobante de egreso.....	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Fases de la Auditoría.....	32
Gráfico 1-4:	Flujograma: Gerencia y Administración.....	82
Gráfico 2-4:	Flujograma: proceso de ingreso a almacenes.....	83
Gráfico 3-4:	Flujograma control físico de inventarios	84
Gráfico 4-4:	Flujograma área de adquisiciones y pagos.....	85
Gráfico 5-4:	Flujograma del proceso de producción	86
Gráfico 6.4:	Flujograma área de contabilidad	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Elementos de control interno	8
Figura 2-2:	COSO I.....	21
Figura 3-2:	Coso II.....	23
Figura 4-2:	Coso III	24
Figura 5-2:	Implementación de la Gestión por procesos	38
Figura 1-4:	Organigrama Estructural	46

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Registro Único de Contribuyentes
- Anexo B:** Certificado de Establecimiento
- Anexo C:** Certificado de cumplimiento Tributario
- Anexo D:** Evaluación de control interno por componentes
- Anexo E:** Encuesta

RESUMEN

El Diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa MERCADEX, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, tiene como objetivo contribuir al mejoramiento de la gestión y control de los procesos de administración, financieros y de operación, mediante herramientas de control. Para la investigación se realizó cuestionarios de control interno mediante el método del COSO II, lo que permitió conocer la situación real de la empresa. Como resultados se encontró: falta de control interno en los procesos de cada departamento, no existe una persona encargada de supervisar el control interno, no existe un manual de funciones y procedimientos administrativos y financieros para cada área, en donde el personal defina su rol y funciones de acuerdo a su perfil profesional que está reflejado en el manejo interno de la empresa. Se concluye que el presente trabajo de investigación ayudará e identificará acciones y procesos realizados en la empresa, lo que permitirá una correcta administración, manejo y control adecuado para alcanzar mayor rentabilidad. Se recomienda a la empresa utilizar el sistema de control interno de manera permanente, con el propósito de mejorar las actividades diarias realizadas, que estén acorde a las políticas garantizando absoluto control de la mercadería e insumos, contando con resultados efectivos, que disminuya errores y ayude a la correcta toma de decisiones y el desarrollo económico de la misma.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS><CONTROL INTERNO><MANUAL DE FUNCIONES><COSO II><PROCESOS><RIOBAMBA (CANTÓN)>



ABSTRACT

The Design of an Internal Control System for the MERCADEX company, in the Riobamba city, Chimborazo province, aims to contribute to the improvement of the management and control of the administration, financial and operational processes, through control tools. For the investigation, internal control questionnaires were carried out using the COSO II method, which allowed us to know the real situation of the company. As results, we found: a lack of internal control in the processes of each department, there is no person in charge of supervising internal control, there is no manual of administrative and financial functions and procedures for each area, staff defines their role and functions according to their professional profile which is reflected in the internal management of the company. It is concluded that this research work will help and identify actions and processes carried out in the company, which will allow proper administration, management, and adequate control to achieve greater profitability. The company is recommended to use the internal control system permanently to improve the daily activities carried out following the policies guaranteeing absolute control of the merchandise and supplies with effective results to decrease errors and help the correct decision making and economic development of it.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATTV SCIENCES> <INTERNAL CONTROL> < MANUAL FUNCTION > <COSO II> <PROCESSES> <RIOBAMBA (CANTON)>



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se enfoca en diseñar un Sistema de Control Interno en la empresa MERCADEX, por lo que es necesario mantener un adecuado control en cada área de trabajo, manteniendo así un correcto manejo y administración de los mismos, lo que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

Las responsabilidades de cada empleado de la empresa MERCADEX, se da a conocer en cada uno de sus procesos interdepartamentales y productivos, a fin de poder proponer procedimientos de Control Interno, que ayude a garantizar la administración de los diferentes recursos empresariales.

El trabajo de titulación fue desarrollado en cuatro capítulos de la siguiente manera:

El primer Capítulo, trata sobre el problema investigativo, en el cual se detalla el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación y la justificación de la misma.

En el segundo Capítulo, se construye el marco teórico, en el cual se detalla el método de Control Interno, que sirvió como línea base para el desarrollo de la investigación.

El tercer Capítulo, detalla la metodología a utilizar, en cuanto a métodos, técnicas y procedimientos a aplicar, también se detalló la población de estudio y la muestra, aplicando encuestas a los empleados de la empresa.

En el cuarto Capítulo, se desarrolla el Diseño del Sistema de Control Interno, basada en los ocho componentes del método COSO II.

Finalmente, se da a conocer los hallazgos encontrados y las medidas correctivas a través de las recomendaciones necesarias, para mejorar el desarrollo de la empresa.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La Empresa MERCADEX, es creada por la Sra. Lizeth Gabriela Naranjo Ramos, el 1 de enero del año 2012, en la provincia de Guayas, ciudad de Guayaquil, el objetivo primordial es la venta de telas por mayor y menor, la producción y fabricación de prendas de vestir, la empresa MERCADEX, desde el año 2013 se dedica a establecer este negocio en otras ciudades, de esta manera a incrementado su servicio de confección en otras provincias del país.

Con la finalidad de obtener un diagnóstico adecuado de los controles de la empresa se pudo obtener una entrevista con la señora Lizeth Gabriela Naranjo Ramos, propietaria de la misma con la cual se pudo detectar los siguientes problemas entre los cuales se enuncia:

- No existe métodos para obtener un buen criterio administrativo interno
- Los procesos no responden a técnicas de control interno
- No existe evaluaciones a los procesos de MERCADEX
- Falta de supervisar sus procesos a través de la ejecución de operaciones
- Desperdicio de materia prima y productos terminados mal elaborados, lo cual ocasiona pérdidas económicas en la empresa.

Todos los problemas enunciados son debido a la falta de un sistema de control interno en la empresa MERCADEX, la misma que permita determinar un adecuado control en sus procesos, la realización de la presente investigación tiene como objetivo proponer un sistema de control interno en la empresa MERCADEX, emitir recomendaciones y conclusiones que contribuyan al mejoramiento de los mismos.

1.1.1 *Formulación Del Problema*

¿Cómo el diseño de un Sistema de Control Interno en la empresa Mercadex, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, contribuirá al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativo, financiero y operativo?

1.1.2 Delimitación del Problema

El principal problema que la empresa Mercadex tiene es la falta de control en sus procesos por lo cual, se debe establecer una herramienta como es el sistema de control interno, desde el inicio de sus operaciones hasta la finalización de los mismos, esto se cumplirá con un adecuado manejo de documentos financieros, producción y ventas, para un correcto funcionamiento en todas las áreas que corresponden a la empresa.

Ubicación temporal: Esta investigación se realizará en el período comprendido desde la creación de la empresa hasta la presente fecha.

Ubicación espacial: Este trabajo de investigación se realizará en las instalaciones de la empresa MERCADEX, en la sucursal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

En los últimos años las entidades de control del país realizan varios trabajos en los cuales la empresa debió facilitar información, pero por no estar la misma preparada tecnológicamente, no pudo entregar en el tiempo estimado por tanto se vio en la obligación de contratar personal para que prepare dicha información la misma que ocasiono costos y demora en la entrega, por lo cual vemos la necesidad de mejorar procesos con una propuesta de un Sistema de Control Interno en Mercadex.

Por la falta de control interno en sus procesos no ha podido tomar decisiones que permitan un mejor crecimiento económico, al contrario, han generado costos altos en la preparación de información para ser entregadas en distintas instituciones, por estos motivos el propietario ve la necesidad de aplicar técnicas e investigaciones que permitan controlar operaciones internas y externas de la empresa, las mismas que cuenten con la responsabilidad de funcionarios de la empresa.

Al llevar documentos ordenadamente se podrá tener una información real y al día, la misma que beneficiará en todos los resultados de la empresa Mercadex.

1.2 Justificación

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA. - Desde el ámbito teórico se justifica el presente trabajo de investigación, por la utilización de la información bibliográfica que servirá de base para la construcción del marco teórico del tema propuesto, el mismo que se aplicará también en el desarrollo del presente proyecto de investigación.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA. - Desde el ámbito metodológico se justifica la realización del trabajo de investigación, porque se aprovechará diferentes: métodos, técnicas e instrumentos, que permitan obtener la información oportuna y veraz para el desarrollo de la propuesta de sistema de control interno.

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA. - Académicamente se justifica la realización del trabajo de investigación, porque permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi periodo de estudio, de esta manera como estudiantes podremos desarrollar nuestro nivel profesional referente a la auditoría, mediante la elaboración de la propuesta de un sistema de control interno.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.- Desde este ámbito, el desarrollo de este proyecto de investigación como es el diseño de un sistema de control interno en MERCADEX, me permitirá conocer de cerca el desarrollo de la misma en todas sus áreas, al culminar este proyecto se podrá emitir conclusiones y recomendaciones, que contribuirán al funcionamiento correcto en sus operaciones y procesos, los directivos de la empresa contarán con una herramienta que permitirá un mejor desarrollo y seguridad para la toma de decisiones.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo General.*

Diseñar un Sistema de Control Interno en la empresa Mercadex, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, que contribuya al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativo, financiero y operativo.

1.3.2 *Objetivos Específicos.*

- Diagnosticar los problemas y las potencialidades de Mercadex, para una gestión óptima que genere beneficios a la administración de la entidad.
- Evaluar el valor de desempeño de los recursos que posee la empresa para el correcto funcionamiento en las áreas administrativas, financieras, operativas para que la empresa cuente con una efectiva propuesta de control Interno.
- Elaborar un informe con todas las conclusiones y recomendaciones sobre este proyecto de investigación, que ayude a la empresa a la toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

2.1.1 *Antecedentes Históricos*

Según Castro & Villar (2016) mencionan:

Tesis 1: “Propuesta de implementación del sistema de control interno de la empresa DARYZA SAC Sucursal Trujillo para mejora de la gestión empresarial” Realizada por Castro Cabrera Carmen Mariela & Villar Quiroz Sara María, en la Universidad Antenor Orrego (2012), se concluye que la empresa utilizó el diseño de contrastación para la investigación descriptiva transversal, retrospectiva, con una población de 8 personas. Al evaluar y tratar en el desarrollo de la propuesta del sistema de control interno, se concluye que contar con un sistema de control interno para DARYZA SAC permite obtener resultados eficientes; así mismo se ha comprobado que dicho sistema ayuda a disminuir deficiencias administrativas.

Con el manejo del control interno en las empresas sean jurídicas o personales evitara causar errores, fraudes y a su vez influirá para realizar una auditoría que arroje información veraz y oportuna (p.7).

Según Arqueros (2015) menciona:

Tesis 2: “Sistema de Control Interno y la productividad de la empresa Inversiones Luna Rota S.A.C de la ciudad de Trujillo” realizada por Arqueros G. Nancy, en la universidad Antenor Orrego (2003), con el tema concluyo que la no realización a tiempo de un adecuado Sistema De Control Interno, la empresa no conseguiría reducir en gran medida los posibles riesgos que pudiera tener, además de no permitir la adecuada toma de decisiones (p.7).

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 *Definición de Control Interno*

Del Toro (2005) lo definen como:

El proceso integrado a las operaciones efectuadas por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad RAZONABLE al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información.
- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad (p. 3).

2.2.2 *Importancia del Control Interno.*

El Control Interno es una parte significativa que debe quedar claro en las empresas y todos deben tener presente para una adecuada operación sin riesgos, por ello es necesario explicar su importancia.

Carrillo (2014) menciona que:

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad. Su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos.

A continuación, se presentan los principales beneficios.

- a) La cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento.
- b) El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, sub procesos y actividades en donde se implemente.
- c) El Control Interno es una herramienta que contribuye a combatir la corrupción.
- d) El Control Interno fortalece a una entidad para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos.
- e) El Control Interno facilita el aseguramiento de información financiera confiable y asegura que la entidad cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias.
- f) En suma, ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.
- g) La implementación y fortalecimiento de un adecuado Control Interno promueve entonces:
- h) La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
- i) La mejora de la Ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
- j) El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.

- k) La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
- l) La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
- m) La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos del Estado.
- n) La efectividad de las operaciones y actividades.
- o) El cumplimiento de la normativa.
- p) La salvaguarda de activos de la entidad (p.12).

2.2.3 *Objetivos del control Interno*

Acuña (2010) afirma que dentro de los objetivos existen:

- ✓ Promoción de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.
- ✓ Cumplimiento de leyes, reglamentos, normas y políticas aplicables.
- ✓ Elaboración de información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad
- ✓ Protección y conservación de los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, acto irregular o ilegal (p. 10).

2.2.4 *Elementos del control interno*

Estupiñán (2006) indica:

Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables ya explicados en el capítulo de “actividades económicas y la empresa” clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

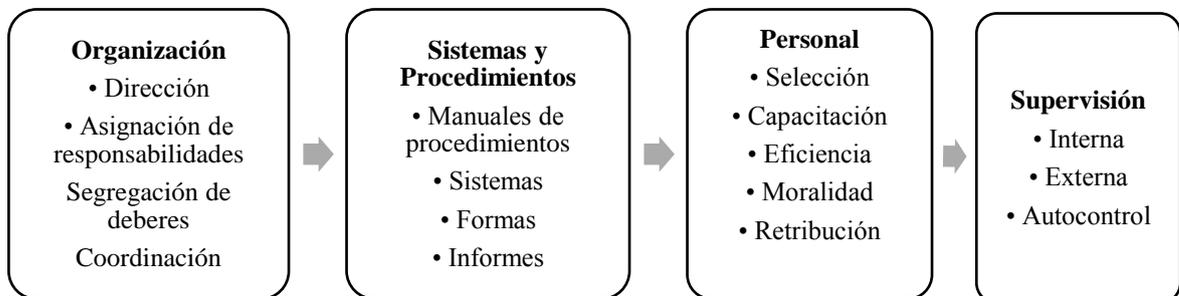


Figura 1-2: Elementos de control interno

Fuente: Estupiñán 2016

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Elemento de organización: Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro y custodia.

Elementos, sistemas y procedimientos: Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros

Elementos de personal

- a) Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.
- b) Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
- c) Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Elementos de supervisión: Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

Como aplicaciones al enfoque utilizado en la evaluación de control interno tradicional, se agrega la adenda siguiente como guía de aplicación (p. 20).

2.2.5 Clasificación del Control Interno.

Moreno (2004) afirma que existe dos tipos de control que se detalla a continuación:

1. Control interno Administrativo:

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionadas principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimientos, informes de actuación, programa de adiestramiento del personal y controles de calidad.

Cuando los objetivos fundamentales son:

- ✓ Promoción de eficiencia en la operación de la empresa.
- ✓ Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

2. Control interno Contable:

Comprenden el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones a las operaciones o custodias de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

Comprende aquella parte del control interno que influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis. Las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno contable son:

- a) La custodia de los activos o elementos patrimoniales;
- b) Salvaguardar los datos y registros contables, para que las cuentas anuales o estados contables de síntesis que se elaboren a partir de los mismos sean efectivamente representativos constituyan una imagen fiel de la realidad económica financiera de la empresa. Habrá de estar diseñado de tal modo que permita detectar errores, irregularidades y fraudes cometidos en el tratamiento de la información contable, así como recoger, procesar y difundir adecuadamente la información contable, con el fin de que llegue fidedigna y puntualmente a los centros de decisión de la empresa. Sin una información contable veraz ninguna decisión económica racional puede ser tomada sobre bases seguras, ni tampoco podrá saberse si la política económica empresarial se está ejecutando correctamente.
- c) Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna (p.35).

2.2.6 Fases para implementar el Sistema de Control Interno

Según ASTIVIA Tecnologías Avanzadas (2017) señala que:

Existen una serie de fases que han de seguirse secuencialmente para garantizar una correcta implementación del control interno. Son las siguientes:

Fase 1: Crear una cultura del control mediante la comunicación, la motivación y la capacitación: Antes de comenzar con la implementación del sistema de control interno, es importante preparar el terreno. Esta preparación consiste en comunicar a las personas qué se quiere hacer y saber transmitir la importancia del control y sus beneficios para la organización e incluso para cada persona individualmente. Una posible forma de inculcar estos conceptos es mediante una capacitación a nivel de área o departamento. En dicha capacitación se dará a conocer la hoja de ruta para el desarrollo de las restantes fases.

Fase 2: Recabar información: Una vez hemos introducido la cultura del control entre los miembros de la organización, llega el momento de recolectar datos. En esta fase debe intervenir activamente todo el personal, coordinados por un responsable designado, ya sea externo o interno, procedente del área de estrategia de la organización. Existen diferentes métodos para llevar a cabo esta recopilación, por ejemplo:

- **Narración:** Mediante una entrevista o documento, cada empleado hace una descripción de las labores, tareas, procesos que lleva a cabo, independientemente de si estos están establecidos formalmente. El coordinador recopila estos testimonios.
- **Listas de chequeo:** Otro método podría ser la confección de cuestionarios previos por parte del responsable del levantamiento de la información, al cual se le presume un conocimiento previo en sistemas de control interno. Estos checklist contienen cuestiones orientadas a conocer la dinámica interna de cada área de la organización.
- **Observación:** Mediante la observación también se puede extraer información útil para complementar aspectos que deban ser documentados. Se suelen usar flujogramas para completar la información recabada con los métodos anteriores. Se plantean de forma visual los pasos que se siguen para realizar una operación determinada.

Fase 3: Clasificar la información obtenida: Ya que el responsable ha reunido toda la información necesaria a través de alguna de las vías mencionadas, es el momento de digitalizar y clasificar la misma de la forma más ordenada posible para facilitar su consulta y correcta interpretación.

Fase 4: Diagnosticar: En este punto, ya se dispone de la información necesaria para realizar un diagnóstico del estado de múltiples aspectos de la gestión: el cumplimiento de los objetivos, los roles y sus funciones, las políticas, etc.

Fase 5: Revisar los procedimientos: Bajo la normativa legal, la óptica de calidad total, los parámetros de reingeniería y directrices administrativas, se hace una revisión exhaustiva de los procedimientos con el fin de hacerlos más eficientes. Se suprimen pasos no necesarios, se centralizan procesos repetidos y se abren vías de comunicación.

Fase 6: Evaluar el control interno y de gestión: Se ha de establecer una manera de evaluar el sistema de control interno entre todos los miembros de la organización. Cada uno de ellos debe aportar su visión e involucrarse, comprometiéndose a someterse a un continuo autocontrol que favorezca la mejora continua.

Fase 7: Implementar, hacer seguimiento y ajustar: En este punto, el sistema de control interno ya está diseñado. Ha llegado el momento de que los responsables se hagan cargo de implementarlo en cada una de las áreas y garantizar su cumplimiento. El responsable en cuestión deberá hacer un seguimiento continuo junto con el apoyo de la auditoría interna. También es la ocasión tomar acciones correctivas necesarias y hacer ajustes finales.

Fase 8: Evaluar indicadores y realizar más ajustes: Se deben diseñar KPI de gestión colectivamente para analizarlos, (key Performance Indicator), conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento. Dichos indicadores pueden almacenarse y sistematizarse en cuadros de mando Balanced Scorecard, preferiblemente de forma automatizada. Esto permite obtener información en tiempo real.

Otra vía de evaluación que se emplea frecuentemente son los sistemas de administración de riesgos, en base a los cuales se pueden construir tableros de mando visuales, en términos numéricos y con colorimetría (pp.25-28).

2.2.6.1 *Evaluación del Sistema de Control Interno*

Estupiñán (2006) menciona que:

Generalidades

La revisión del control interno por parte del auditor le ayuda a determinar otros procedimientos de auditoría para formular su opinión sobre la razonabilidad de los saldos finales.

Por definición, el control interno contempla una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los objetivos del sistema se cumplirán. La implantación y el mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es responsabilidad de la administración del ente y el diseño del mismo ha de realizarse teniendo en cuenta los juicios de la administración en cuanto a la relación costo-beneficio de cada procedimiento de control, aunque no siempre es posible obtener magnitudes objetivas de los costos y beneficios involucrados.

Un planteamiento conceptual lógico de la evaluación que hace el contador público del control interno contable, que se enfoca directamente a prevenir o detectar errores o irregularidades importantes en los saldos de las cuentas, consiste en aplicar a cada tipo importante de transacciones y a los respectivos activos involucrados en la auditoría, los siguientes criterios:

- Considerar entre otros, los tipos de errores e irregularidades que puedan ocurrir.
- Determinar los procedimientos de control interno contable que puedan prevenir o detectar errores o irregularidades
- Determinar si los procedimientos necesarios están establecidos y si se han seguido satisfactoriamente.

Evaluar cualquier deficiencia, es decir, cualquier tipo de error o irregularidad potencial no contemplada por los procedimientos de control interno existentes, para determinar su efecto sobre:

- La naturaleza, momento de ejecución o extensión de los procedimientos de auditoría a aplicar y, las sugerencias al ente.
- Los dos primeros literales se realizan principalmente por medio de cuestionarios, resúmenes de procedimiento, flujogramas, instrucciones o cualquier otro tipo de material de trabajo utilizado por el auditor. Sin embargo, se requiere el juicio

profesional para la interpretación, adaptación o extensión de dicho material de trabajo, para que resulte apropiado en cada situación particular.

- El tercer literal se lleva a cabo durante la revisión del sistema y las pruebas de cumplimiento y, el último, se logra al ejercer el juicio profesional en la evaluación de la información obtenida.
- La revisión que haga el auditor del sistema de control interno contable y sus pruebas de cumplimiento deben relacionarse con los objetivos de la evaluación del sistema [...]

Revisión del sistema

La revisión del sistema es principalmente un proceso de obtención de información respecto a la organización y de los procedimientos prescritos y pretende servir como base para las pruebas de cumplimiento y para la evaluación del sistema. La información requerida para este objeto normalmente se obtiene a través de entrevistas con el personal apropiado del cliente y referencia a la documentación tal y como manuales de procedimientos, descripción de puestos, diagramas de flujo y cuadros de decisión. Con el fin de aclarar el entendimiento de la información obtenida de dichas fuentes, algunos auditores siguen la práctica de rastrear uno o varios de los diferentes tipos de transacciones afectadas a través de la documentación relativa y de los registros que se tengan. Esta práctica puede ser útil para el propósito indicado y puede ser considerada como parte de las pruebas de cumplimiento como se comenta más adelante en esta sección.

La información relativa al sistema puede ser anotada por el auditor en forma de respuestas a un cuestionario, memorándum narrativo, diagramas de flujo, cuadros de decisión o cualquier otra forma que convenga a las necesidades o preferencias del auditor.

Al terminar la revisión del sistema, el auditor debe ser capaz de hacer una evaluación preliminar presumiendo un satisfactorio cumplimiento con el sistema prescrito y normalmente es conveniente hacerlo de inmediato.

Los riesgos de la evaluación

Los riesgos están constituidos por aquellos errores de importancia que ocurren en el proceso contable, del cual se obtienen los saldos de las cuentas. Otro riesgo es que cualquier error de importancia que pueda existir, sea o no detectado por el contador público (...) (p. 157-159).

2.2.6.2 *Métodos de Análisis del Control Interno*

Koutoupis (2007) dice:

La documentación de los controles internos puede adoptar varias formas, incluidos diagramas de flujo, manuales de políticas y procedimientos, y descripciones narrativas. Las Normas del IIA no requieren ninguna forma en particular de documentación y el alcance de la documentación puede variar según la complejidad del área. En función de la naturaleza de la organización, la documentación de control puede abarcar desde pautas genéricas hasta políticas y procedimientos escritos y detallados.

En la mayoría de los casos, los auditores internos utilizan diagramas de flujo junto con descripciones narrativas como punto de partida para el trabajo de documentación. el trabajo de documentación. Una vez completados estos puntos, los auditores suelen usar matrices de riesgo y control para realizar análisis más específicos. Estos métodos, al igual que los cuestionarios de controles internos (ICQ, en inglés) y los manuales de políticas y procedimientos, constituyen las formas más conocidas y utilizadas para identificar y documentar los controles.

a) Diagramas De Flujo

Manene, (2011) afirma que:

Es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples, tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

También podemos decir que es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa.

Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. En la actualidad los diagramas de flujo son considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema.

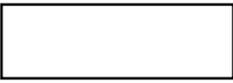
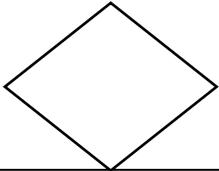
Objetivo. - Representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc.

Símbolos gráficos de los diagramas de flujo

Ramonet.,(2014), dentro de los símbolos contar los siguientes:

Símbolos Básicos. El lenguaje gráfico de los DF dispone de tres símbolos o iconos básicos con significado semántico preciso.

Tabla 1-2: Símbolos de diagrama de flujo

NOMBRE	SIGNIFICADO	SIMBOLO
Rectángulo o caja	Representa una actividad, operación o tarea.	
Rombo	Representa una condición, pregunta o decisión planteada siempre con solo dos alternativas o respuestas: " Si" o "No".	
Línea con flecha	Representa el sentido del flujo o secuencia de las actividades.	

Fuente: (Ramonet., 2014)

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Nota: Hay que prestar atención al hecho de que el símbolo de las flechas también se utiliza para mostrar actividad, las entradas o salidas de las actividades. Estos dos usos del mismo símbolo, con significados semánticos diferente: flujo de actividades frente a entradas salidas de las actividades, hace que sea muy recomendable diferenciar entre estos dos significados utilizando flechas de formato diferente, por ejemplo, mediante trazo discontinuo para las entradas y salidas. No es recomendable diferenciar los diversos significados semánticos mediante colores, dado que muchas veces los documentos serán fotocopiados o impresos en blanco y negro (p. 3).

Símbolos de semántica ampliada:

Como puede apreciarse en la plantilla del inicio, existe una gran variedad de símbolos, además de los tres básicos. Pero, antes de lanzarnos a conocerlos todos, es necesario considerar que, para diseñar, de forma eficiente, los DF que nos interesan es recomendable limitar el número de símbolos utilizados en los diagramas al mínimo imprescindible, en aras a la legibilidad y la comprensibilidad por parte de los lectores / usuarios. Los tres símbolos que se recomienda para ampliar la semántica del diagrama de flujo son los tres siguientes:

Rectángulo o caja con doble línea lateral. Representa un proceso o actividad compleja, cuyo detalle se desarrolla (se especifica o detalla) en otro documento, por ejemplo, en otro Diagrama de Flujo donde se hace un “zoom” sobre esta actividad compleja o en una instrucción de trabajo específica.

Tabla 2-2: Símbolos de semántica aplicada

NOMBRE	SIGNIFICADO	SÍMBOLO
Pseudo	Rectángulo caja con lado inferior con doble curva: Representa un documento, o una información, de entrada, o de salida, en cualquier soporte. Puede representar simplemente una información, sin especificación del soporte.	
Cajas rectangulares	Las informaciones «entran» o «salen» de las actividades (cajas rectangulares), nunca del flujo (flechas).	
Cilindro o tambor:	Sistema informático, base de datos o similar. Representa una entrada desde, o una salida hacia, un almacén de datos de un sistema de información o similar.	

Fuente: (Ramonet., 2014)

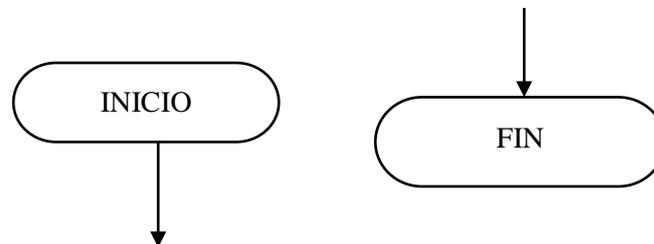
Elaborado por: Uzhca, L. 2019

SÍMBOLOS AUXILIARES

Los símbolos que se presentan a continuación proporcionan significado semántico sobre el propio diagrama (soporte o contenedor), NO sobre las actividades representadas por el diagrama (contenido).

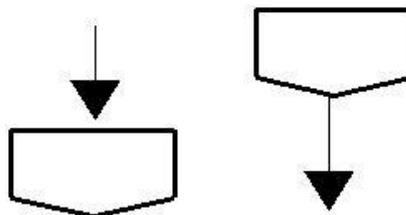
Los símbolos auxiliares que consideraremos son los dos siguientes:

Pseudo - rectángulo con los laterales de 1/2 arco de circunferencia: Representa el " Punto de Inicio " o el "Punto de Fin" del diagrama, es decir, los límites del proceso representado.



Pentágono apuntando hacia abajo: Conector de página del flujo (salto de página del flujo). Se incluyen en la página origen del flujo y en el destino.

IMPORTANTE: En principio, los DF no deberían ocupar más de una página. Por ello, el uso de este símbolo está limitado solo a los casos en que nos veamos obligados a no respetar la regla anterior y que hemos de procurar que sean los mínimos, y solo en casos justificados.



b) Descripciones Narrativas

Manene (2011) menciona que:

Las narraciones describen los flujos del proceso en forma escrita, sin representaciones gráficas. Son un complemento útil de la documentación por diagramas de flujo porque detallan las prácticas existentes y, así, reducen al mínimo los posibles malos entendidos. No obstante, en forma independiente, las descripciones narrativas no sirven como herramienta eficaz para la descripción del proceso, pueden ser muy extensas y difíciles de leer y, por lo general, los usuarios no las consideran fáciles de utilizar (p.10).

c) Cuestionarios De Control Interno

ACTUALÍCESE (2017) señala que:

Son herramientas que permiten al auditor apoyar su gestión en el control interno y le proporcionan información para determinar un diagnóstico de la empresa.

La información que se obtiene de los cuestionarios de evaluación del sistema de control interno sirve para conocer qué grado de control maneja la entidad y la participación de los colaboradores de la organización con el mantenimiento de un ambiente de control ya que por sí solo el cuestionario de auditoría no es más que un documento inerte. En ese sentido, es función del auditor velar porque la información sea suministrada por alguien que conozca los procesos de la compañía, por lo general por el gerente, el administrador de la empresa o la persona encargada y que en este documento se anexe información tanto cualitativa como cuantitativa del proceso a auditar.

Conforme a la NIA 300 el auditor debe realizar una planeación de auditoría, por lo tanto, el objetivo principal del cuestionario es documentar la planeación de auditoría: en este se debe incluir el alcance, los objetivos, los recursos asignados para el proceso y los tiempos de ejecución de labores.

Por lo general, dependiendo del objeto social de la entidad, para evaluar se utilizan diferentes ciclos o áreas. Entre estas, las que pueden generar mayor riesgo para la entidad, o considerarse como vulnerables, son el área de tesorería, nómina, producción, entre otras que identificará el auditor a cargo (p.18).

d) Matrices De Riesgo Y Control

Koutoupis, 2007, afirma que:

Las matrices de riesgo y control vinculan los controles con los objetivos de control y los riesgos relacionados. Están diseñadas para documentar los riesgos y controles, y para facilitar la evaluación del diseño y eficacia del sistema de control. Al obtener una comprensión inicial de los controles previstos en un proceso, los auditores internos pueden identificar las falencias entre los controles reales y los objetivos y riesgos de los controles específicos. (Pp.2-3).

e) Manuales De Política Y Procedimiento

Los manuales de política y procedimiento establecen un marco sistemático y pautas firmes para las actividades y los procesos específicos de una organización a fin de facilitar la implementación eficaz de la estrategia del negocio a nivel estratégico y operativo. Por lo

general, los manuales incorporan los controles internos relevantes en forma escrita como medio de administrar adecuadamente los riesgos organizacionales. A través de los manuales de política y procedimientos, las organizaciones comunican su filosofía sobre la administración de procesos específicos y aseguran su alineamiento con las metas organizacionales, así como con los objetivos de mejora de desempeño (pp. 2-3).

2.2.7 C.O.S.O.

Gomez (2010) indican que:

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así una nueva perspectiva sobre el control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado “Informe C.O.S.O.”.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (C.O.S.O.) es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos y dedicada a proporcionar orientación al ámbito privado y gubernamental sobre aspectos críticos de gestión de la organización, control interno de la empresa, gestión del riesgo, el fraude y la presentación de informes financieros.

El “Informe C.O.S.O.” es un documento que especifica un modelo común de control interno con el cual las organizaciones pueden implantar, gestionar y evaluar sus sistemas de control interno para asegurar que éstos se mantengan funcionales, eficaces y eficientes.

2.2.7.1 Motivos para el desarrollo del Informe C.O.S.O.

Como se mencionó anteriormente, y conforme fue transcurriendo el tiempo, las empresas fueron implementando sus propias políticas para implementar el control interno. Esto generó una gran diversidad de conceptos y conllevó a una falta de uniformidad en las prácticas de control interno.

Disponer de dicho marco facilitará la comprensión e implementación de nuevos sistemas de control interno que se adecuen a la realidad actual y brinden una referencia conceptual común sobre éste:

- Establecer una definición común de control interno que contemple las mejores prácticas en la materia.
- Facilitar un modelo en base al cual las organizaciones, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar su sistema de control interno.
- Lograr que el control interno forme parte de la operatoria habitual de la organización y que no sea concebido como un mero formalismo o cuestión burocrática. Esta finalidad se refiere al aspecto organizacional.
- Disponer de una referencia conceptual común para los distintos interlocutores que participan en el control interno que sirva de referencia tanto para auditores como para auditados. Sin este marco de referencia resultaba ser una tarea compleja, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes. Esta finalidad se refiere al aspecto regulatorio o normativo (pp. 26-29).

2.2.8 Modelos del COSO

COSO I

Según Abella (2006) menciona que:



Figura 2-2: COSO I

Fuente: Marco Integrado del Sistema de Control Interno COSO III

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control - Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido

utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (COSO II) y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

- **A nivel organizacional.** - este documento destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto pesado, compuesto por mecanismos burocráticos.
- **A nivel regulatorio o normativo.** - el Informe COSO ha pretendido que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre control interno.

COSO II ERM

Según Abella (2006) menciona que:



Figura 3-2: Coso II

Fuente: Marco Integrado del Sistema de Control Interno COSO II

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Según COSO II, la gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera: “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”.

Esta definición recoge los siguientes conceptos de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad (p.21).

Según Fonseca (2011) menciona: “ERM ofrece una mejor oportunidad de supervivencia a las organizaciones mediante la adopción de acciones para: identificar, mitigar, evitar y responder ante los riesgos que podría afrontar en el presente y en el futuro.” (p.285).

COSO III PYMES



Figura 4-2: Coso III

Fuente: Marco Integrado del Sistema de Control Interno COSO III

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Auditool (2013) menciona que:

En diciembre del 2014, el marco original fue sustituido oficialmente por el Marco COSO 2013, versión que fue lanzada oficialmente en mayo del 2013, y que busca que las empresas desarrollen y mantengan efectiva y eficiente-mente sistemas de control interno que ayuden en el proceso de adaptación a los cambios, cumplimiento de los objetivos de la empresa, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones y al gobierno.

El COSO III, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control interno efectivo y en pro de la mejora continua. Está diseñado para controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel aceptable, afirmando que el control interno proporciona razonables garantías para que las empresas puedan lograr sus objetivos, y mantener y mejorar su rendimiento. Sin embargo, cabe tener cuenta que cada organización debe tener su propio sistema de control interno, considerando sus características como, por ejemplo, industria, leyes y regulaciones pertinentes, tamaño y naturaleza.

El Marco COSO III, mantiene el concepto de control interno, sus cinco componentes y tres objetivos de control. Sin embargo, amplía y aclara una serie de conceptos, entre otros, los siguientes:

- Presenta un enfoque basado en principios que proporciona flexibilidad,
- Proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como para desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de niveles aceptables,

- Facilita el entendimiento de que mediante la aplicación de un criterio profesional oportuno la dirección puede eliminar controles no efectivos, redundantes o ineficientes,
- Aclaración de la necesidad de establecer objetivos de negocio como condición previa a los objetivos de control interno,
- Extensión de los objetivos de reporte más allá de los informes financieros externos, a los de carácter interno y a los no financieros tanto externos como internos,

Componentes y Principios

Auditool (2013), establece que:

El control interno consta de cinco componentes integrados. El Marco COSO III establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios, los que son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

Entorno de control: Comprende las normas, procesos y estructuras que constituyen la base para desarrollar el control interno de la organización. Este componente crea la disciplina que apoya la evaluación del riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, el rendimiento de las actividades de control, uso de la información y sistemas de comunicación, y conducción de actividades de supervisión.

Principios

1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejerce responsabilidad de supervisión
3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
4. Demuestra compromiso para la competencia
5. Hace cumplir con la responsabilidad

Evaluación de Riesgos: Implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Principios

1. Especifica objetivos relevantes
2. Identifica y analiza los riesgos
3. Evalúa el riesgo de fraude
4. Identifica y analiza cambios importantes

Actividades de Control: Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Principios

1. Selecciona y desarrolla actividades de control
2. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
3. Se implementa a través de políticas y procedimientos
4. Usa información Relevante

Sistemas de información: La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.

Principios

1. Comunica internamente
2. Comunica externamente

Supervisión del sistema de control – monitoreo: Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo; así mismo, el Sistema de Control Interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias.

Principios

1. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
2. Evalúa y comunica deficiencias (pp.25-32).

2.2.8.1 Objetivos del COSO II

Según De la Peña (2008) menciona que:

Dentro de este contexto, el modelo divide los objetivos de las compañías en cuatro categorías diferentes:

- **Objetivos estratégicos:** Se trata de los objetivos establecidos al más alto nivel, y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía.
- **Objetivos operativos:** Se trata de aquellos relacionados directamente con la eficacia y eficiencia de las operaciones, incluyendo por supuesto objetivos relacionados con el desempeño y la rentabilidad.

- **Objetivos relacionados con la información suministrada a terceros:** Se trata de aquellos objetivos que afectan a la efectividad del reporting de la información suministrada (interna y externa), y va más allá de la información estrictamente financiera.
- **Objetivos relacionados con el cumplimiento regulatorio:** Se trata de aquellos objetivos relacionados con el cumplimiento por parte de la compañía con todas aquellas leyes y regulaciones que le son de aplicación (p.22).

2.2.8.2 Componentes del COSO II

Maldonado (2011) los componentes del COSO II son:

Ambiente Interno de Control

El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentran la honradez, los valores éticos y la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en que la dirección distribuye la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

Los factores que integran este control son:

1. Integridad y Valores Éticos.
2. Filosofía y Estilo de la alta Dirección.
3. Consejo de Administración y Comités.
4. Estructura Organizativa.
5. Autoridad y Responsabilidad Asumida.
6. Gestión del Capital Humano.
7. Responsabilidad y Transparencia.

Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados estén en línea con la misión/visión de la entidad, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Es a partir de los objetivos que se facilita la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos; la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y el diseño de actividades de control.

Los siguientes factores integran este componente:

1. Objetivos estratégicos.
2. Objetivos específicos.
3. Relación entre objetivos y componentes de la entidad auditada.
4. Consecución de Objetivos.
5. Riesgo Aceptado y Nivel de Tolerancia.

Identificación de Eventos

La Gestión de Riesgos Corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

1. Factores Externos e Internos.
2. Identificación de Eventos.
3. Categoría de Eventos.

Evaluación de los Riesgos

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva: probabilidad e impacto; y, normalmente utiliza una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.

Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Este componente incluye los siguientes factores:

1. Estimación de Probabilidad e Impacto.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Riesgos Originados por los Cambios.

Respuesta a los Riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida. En la perspectiva de riesgo global de la entidad, la dirección determina si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

1. Categoría de Respuestas.
2. Decisión de Respuestas.

Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se lleve a cabo la dirección de riesgos.

Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategias, operaciones, información y cumplimiento.

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

1. Integración con las Decisiones sobre Riesgos.
2. Principales Actividades de Control.
3. Controles sobre los Sistemas de Información.

Información y Comunicación

Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados en forma interna, sino también la información sobre las incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular los informes financieros y de otro tipo.

Los principales factores que integran el componente información y comunicación son:

1. Cultura de Información en todos los Niveles.
2. Herramientas para la Supervisión.
3. Sistemas Estratégicos e Integrados.
4. Confiabilidad de la Información.
5. Comunicación Interna.
6. Comunicación Externa.

Supervisión y Monitoreo

Resulta necesario realizar una supervisión del control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgo y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

1. Supervisión Permanente.
2. Supervisión Interna.
3. Evaluación Externa. (pp. 10-70)

2.2.9 Fases de la Auditoría

Maldonado (2011) las fases de auditoria son las siguientes:

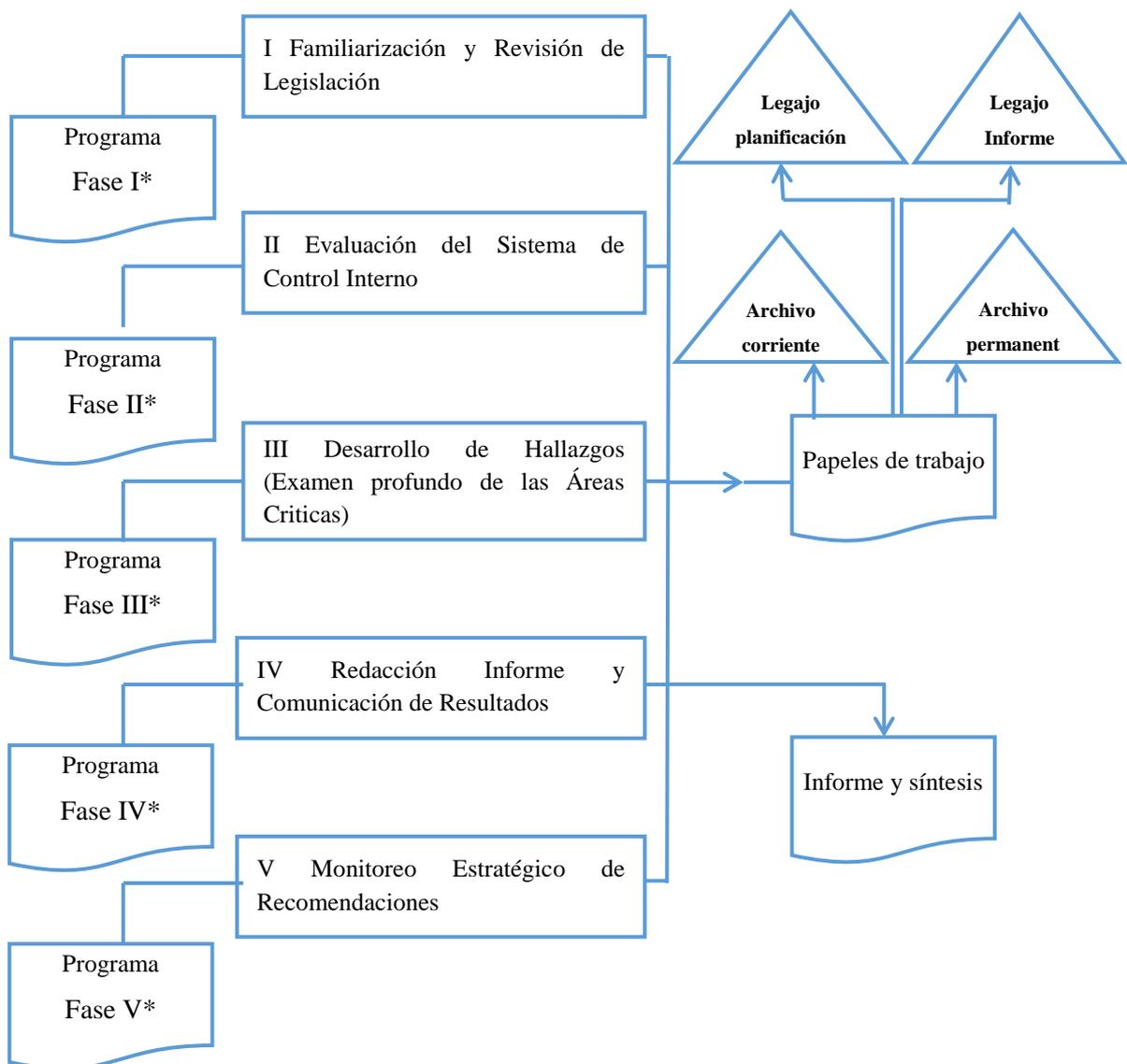


Gráfico 1-2: Fases de la Auditoría

Fuente: Maldonado, Auditoría de Gestión 2011.

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Fase I: Familiarización y revisión de legislación y normatividad

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad son importantes para los auditores de la ISA.

La actualización de los archivos de la auditoría interna, básicamente o el legajo permanente es básico y a veces no es parte de esta fase cuando la unidad tiene la costumbre de ir actualizando sus archivos en versión digital.

Condiciones para el progreso de la fase I.- Siendo un programa muy breve viene al caso considerar que el archivo permanente debe estar actualizado. Debe evitar fotos copias cuando la auditoría interna esté conectada en red o los sistemas de información de la entidad; en esos casos basta una impresión de la parte pertinente de un documento.

Ejemplo de programa de fase I

1. Breve programa para;
 - Recorrido de instalaciones
 - Entrevista con directivos
 - Actualización de archivo permanente

Fase II: Evaluación del sistema de control interno por el COSO II

Limitación de control interno.

- a) El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo; es decir, que el costo de un procedimiento de un control no se desproporcionado a la pérdida potencial debido a fraudes o errores;
- b) El hecho de que la mayoría de los controles tiendan ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales;
- c) El error humano potencial debido al descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones;
- d) La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión comparte externa a la entidad o con empleado de la misma;

- e) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad;
- f) La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios de las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control.

Fase III: Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas

Esta es la fase más extensa de auditoría de gestión donde se integran los especialistas y se conforman el equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que pudieran estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas, así como deben colaborar en la redacción del informe.

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas. El concepto de “hallazgo de auditoría” implica que este tenga cuatro atributos.

Condición. Lo que sucede o se da en la realidad dentro de la entidad.

Criterio. Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente,

Causa. Motivo, razón por lo que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

Efecto. Daños, desperdicio, pérdida.

Recuerde que estos cuatro atributos constituyen los comentarios de informe.

Fase IV: Comunicación de resultado e informes de auditoría

- Comunicación parcial de resultado conforme se han desarrollado cada uno de los hallazgos.
- Disposición de que se redacten hojas de hallazgo.
- Obligatoriedad de preparar un plan de redacción del informe.
- Preparar nómina de usuario del informe.
- Estrategia para la conferencia final.

En el supuesto que se cumplió el programa de fase, redacte:

- Un plan de redacción de informe.

- Borrador del informe.

Fase V: Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración

Consejos generales sobre las recomendaciones:

- Las recomendaciones deben guardar coherencia en lo que se comenta (observaciones) y lo que el auditor concluye. Es usual que auditores sin mayor experiencia recomienden aspectos que no fueron materia de la auditoría o que no constan comentados en ningún parte del informe.
- Para recomendar agá cuenta que usted es el administrador que tendrá que enfrentar una serie de problemas (como la resistencia de su personal), afrontar costos, tiempo y recursos en la implantación, lo cual a veces es difícil o complicado.
- Formula recomendaciones que sean aplicables económicas, viables, útiles para la administración.
- Dele valor agregado a su trabajo con recomendaciones prácticas.
- Surge recomendaciones sin que se sustenten en hallazgos de auditoría.
- Las recomendaciones deben ser de acuerdo a la realidad administrativa de la entidad.
- Trabajar en un “Banco de Recomendaciones” como lo hacen las firmas de auditoría puede ser una gran solución en la unificación de criterios. Pero recuerde que las recomendaciones obtenidas de este banco, deben adaptarse a la realidad administrativa y financiera de la entidad auditada.
- Mientras los títulos en auditoría de gestión son positivos o constructivos.
- En auditoría forense hay que tener mucho cuidado con las conclusiones y no formular “juicios de valor”.
- En todas las auditorías el peso de la evidencia la debe demostrar en sus papeles de trabajo, para poder sustentar el informe y por ende la determinación de las responsabilidades.
- Las hojas de hallazgos facilitan una mejor redacción de informe y por ende de sus recomendaciones,
- La redacción de informes comienza el mismo día de inicio de la auditoría y no al finalizar el trabajo de campo. Así es más fácil para el auditor dar recomendaciones al finalizar el desarrollo de hallazgo lo que le permite asesorar a la entidad en la implantación de recomendaciones.
- El uso de un diccionario de sinónimos y antónimos le permitirá redactar mejor el informe y por ende las recomendaciones.

- Toda la prudencia en la redacción del informe le permitirá sustentar mejor sus recomendaciones. De allí que hay que aplicar el refrán de “consultar con la almohada” para no tramitar violentamente un informe que requiere análisis detenido de su contenido.
- La lectura para una persona que no ha intervenido en la auditoría es una forma eficaz de realizar control de calidad.
- La calidad de un informe no radica en su extinción sino en: su claridad, condición, precisión, oportunidad, tono constructivo y convincente, y su fácil comprensión.
- Finalmente, recuerde que el artículo 45 de la ley 10-04 establece la presunción de legalidad en las operaciones y actividades de los servicios públicos, por ende una auditoría no puede orientarse a determinar responsabilidades. Hay que evitar solicitar responsabilidades contra los administradores que no cumplieron con las recomendaciones de auditoría, cuando es mejor promover su implantación por convicción del personal y por beneficios de la entidad pública. (Pág. 60 - 69)

2.2.10 *Los modelos de gestión y su enfoque*

Beltrán (s/f.) manifiesta que:

En la actualidad es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda organización que desee tener éxito (o al menos subsistir) tiene la necesidad de alcanzar “buenos resultados” empresariales.

Para alcanzar estos “buenos resultados” las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión (p. 8).

2.2.11 *Gestión de Procesos*

USAID, (s/f) señala que:

Gestionar por procesos es administrar los recursos de la Institución considerándola como una unidad en la que cada parte tiene su participación en el resultado final. Bajo este concepto ya no existen divisiones entre una Dirección o Departamento o Sección, sino que las áreas están interconectadas, se considera a la Institución como un todo.

En la administración pública, supone el paso de una visión “área funcional” hacia una visión de “procesos”, y un cambio cultural radical, que no es, ni más ni menos, que situar al ciudadano como el cliente fundamental de la prestación del servicio público.

Una efectiva gestión por procesos, permite medir resultados obtenidos y compararlos versus los objetivos planificados, convirtiendo esa información en una herramienta de toma de decisiones, facilita la mejora continua, modificaciones necesarias siempre para lograr los objetivos definidos y cumplir con la misión para la cual fue creada siempre orientado al logro de la satisfacción de los ciudadanos/clientes.

Es así, que las reuniones verticalistas desaparecen y dan lugar a espacios donde se realicen reuniones entre funcionarios de diferentes áreas y niveles, de acuerdo a los procesos en que actúan, para la toma de decisiones (p. 6).

2.2.11.1 Objetivos de la Gestión por Procesos

USAID, (s/f) los objetivos son:

- ✓ Establecer el modelo de operación más eficiente
- ✓ Reducir la repetitividad de las actividades
- ✓ Optimizar el empleo de los recursos utilizados
- ✓ Minimizar la burocracia administrativa
- ✓ Mejorar continuamente las actividades desarrolladas
- ✓ Visión de proceso (pertenencia a la organización)

2.2.11.2 Ventajas de la Adopción de la Gestión por Procesos

- ✓ Pone atención a las necesidades del cliente
- ✓ Asegura que los servicios cumplan con las características solicitadas por el cliente
- ✓ Permite conocer el valor agregado al servicio en cada actividad.
- ✓ Facilita la modificación de los procesos para la mejora continua.
- ✓ Lineamientos con la función, misión y visión de las instituciones para la identificación de procesos y despliegue de los mismos.
- ✓ Coordina esfuerzos globales para la consecución de los procesos (p. 9).

2.2.11.3 Pasos Para la Implementación de la Gestión por Procesos

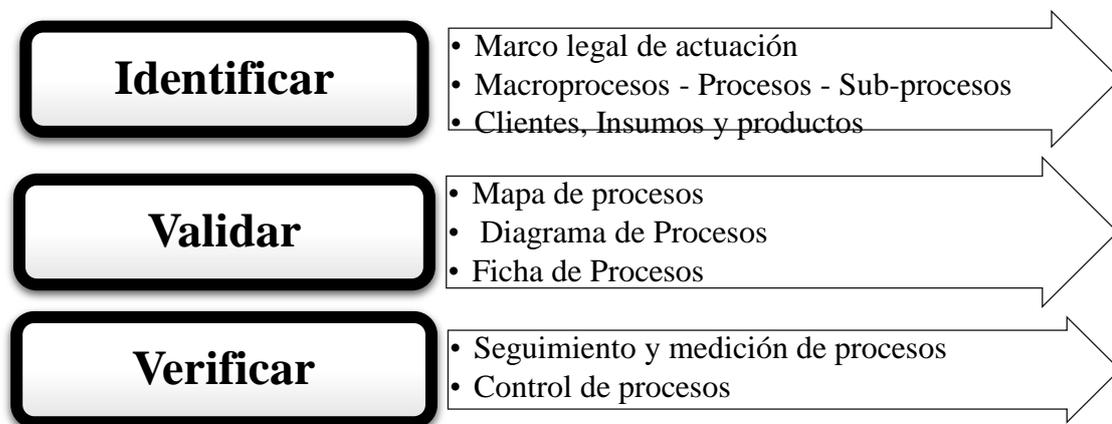


Figura 5-2: Implementación de la Gestión por procesos

Fuente: (USAID, s/f)

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

2.2.12 Gestión de inventarios

Universidad Militar Nueva Granada (s/f.):

Se entiende por gestión de inventarios, el organizar, planificar y controlar el conjunto de stocks pertenecientes a una organización. Organizar significa fijar criterios y políticas para su regulación y determinar las cantidades más convenientes de cada uno de los artículos. Cuando se planifica, se establecen los métodos de previsión y se determinan los momentos y cantidades de reposición y se han de controlar los movimientos de entradas y salidas, el valor del inventario y las tareas a realizar (p. 5).

Otro concepto relevante a este punto de la investigación es:

Salazar (s/f.) manifiesta que:

La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de re inventario, determinados por los métodos de control (p12).

2.2.12.12.2.12.1 Objetivos de la gestión de inventarios

Universidad Militar Nueva Granada (s/f.):

El objetivo primordial de la gestión de inventarios es actuar como reguladores entre los ritmos de abastecimiento y las cadencias o consumos de sus salidas. Lo que puede evidenciarse a través de:

- ✓ Reducción del riesgo sobre la certeza en la demanda de los productos.
- ✓ Disminuir el costo de los suministros de la producción.
- ✓ Anticipar las variaciones previstas de la oferta y la demanda.
- ✓ Facilitar el transporte y distribución del producto.

Igualmente, se debe establecer un equilibrio entre la calidad de servicio y los costos derivados de tener inventario. Para conseguir este propósito, se deben tener en cuenta dos aspectos complementarios:

- ✓ El sistema de reposición.
- ✓ El stock de seguridad.

2.2.12.2 Ventajas de un sistema de gestión de inventario.

Universidad Militar Nueva Granada, (s/f.)

Establecer un sistema de gestión de inventarios, significa adoptar un procedimiento organizativo que permita:

- ✓ Disponer de todas las informaciones que afectan los artículos para administrar.
- ✓ Contabilizar adecuadamente los artículos en stock.
- ✓ Conocer su comportamiento histórico.
- ✓ Prever las necesidades medias futuras a satisfacer y aceptar un nivel de riesgo de ruptura.
- ✓ Calcular los pedidos a efectuar, teniendo en cuenta la disminución de costos de gestión y las condiciones y límites de los proveedores.
- ✓ Mantener un stock de seguridad adecuado (p. 6).

2.2.12.3 Tipos de inventarios

Universidad Militar Nueva Granada, (s/f.)

Es fundamental clasificar los productos para determinar la conveniencia de mantener o no un inventario. Para ello, se pueden fijar ciertos lineamientos que dependen en su mayoría de cada empresa. A continuación, se mencionan algunos parámetros que sirven de apoyo:

Según sus características físicas y/u operativas

- ✓ Inventarios de materias primas o insumos: son todos aquellos elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, estos se transforman e incorporan en un producto final. La materia prima es utilizada principalmente en las empresas industriales, como las que fabrican un producto. Debe ser perfectamente identificable y medible, para poder determinar tanto el costo final de producto como su composición.
- ✓ Inventarios de materia semi elaborada o productos en proceso: son aquellos productos que están en proceso de elaboración que no han sido terminados y por tanto, no están disponibles para el cliente.
- ✓ Inventario de productos terminados: son los fabricados por la empresa, dedicando todos sus esfuerzos a su obtención, puesto que la venta de estos a los consumidores o a otras empresas constituye el objeto de la actividad empresarial.
- ✓ Inventario de material de empaque y embalaje: es todo producto fabricado con materiales apropiados, que es utilizado para contener, proteger, manipular, distribuir, transportar y presentar productos de venta al público.

Según su concepción logística

- ✓ Inventarios cíclicos o de lote: son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según tamaño de lotes. Esto se presenta cuando en lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes; de esta manera, los inventarios tienden a acumularse en diferentes lugares dentro del sistema.
- ✓ Inventarios estacionales: los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir económicamente la demanda estacional, variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda. Estos inventarios se utilizan para suavizar el nivel de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.

- ✓ Inventarios de seguridad: son aquellos que existen en la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades. Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores debido a factores como el tiempo de espera, huelgas, vacaciones. Se utilizan para prevenir faltantes debido a fluctuaciones inciertas de la demanda.
- ✓ Inventarios especulativos: estos se derivan cuando se espera un aumento de precios superior a los costos de acumulación de inventarios; por ejemplo, si las tasas de interés son negativas o inferiores a la inflación. (pág. 9)

2.2.13 *Gestión de almacenamiento*

Este eslabón de la cadena logística se ha convertido en uno de los más importantes, consecuencia de su incidencia en el servicio al cliente y en los costes operativos de la empresa, para empezar nuestro camino en este manual vamos a realizar una breve definición del concepto de almacenaje:

Función de la logística que permite mantener cercanos los productos a los distintos mercados, al tiempo que puede ajustar la producción a los niveles de la demanda y facilita el servicio al cliente.

2.3 *Idea a defender*

La Empresa contará con una propuesta de Sistema de Control Interno, la misma que será detallada en procesos y responsabilidades en cada una de sus operaciones, de esta manera contará con información de real y a tiempo esto facilitará la toma de decisiones.

2.4 *Variables*

2.4.1 *Variable Independiente*

Diseño de un Sistema de Control Interno

2.4.2 *Variable Dependiente*

Contribuir al mejoramiento de la gestión y control de los procesos de producción.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la investigación

3.1.1 *Cualitativa*

En esta empresa se logró identificar cada uno de los procesos que se realizan antes de la entrega del Sistema de control Interno.

3.2 Tipos de investigación

De acuerdo con los propósitos inmediatos que se persiguen con la investigación es necesario hacer uso de algunos tipos de la investigación como es:

Investigación de Campo: Se utiliza dicha investigación por que se accede a los documentos fuentes de la empresa Mercadex, mediante los cuales se puede palpar la realidad por la que está atravesando la misma.

Investigación Bibliográfica-Documental: Permite recurrir a información proveniente de libros, revistas, tesis, y otras publicaciones con el objetivo de efectuar el marco teórico y sobre todo fundamentar cada una de las actividades que se realiza durante la ejecución del Diseño de un Sistema de Control Interno.

Investigación Descriptiva: Se utiliza dicha investigación ya que se describe, analiza e interpreta los hechos o sucesos que se presentan en la empresa, de esta manera se determina las debilidades presentes, lo cual permite aportar con posibles soluciones.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos

3.3.1 *Métodos de investigación.*

Inductivo: Mediante una evaluación, aplicación del control interno, uso adecuado de los recursos y aplicación de la normativa legal vigente, permite de esta manera formular conclusiones de carácter general, que sirven de apoyo al mejoramiento de la situación real de la empresa.

Deductivo: Luego de la recolección de datos, se realiza un análisis de cada una de las áreas que comprende la ejecución del Diseño de un Sistema de Control Interno, observando de esa manera la situación inicial de cada departamento partiendo de hechos generales a particulares, que faciliten el hallazgo de las debilidades.

Método analítico-sintético: El método facilita el análisis de la información de control interno obtenida de conformidad con las leyes respecto a la gestión desarrollada por parte del dueño de la empresa, además es de mucha utilidad para la ejecución y aplicación del cuestionario de Control Interno, mientras que el método sintético se utiliza durante el examen de auditoría integral para sintetizar la información tanto teórica como la proporcionada por la entidad, con el propósito de elaborar un informe claro.

Método histórico – comparativo: Se utiliza el método histórico-comparativo, porque a partir de documentos y archivos históricos, podemos analizar las falencias que posee la empresa Mercadex, buscando de esta manera verificar si las recomendaciones efectuadas por auditorías anteriores han sido aplicadas y si ha mejorado la situación de la Institución y de esta manera comparar con las falencias obtenidas en la nueva auditoría.

3.3.2 Técnicas de investigación.

Encuesta: Se realiza a empleados de la empresa mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

Entrevista: Para la técnica de la entrevista se realiza un conjunto de preguntas, que se efectúa directamente entre el investigador, el propietario y empleados de la empresa, que permita conocer la situación actual de la empresa.

Observación directa: Se utiliza la técnica de la observación directa porque se realiza visitas a la empresa con el fin de verificar de manera directa las dificultades que presenta la misma, captando de esa manera mayor información sobre la situación real de la empresa.

3.3.3 Instrumentos de investigación.

Cuestionario: Este instrumento permite realizar una serie de preguntas, con el fin de obtener información de los diferentes empleados implicados en la investigación.

3.4 Población y muestra

La población de este trabajo de investigación está conformada por el personal de la Empresa Mercadex, del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Tabla 1-3: Población empresa mercadex

DEPARTAMENTO	CANTIDAD
Gerente	1
Secretaria	1
Contador (Tributario)	1
Auxiliar de contabilidad	1
Bodeguero	1
Operativo	7
TOTAL	12

Fuente: EMPRESA MERCADEX
Elaborado por: Uzhca, L. 2019

En vista de que la población la constituye un número muy pequeño de personas, no se realizó procedimiento de muestreo estadístico, en su lugar se trabajó con toda la población.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

Diseño de un Sistema de Control Interno en MERCADEX, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

4.2 Contenido de la propuesta

4.2.1 *Antecedentes históricos*

En el año 2012 la Sra. Lizeth Gabriela Naranjo Ramos, inicia sus actividades económicas en la confección a la medida de prendas de vestir y venta al por mayor y menor de telas, bajo el nombre comercial MERCADEX IMPORTACIONES, la empresa matriz está ubicada en la ciudad de Guayaquil, contando con una sucursal en la ciudad de Riobamba.

MERCADEX mantiene sus actividades competitivas en los departamentos administrativos y financieros, los mismos que han funcionado sin un proceso de control interno, debido a la globalización las empresas deben ser competitivas y buscar procesos de control los mismos que ayudaran en la toma de decisiones.

MERCADEX, no cuenta con materiales necesarios para el área contable y administrativo, que permitan facilitar un correcto desarrollo, esto quiere decir que sus directivos de manera creativa se desarrollan consiguiendo estar en el mercado ecuatoriano.

Con la elaboración del presente trabajo la empresa MERCADEX busca contar con una herramienta que permita ser competitivo, pero como meta principal es alcanzar un nivel alto de control interno, aplicando todas las técnicas y sistemas modernos de control, con esto se podrá contar con Estados Financieros reales y oportunos los mismos que permitirán, valorar procesos de producción, analizar decisiones financieras y fomentar proyectos para el crecimiento de la misma.

Misión

Diseñar y producir prendas de vestir de la más alta calidad, de acuerdo a los gustos y tendencias del mercado, logrando plena satisfacción de nuestros clientes, basados en capacidad innovadora,

flexibilidad y vocación de servicio, a través de productos diferenciados, contribuyendo al desarrollo económico del país y maximizando el valor para los accionistas.

Visión

Ser reconocida como una empresa líder en confecciones de prendas de vestir con calidad internacional, integrada, innovadora, con productos textiles diversificados y de calidad, cuya flexibilidad le permita atender a mercados de segmento alto, con diseños y colecciones.

Valores

- ✓ **Respeto:** Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral.
- ✓ **Calidad:** Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización.
- ✓ **Innovación:** Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores.
- ✓ **Responsabilidad Social:** Estamos comprometidos con el uso racional y responsable de los recursos, generando productos que mejoren la calidad de vida de nuestros clientes.

Organigrama Estructural

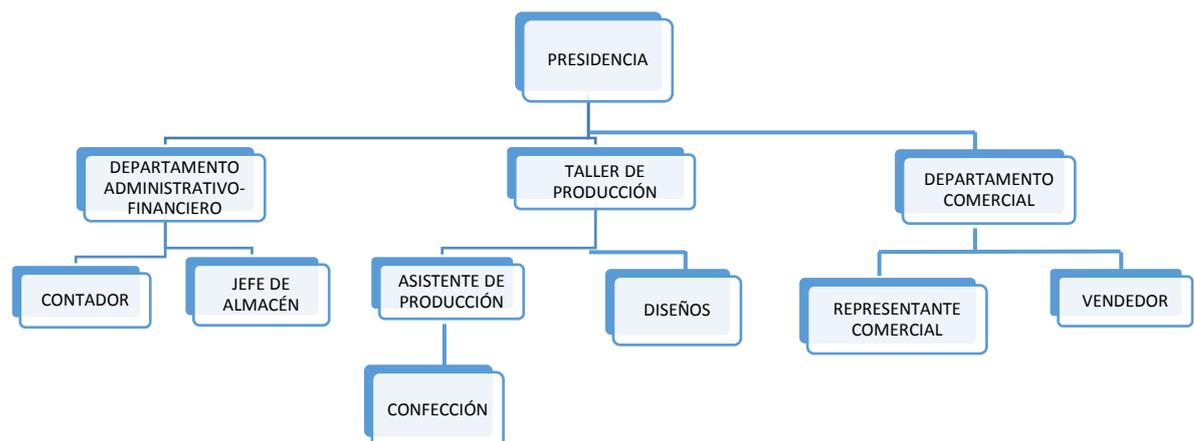


Figura 1-4: Organigrama Estructural

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

4.2.2 *Análisis situacional*

Tabla 1-4: Matriz FODA

MATRIZ FODA	
ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Diseño y calidad de productos	No capacitar a los empleados
Capacidad de producción	Inexistencia de tecnología de punta
Infraestructura adecuada	Mala comunicación interna
Expansión de la marca a otras ciudades	Capital de trabajo mal utilizado
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Incremento de cartera de clientes en todo el país mediante venta online	Ingreso de nuevos competidores al mercado
Acceso a créditos de la banca pública	Imitación del producto
Ingresar a nuevos mercados	Inestabilidad económica del mercado
Constante crecimiento de la empresa	Incremento en precios de materia prima

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

Tabla 2-4: Matriz de correlación FO

FO		01	02	03	04	TOTAL	PORC
		Incremento de cartera de clientes en todo el país mediante venta online	Acceso a créditos de la banca pública	Ingresar a nuevos mercados	Constante crecimiento de la empresa		
F1	Diseño y calidad de productos	5	1	5	5	16	34%
F2	Capacidad de producción	3	1	3	4	11	23%
F3	Infraestructura adecuada	1	3	1	1	6	13%
F4	Expansión de la marca a otras ciudades	5	1	3	5	14	30%
TOTAL		14	6	12	15	47	100%
PORCENTAJE		30%	13%	26%	32%	100%	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

ANÁLISIS

La matriz de correlación FO, permite confrontar las fortalezas contra las oportunidades, alcanzando de esa manera una idea más clara de cómo las oportunidades pueden fortalecer a la empresa.

La empresa Mercadex., muestra cuatro fortalezas, la de mayor ponderación es el diseño y la calidad del producto, ya que los clientes acuden a la empresa buscando un producto acorde a sus necesidades, pero hay que tomar en cuenta que la misma debe enfocarse en la fortaleza con menor ponderación como es una infraestructura adecuada, ya que eso podría convertirse en una debilidad, generando problemas de desarrollo para la empresa a futuro.

Por otro lado, en las oportunidades se puede manifestar que la de mayor ponderación es el crecimiento constante de la empresa debido a la calidad del producto y atención al cliente, lo cual es muy favorable para la empresa, atrayendo a más clientes, incrementando así la solvencia de la empresa y cumpliendo sus objetivos.

Cabe indicar que todas las oportunidades deben ser aprovechadas por la empresa Mercadex, ya que facilita la mejora empresarial y sobre todo el reconocimiento y una imagen prestigiosa ante la sociedad.

Tabla 3-4: Matriz de correlación DA

DA		A1	A2	A3	A4	TOTAL	PORC
		Ingreso de nuevos competidores al mercado	Imitación del producto	Inestabilidad económica del mercado	Incremento en precios de materia prima		
D1	No capacitar a los empleados	1	2	1	1	5	21%
D2	Inexistencia de tecnología de punta	4	3	1	1	9	38%
D3	Mala comunicación interna	1	1	1	1	4	17%
D4	Capital de trabajo mal utilizado	2	1	1	2	6	25%
TOTAL		8	7	4	5	24	100%
PORCENTAJE		33%	29%	17%	21%	100%	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

ANÁLISIS

La matriz de correlación DA, permite confrontar las debilidades contra las amenazas.

La empresa Mercadex., tiene cuatro debilidades, la de mayor ponderación es la inexistencia de tecnología de punta, debido a la despreocupación de la máxima autoridad en renovar la maquinaria, todas las debilidades deben ser mitigadas, pero es necesario empezar con las de mayor riesgo existente.

En cuanto a las amenazas se puede mencionar que la de mayor ponderación es el ingreso de nuevos competidores en el mercado, lo cual es perjudicial para la empresa ya que las ventas disminuyen y su rentabilidad no es satisfactoria.

Cabe mencionar que tanto las debilidades como las amenazas deben ser tratadas con prontitud ya que afecta al nivel de liquidez y desarrollo de la empresa.

Tabla 4-4: Matriz de prioridades

CALF.	CÓDIGO	VARIABLES INTERNAS
		FORTALEZAS
F1	16	Diseño y calidad de productos
F4	14	Expansión de la marca a otras ciudades
F2	11	Capacidad de producción
F3	6	Infraestructura adecuada
DEBILIDADES		
D2	9	Inexistencia de tecnología de punta
D4	6	Capital de trabajo mal utilizado
D1	5	No capacitar a los empleados
D3	4	Mala comunicación interna
CALF.	CÓDIGO	VARIABLES EXTERNAS
		OPORTUNIDADES
O4	15	Constante crecimiento de la empresa
O1	14	Incremento de cartera de clientes en todo el país mediante venta online
O3	12	Ingresar a nuevos mercados
O2	6	Acceso a créditos de la banca pública
AMENAZAS		
A1	8	Ingreso de nuevos competidores al mercado
A2	7	Imitación del producto
A4	5	Incremento en precios de materia prima
A3	4	Inestabilidad económica del mercado

ANÁLISIS: en la matriz de priorización se puede analizar que tanto las fortalezas como las oportunidades ayudan alcanzar el éxito y la calidad de manera inmediata en cuanto al producto a ofrecer, mientras que las debilidades y amenazas deben ser contrarrestadas y mitigadas para que no afecten el desarrollo de la empresa e impidan el cumplimiento de sus objetivos.

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tabla 5-4: Perfil estratégico interno

No	ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN/IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUIL	FORTALEZA	
		GRAN DEB	DEB		GRAN FORT	FORT
D2	Inexistencia de tecnología de punta		●			
D4	Capital de trabajo mal utilizado	●				
D1	No capacitar a los empleados		●			
D3	Mala comunicación interna		●			
F1	Diseño y calidad de productos				●	
F4	Expansión de la marca a otras ciudades				●	
F2	Capacidad de producción				●	
F3	Infraestructura adecuada					●
TOTAL		1	3	0	3	1
PORCENTAJE		13%	38%	0	38%	13%

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

ANÁLISIS

La matriz de prioridades permite analizar los factores que intervienen directamente en el funcionamiento de la empresa Mercadex, observando de esa manera que cuenta con cuatro fortalezas las cuales permite atraer clientes fieles ya que existen un diseño exclusivo y calidad de los productos que fabrican, cabe mencionar que se han identificado grandes fortalezas como diseño y calidad de productos, expansión de la marca a otras ciudades y la capacidad de producción, lo que aporta al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

Es así que se puede determinar que la empresa Mercadex, presenta un 13%% en cuanto al aprovechamiento de fortalezas y un 38% en el aprovechamiento de grandes fortalezas.

Las debilidades de la empresa se deben analizar con mucha importancia pues representan las falencias que posee la misma y puede afectar el desempeño institucional en cuanto al producto que se ofrece a la sociedad, entre las debilidades que mayor importancia es el capital de trabajo mal utilizado, afectando así la rentabilidad de la empresa.

Las grandes debilidades que existe en la empresa representan el 13%, mientras que las debilidades representan el 38%, es necesario empezar estableciendo estrategias que permitan mitigar la gran debilidad, ya que es necesario mantener un alto porcentaje de clientes fieles que aporten a la liquidez de la empresa, ofertando un producto de calidad.

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 6-4: Perfil estratégico externo

No	ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN/IMPACTO				
		DEBILIDAD		EQUIL	FORTALEZA	
		GRAN DEB	DEB		GRAN FORT	FORT
A1	Ingreso de nuevos competidores al mercado	●				
A2	Imitación del producto		●			
A4	Incremento en precios de materia prima	●				
A3	Inestabilidad económica del mercado		●			
O4	Constante crecimiento de la empresa					●
O1	Incremento de cartera de clientes en todo el país mediante venta online				●	
O3	Ingresar a nuevos mercados				●	
O2	Acceso a créditos de la banca pública					●
TOTAL		2	2	0	2	2
PORCENTAJE		25%	25%	0	25%	25%

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

ANÁLISIS

La matriz de prioridades permite analizar los factores que intervienen de manera externa en el funcionamiento de la empresa Mercadex, observando de esa manera que la empresa cuenta con cuatro oportunidades, las mismas que al ser aprovechadas pueden llegar a convertirse en fortalezas, brindando así un mejor servicio a la sociedad satisfaciendo sus necesidades.

El incremento de cartera de clientes en todo el país mediante venta online e ingresar a nuevos mercados debe ser aprovechada al máximo por la empresa, ya que se puede aumentar los clientes y mejorar la liquidez de la misma, cabe manifestar que las oportunidades representan el 50% frente a las amenazas.

Las amenazas tienen que ver con el entorno y el nivel competitivo en el que se desarrollan las actividades de la empresa Mercadex, ya que día a día hay renovación de prendas de vestir para la sociedad, en el que se busca la calidad del producto para poder adquirirlo.

Es importante mencionar, que las amenazas representan el 50% frente a las oportunidades por lo cual debe estar alerta la empresa, e implementar estrategias que contrarresten las amenazas con el fin de evitar que la empresa se vea afectada por aspectos negativos externos.

4.2.3 Cuestionarios de control interno basados en el COSO II.

En este punto se procederá a evaluar el Sistema de Control Interno de la empresa MERCADEX aplicando el método de cuestionario basado en el modelo COSO II, el mismo que permitirá evaluar la firmeza del Control Interno a nivel general como también a los diferentes departamentos que integran el área administrativa – financiera de la empresa, permitiendo de esta manera determinar los riesgos que existen.

Rangos de calificación de cuestionarios:

ESCALA	CALIFICACIÓN
1	Ineficiente
2	Deficiente
3	Bueno
4	Satisfactorio
5	Excelente

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE AMBIENTE INTERNO

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
AMBIENTE INTERNO	Integridad y valores éticos.	¿Existe un Código de Ética aprobado por la empresa?	Gerente	6	6	2	No existe un código de ética actualizado y vigente		
		¿El Código de Ética ha sido difundido mediante reuniones para socializar su contenido?	Gerente	8	4	2	No existe un código de ética actualizado y vigente		
		¿Los valores y principios están alineados con la misión?	Gerente	9	3	2	No existe un código de ética actualizado y vigente		
	Compromiso por la competencia profesional del personal.	¿Se ha efectuado un análisis de las competencias requeridas por el personal para desempeñar adecuadamente sus funciones?	Jefe de Talento Humano	7	5	3	Si en caso de los contratos por méritos y oposición.		
		¿Se realiza evaluaciones de desempeño laboral de manera permanente?	Jefe de Talento Humano	6	6	3	No se realiza evaluaciones continuas		
		¿La empresa se preocupa por la formación profesional del personal para que realicen de forma eficiente sus actividades?	Jefe de Talento Humano	8	4	3	No conocen debido a la falta de sociabilidad del código de ética		
	Filosofía administrativa y estilo de operación.	¿En la empresa existe delegación de funciones y responsabilidades para los empleados?	Jefe de Talento Humano	9	3	4	Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.	Evaluaciones realizadas al personal.	
		¿Se aplican los manuales de funciones en las áreas de trabajo para realizar los procesos?	Jefe de Talento Humano	6	6	4	Depende el grado de gravedad del acto cometido por el personal		
	Asignación de autoridad y responsabilidad.	¿La asignación de funciones se realiza de forma escrita?	Gerente	5	7	4	Oficios entregados		
		¿Existen parámetros para la delegación de funciones?	Gerente	6	6	3	Manual de funciones		
		¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidades y autoridad?	Gerente	9	3	4	Nómina del personal por antigüedad.		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Ambiente Interno

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 11 / 34$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,34 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 34\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 34\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 66\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Después de aplicar el check list al componente ambiente de control muestra el nivel de confianza del 34% BAJO, y el nivel de riesgo de 66% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no se marca las pautas de comportamiento de la organización, por lo que tampoco hay una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	Objetivos Estratégicos	¿Los objetivos se han definido en base a su estructura organizacional?	Gerente	9	3	3	Son definidos por la estructura organizacional	Organigrama	
		¿Existe trabajo en grupo para el logro de los objetivos propuestos?	Gerente	9	3	3	No siempre los trabajos son realizados en grupo		
		¿Conoce la misión, visión y objetivos de la cooperativa?	Gerente	9	3	3	Todo el personal conoce la misión, visión y objetivos de la empresa.		
		¿Los objetivos de la entidad son claros y conduce al establecimiento de metas?	Gerente	9	3	3	Los objetivos no están bien definidos.		
		¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la gerencia toma las debidas precauciones?	Gerente	10	2	3	No se toman las debidas precauciones.		
		¿La entidad evalúa el desempeño del personal en cada una de las áreas en relación a la meta institucional?	Gerente	6	6	3	Se evalúa el desempeño al personal 3 veces al año.	Evaluación de desempeño	
		¿Una vez establecidos los objetivos se socializa a todos los empleados de la empresa?	Gerente	5	7	2	No se socializa los objetivos al personal.		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Establecimientos de Objetivos

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 7 / 20$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,35 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 35\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 35\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 65\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Los resultados obtenidos durante la aplicación del check list muestra un nivel de confianza del 35% BAJO, y un nivel de riesgo de 65% ALTO, lo que quiere decir que no todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos que tiene la empresa, trabajando descordinadamente.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE IDENTIFICACION DE RIESGOS

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
IDENTIFI - CACIÓN DE RIESGOS	Factores internos	¿La empresa cuenta con una infraestructura adecuada?	Gerente	12	0	4	Infraestructura propia		
		¿Se encuentran en condiciones adecuadas los activos fijos, para su utilización?	Gerente	8	4	3	Activos fijos no se encuentra en buena condición		
		¿Las cancelaciones de cuentas por cobrar son autorizadas por la máxima autoridad competente?	Contador	10	2	3	La máxima autoridad autoriza las cancelaciones de cuentas por cobrar		
		¿El personal de la empresa cuenta con vestuario que le identifiquen de otras instituciones financieras?	Jefe de Talento Humano	12	0	4	Vestuario diferente a las demás empresas.		
	Factores externos	¿Se ha efectuado un examen de conocimiento académico al personal que ingresa a elaborar en la empresa?	Jefe de Talento Humano	9	3	3	Si se realiza exámenes al personal que ingresa a la empresa.	Evaluación al personal	
		¿Se tiene identificado de forma clara a los clientes que tiene la empresa?	Gerente	9	3	2	No se identifica a los clientes.		
		¿La empresa realiza un estudio de mercado financiero para analizar sus necesidades?	Gerente	6	6	1	No se realiza un estudio de mercado.		
		¿Se identifican con claridad a los competidores que tiene la empresa?	Gerente	9	3	2	No se identifica con claridad los competidores.		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Identificación de Riesgos

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,36 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 36\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 36\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 64\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Los resultados obtenidos durante la aplicación del check list muestra un nivel de confianza del 36% BAJO, y un nivel de riesgo de 64% ALTO, lo que representa que no se identifica claramente los riesgos existentes en la empresa, lo cual está ocasionando que no se puedan tomar decisiones correctivas para mitigar los riesgos.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
EVALUACIÓN DE RIESGOS	Riesgos	¿Se ha difundido a todos los empleados el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?	Asistente Administrativo	3	9	1	No existen escalas de medición del riesgo		
		¿Se han establecido niveles de riesgo de acuerdo al impacto que pueden tener en el desarrollo de actividades?	Asistente Administrativo	6	6	1	No existen escalas de medición del riesgo		
		¿Se establece acciones propositivas para mitigar el riesgo de factores externos?	Asistente Administrativo	9	3	3	Si en cada proceso se evalúa	Ejecución de Procesos	
		¿Se evalúa posibles riesgos externos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos?	Asistente Administrativo	9	3	3	Si, se realiza un análisis de leyes y reglamentos	Leyes, Reglamentos, Normativas	
		¿Existe un mecanismo adecuado que identifique riesgos de forma oportuna y correcta?	Asistente Administrativo	5	7	2	No, existen mecanismos para identificación de riesgos		
		¿Se ha elaborado un mapa de riesgos donde se mida la frecuencia e intensidad de cada riesgo?	Asistente Administrativo	8	4	2	No, existen mecanismos para identificación de riesgos		
		¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa de los riesgos?	Asistente Administrativo	9	3	2	No existen escalas de medición del riesgo		
		¿Se estima el riesgo potencial de los diferentes riesgos encontrados o identificados?	Asistente Administrativo	6	6	1	No, existe una estimación de posibles riesgos potenciales.		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Evaluación de Riesgos

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,53 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 53\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 53\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 47\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Al aplicar el check list al componte evaluación de riesgos se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 53% MODERADO, y el nivel de riesgo 47% MODERADO, lo que quiere decir que ha existido un control incompleto en cuanto a contrarrestar los riesgos existentes.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE RESPUESTA AL RIESGO

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
RESPUESTA AL RIESGO	Riesgos	¿Existen procedimientos que permitan la identificación y evaluación de fraudes?	Asistente Administrativo	9	3	1	No cuentan con procedimientos determinados		
		¿Se establece respuesta a los riesgos?	Asistente Administrativo	9	3	2	No, solo se realiza una reprogramación de actividades.		
		¿Se identifica de manera oportuna y precisa los posibles riesgos externos?	Asistente Administrativo	6	6	2	Se identifican oportunamente riesgos externos.	Se capacita al personal ante los cambios	
		¿Se evalúa los posibles cambios externos que puedan afectar el accionar de la entidad?	Asistente Administrativo	9	3	3	Se evalúa leyes reglamentos y normativas		
		¿Existe participación de los empleados en los fraudes?	Asistente Administrativo	0	12	3	No existen fraudes o alteraciones por parte de los empleados		
		¿Utiliza planes o controles la máxima autoridad para mitigar los riesgos o fraudes que sean identificados?	Asistente Administrativo	10	2	2	Si se existir fraude se rigen en base a la normativa y se toma las medidas correctas.		
		¿Existen sanciones establecidas para acciones inapropiadas según su gravedad?	Asistente Administrativo	8	4	2		Reglamento Interno de trabajo de la empresa	Normas Sanciones y
		¿Existen sanciones establecidas para acciones inapropiadas según su gravedad?	Asistente Administrativo	8	4	1		Reglamento Interno de trabajo de la empresa.	Normas Sanciones y

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Respuesta al Riesgo

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,50 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 50\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 50\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 50\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Al aplicar el check list al componte monitoreo se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 41% BAJO, y el nivel de riesgo 59% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no se aplica un adecuado monitoreo para los procesos realizados, impidiendo que se cumpla de manera eficaz el trabajo.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
ACTIVIDAD DE CONTROL	Control	¿Existen políticas y procedimientos que ayuden al control de actividades?	Asistente Administrativo	9	3	3	Si, según lo establecido en el reglamento interno de la empresa.		
		¿Las autoridades verifican que las actividades estén libres de errores o irregularidades?	Asistente Administrativo	10	2	3	Si se verifica que todos los procesos sean adecuados		
		¿Se vigila que las actividades de control sean desarrolladas de acuerdo a lo establecido en las políticas y procedimientos?	Asistente Administrativo	9	3	3	No cuentan con actividades de control claramente establecidas	Memorándum	Medidas correctivas
		¿Se toman medidas correctivas oportunas para las deficiencias encontradas?	Asistente Administrativo	6	6	2	Las medidas correctivas tomadas no son totalmente efectivas		
		¿El personal designado a realizar las actividades de control tiene autoridad, es diligente y trabaja con continua atención?	Asistente Administrativo	9	3	3	No existe informes sobre la forma de trabajo del personal designado a las actividades de control		
		¿Se revisa las políticas y procedimientos periódicamente para determinar si continúan siendo apropiados?	Asistente Administrativo	6	6	2	No existen revisiones periódicas		
		¿Los archivos informáticos tienen acceso restringido exclusivamente a los empleados correspondientes según las claves asignadas?	Asesor Técnico	9	3	3	Cada funcionario tiene clave de acceso a la información.		
		¿Existe copias de respaldo o seguridad de los archivos importantes?	Asesor Comercial	12	0	4	Existen respaldos de archivos		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Actividades de Control

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,35 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 35\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 35\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 65\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Después de aplicar el check list al componente actividades de control muestra el nivel de confianza del 35% BAJO, y el nivel de riesgo de 65% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no existe un control en las actividades realizadas, haciendo que no se cumpla eficiente y eficaz con el trabajo encomendado en cada departamento.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		¿El personal cuenta con una información y comunicación adecuada para el cumplimiento de los objetivos?	Asistente de Talento Humano	6	6	2	Posee una información adecuada para el funcionamiento del C.I	Leyes Reglamentos	
		¿La información utilizada para el control interno ha sido revisada y aprobada con antelación?	Asistente Administrativo	8	4	3	La información es revisada casi siempre	Estados Financieros	Información financiera
		¿La entidad mantiene una base de información externa de información?	Asistente Técnico	12	0	2	No posee una base para las fuentes de comunicación		
		¿Se han determinado los responsables de obtener, transmitir y analizar la información?	Asistente Administrativo	10	2	2	Los responsables no se han determinado por escrito		
		¿Las sugerencias, quejas y otra información recibida son comunicadas a la máxima autoridad para su análisis y respuesta?	Asistente Administrativo	10	2	3	Se comunica solo cuando son temas relevantes	Acta de sesiones	Temas tratados
		¿Se realizan revisiones de la información recibida?	Asistente Administrativo	8	4	2	Las revisiones no son documentadas		
		¿El sistema de procesamiento detecta e informa errores de autorización, exactitud e integridad en los registros?	Contador	6	6	3	Se detecta mediante huella digital pero el registro no se ha detectado un desfase en el patrimonio	Se detecta problemas en el Balance General	
		¿La empresa cuenta con un sistema de procesamiento de datos para generar información exacta y oportuna?	Contador	10	2	2	El sistema con el que cuenta no es efectivo		Sistema X-GEFSI SPRYN
		¿Los sistemas de información están relacionados con el control interno?	Asistente Administrativo	6	6	3	Actividades definidas en el cumplimiento del control interno		
		¿Existe una comunicación adecuada con el personal y la máxima autoridad?	Asistente Administrativo	9	3	3	La comunicación con la máxima autoridad y el personal es adecuada	Cumplimiento de objetivos	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Información y Comunicación

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 0,40 * 100\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = 40\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 100\% - 40\%$$

$$\text{Nivel de riesgo} = 60\%$$

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Los resultados obtenidos durante la aplicación del check list muestra un nivel de confianza del 40% BAJO, y un nivel de riesgo de 60% ALTO, lo que representa que en la empresa no existe una información y comunicación adecuada existiendo malos entendidos para las actividades que se realizan.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR ATRIBUTOS
CHECK LIST COMPONENTE MONITOREO

COMPONENTE	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	ENCUESTADO	SI	NO	C	COMENTARIO	EVIDENCIA	INFORMACIÓN
MONITOREO		¿Se realizan evaluaciones continuas e independientes?	Asistente de Talento Humano	6	6	2	Las evaluaciones no son continuas	Evaluación de Desempeño	Valoración del conocimiento
		¿Se actualiza periódicamente los procedimientos?	Asistente Técnico	9	3	2	No se realizan actualizaciones periódicas		
		¿Se utiliza el Sistema de Control Interno como punto de referencia para las evaluaciones?	Asistente de Talento Humano	0	12	1	No existe un Sistema de Control Interno implementado	Evaluación de Desempeño	Valoración del conocimiento
		¿El personal tiene suficientes conocimientos sobre lo que va a evaluar?	Asistente de Talento Humano	4	8	3	Tienen conocimiento limitado	Manual de puestos y Funciones	Perfil de cargos y sus funciones
		¿Las evaluaciones continuas son construidas dentro de los procesos de la empresa?	Asistente de Talento Humano	4	8	3	Las evaluaciones no son continuas dentro de los procesos	Evaluación de Desempeño	Valoración del conocimiento
		¿Las evaluaciones continuas se ajustan a condiciones cambiantes?	Asistente de Talento Humano	3	9	2	No se ajustan constantemente	Evaluación de Desempeño	Valoración del conocimiento
		¿Son realizados ajustes del alcance y la frecuencia de evaluaciones por la Administración?	Asistente Administrativo	9	3	2	Los ajustes de no se documentan		
		¿Las evaluaciones independientes proporcionan una retroalimentación objetiva?	Asistente de Talento Humano	8	4	3	No siempre proporcionan una retroalimentación	Evaluación de Desempeño	Valoración del conocimiento
		¿Las acciones correctivas son supervisadas y monitoreadas?	Asistente Administrativo	6	6	2	Las supervisiones no son documentadas		

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

COMPONENTE: Monitoreo

FÓRMULA:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

Nivel de confianza = 0,41 * 100%

Nivel de confianza = 41%

Nivel de riesgo = 100% - 41%

Nivel de riesgo = 59%

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO	MODERADO	ALTO
15% -50%	51%-75%	76%-95%
ALTO	MODERADO	BAJO

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Al aplicar el check list al componte monitoreo se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 41% BAJO, y el nivel de riesgo 59% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no se aplica un adecuado monitoreo para los procesos realizados, impidiendo que se cumpla de manera eficaz el trabajo.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

COMPONENTES	NIVEL		TOTAL
	CONFIANZA	RIESGO	
Ambiente Interno	34%	66%	100%
Establecimiento de Objetivos	35%	65%	100%
Identificación de Riesgos	36%	64%	100%
Evaluación de Riesgos	53%	47%	100%
Respuesta al Riesgo	50%	50%	100%
Actividades de control	35%	65%	100%
Información y Comunicación	40%	60%	100%
Monitoreo	41%	59%	100%

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

ANÁLISIS:

AMBIENTE INTERNO

Al aplicar el cuestionario de control interno a este componente, se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 34% y un nivel de riesgo del 66%, lo que quiere decir que en la empresa no se marca las pautas de comportamiento de la organización, por lo que tampoco hay una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Una vez aplicado el cuestionario de control interno a este componente se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 35% y un nivel de riesgo del 65%, lo que quiere decir que no todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos que tiene la empresa, trabajando descordinadamente.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Al aplicar el cuestionario de control interno a este componente, se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 36% BAJO, y un nivel de riesgo de 64% ALTO, lo que representa que no se identifica claramente los riesgos existentes en la empresa, lo cual está ocasionando que no se puedan tomar decisiones correctivas para mitigar los riesgos.

EVALUACION DE RIESGOS

Una vez aplicado el cuestionario de control interno a este componente se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 53% MODERADO, y el nivel de riesgo 47% MODERADO, lo que quiere decir que la empresa no elaboró una matriz de riesgos ocasionando un control incompleto en cuanto a contrarrestar los riesgos existentes.

RESPUESTA AL RIESGO

Al aplicar el cuestionario de control interno a este componente, se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 50% MODERADO, y el nivel de riesgo 50% MODERADO, lo que quiere decir que en la empresa no se aplica un adecuado monitoreo para los procesos realizados, impidiendo que se cumpla de manera eficaz el trabajo.

ACTIVIDADES DE CONTROL

Una vez aplicado el cuestionario de control interno a este componente se obtuvo como resultado nivel de confianza del 35% BAJO, y el nivel de riesgo de 65% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no existe un control en las actividades realizadas, haciendo que no se cumpla eficiente y eficaz con el trabajo encomendado en cada departamento.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Al aplicar el cuestionario de control interno a este componente, se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 40% BAJO, y un nivel de riesgo de 60% ALTO, lo que representa que en la empresa no existe una información y comunicación adecuada existiendo malos entendidos para las actividades que se realizan.

MONITOREO

Al aplicar el cuestionario de control interno a este componente, se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 41% BAJO, y el nivel de riesgo 59% ALTO, lo que quiere decir que en la empresa no se aplica un adecuado monitoreo para los procesos realizados, impidiendo que se cumpla de manera eficaz el trabajo.

4.2.4 Funciones y medidas de control interno

Tabla 7-4: Mapa de procesos

Gerencia y Administración	Inventario y Bodega	Producción	Adquisiciones y Pagos	Contabilidad
Planificación	Recepción de orden de entrega de materiales	Recepción de orden de producción.	Solicitar cotizaciones.	Recepción de información
Revisión	Asigna ubicación para los materiales.	Planificación de los procesos productivos.	Escoger la mejor propuesta de	Clasificación de documentos
Corrección	Control de las entradas o salidas de materiales	Planificación del uso de recursos y personal.	Realizar la orden de pedido	Ingreso y contabilización de la
Desarrollo	Análisis de unidades de stock.	Maquilla.	Recepción del pedido	Memorización de la información
Toma de decisiones		Entrega del pedido.	Recepción de orden la factura.	Ajustes de información
			Entrega de la retención y cheque al proveedor.	Balance de comprobación.
				Estados financieros.

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

	<p align="center">EMPRESA MERCADEX MANUAL DE FUNCIONES GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN</p>
<p align="center">OBJETIVO</p>	<p>Velar el buen manejo de cada departamento de la empresa MERCADEX, mediante la supervisión mensual de cada jefe departamental para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, con la finalidad de presentar un informe económico-financiero a los socios de la empresa.</p>
<p>FUNCIONES DEL GERENTE</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la empresa. 2. Evaluar al personal cada seis meses, con la finalidad de calificar su desempeño laboral. 3. Realizar evaluaciones periódicas a cada departamento, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las funciones asignadas. 4. Elaborar planes y estrategias a corto, media y largo plazo. 5. Tomar decisiones que sean de relevancia para cada departamento. 6. Autorizar la compra de materia prima para elaborar las órdenes de producción. 7. Autorizar la distribución de la mercadería e insumos. 8. Autorizar que orden de producción será elaborada. 9. Planificar reuniones periódicas con la Junta General de Socios a fin de presentar la información y datos económicos-financieros para la correcta toma de decisiones. 10. Revisar con anticipación los estados financieros para realizar cualquier cambio antes de la presentación de la Junta. 11. Planificar el flujo de efectivo presentado por el departamento de contabilidad. 12. Convocar a reuniones mensuales a los jefes departamentales, con la finalidad de verificar el cumplimiento de metas y a su vez plantear nuevos objetivos. 	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

	<p align="center">EMPRESA MERCADEX MANUAL DE FUNCIONES ALMACÉN E INVENTARIOS</p>
<p align="center">OBJETIVO</p>	<p>Gestionar las actividades de ingreso, almacén, despacho y registro de la mercadería, para el uso de sus unidades ejecutorias.</p> <p>Planificar, coordinar, supervisar y controlar que la mercadería adquirida por compra o traslado, sean inventariados y mantenga un adecuado registro de acuerdo a las normativas legales vigentes como internas.</p>
<p align="center">FUNCIONES DEL JEFE DE ALMACEN (RESPONSABLE DE CONTROL INTERNO)</p>	
<p align="center">ALMACÉN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar y supervisar las actividades del almacén. 2. Verificar que la existencia de la mercadería sean los adecuados. 3. Solicitar la adquisición de mercadería. 4. Autorizar la cantidad de mercadería en las requisiciones del almacén. 5. Supervisar el ingreso de la mercadería al almacén. 6. Supervisar que las condiciones de almacenamiento sean las adecuadas. 7. Controlar el suficiente despacho de mercadería. 8. Verificar el registro adecuado en las tarjetas, para el control de la mercadería. 9. Coordinar el levantamiento periódico de inventario al almacén. 10. Atender los requerimientos de información por parte de los entes fiscalizadores. 11. Verificar constantemente la mercadería y las condiciones físicas del almacén. <p align="center">INVENTARIO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar y asesorar actividades relacionadas con el control de inventarios con el jefe inmediato. 2. Coordinar el monitoreo de las unidades administrativas y financieras en las actividades de inventarios. 3. Coordinar y supervisar las actividades de operación de las tarjetas de responsabilidad, control de inventarios a su cargo. 4. Coordinar y supervisar el cumplimiento de registros en el sistema de la mercadería en el formulario de resumen de inventario. 5. Actualizar periódicamente, manuales de procedimientos de inventarios. 6. Llevar el control de la mercadería en hojas móviles o libro autorizado por el ente fiscalizador. 7. Llevar registro computarizado y actualizado de la información de inventarios. 8. Emitir informes de baja de los materiales y equipos registrados en el sistema que por su estado ya no son funcionales. 9. Actualizar oportunamente el control de las tarjetas de control de inventarios activos y fungibles. 10. Baja de inventarios por traslado a otra dependencia. 11. Depuración de inventarios. 12. Realizar inventario físico de los bienes según la programación del jefe inmediato. 	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

	<p style="text-align: center;">EMPRESA MERCADEX MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE ADQUISICIONES Y PAGOS</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO</p>	<p>Adquirir materia prima e insumos solicitados por cada departamento de la empresa a precios accesibles y mercadería de calidad, mediante cotizaciones a varios proveedores a fin de mantener abastecida a la empresa, logrando fabricada por MERCADEX, compita en el mercado tanto en precio como en calidad.</p>
<p style="text-align: center;">FUNCIONES DEL JEFE DE TESORERÍA</p>	
<p>RECEPCIÓN DE PLANILLAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Todas las solicitudes de mercadería e insumos deberán ser respaldadas por las planillas de requerimiento de cada departamento. 2. Revisar que las planillas de requerimiento se encuentren llenas completamente, caso contrario devolver al departamento respectivo para realizar la corrección necesaria. 3. El jefe departamental y gerencia deberán encargarse de verificar lo solicitado, contra lo que realmente se necesita para la orden de producción en la empresa. <p>COTIZACIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Antes de realizar una compra, debe ser cotizada por lo menos por tres proveedores para elegir al mejor postulante. 5. El jefe departamental y el Gerente determinarán qué cotización es la más acorde para la adquisición de materiales e insumos para la empresa. <p>PEDIDO DE MERCADERÍA E INSUMOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. El Auxiliar de compras realiza la orden de pedido de mercadería e insumos solamente cuando el jefe departamental haya autorizado la mejor cotización. 7. Todas las adquisiciones deberán ser respaldadas por las respectivas órdenes de compras. 8. Todos los proveedores deberán emitir las facturas a nombre de la empresa. 9. Las compras no se podrán realizar arbitrariamente, sino con planificación interdepartamental y debidamente sustentado. 10. El departamento de adquisiciones presentará un informe mensual de sus actividades. 11. El auxiliar de compras será responsable de revisar si la factura del proveedor está llena de forma correcta antes de pasar al departamento de contabilidad. 12. El auxiliar de compras debe solicitar a contabilidad la retención de la factura con un plazo máximo de 5 días, caso contrario la retención será asumida y con recargo al empleado. 13. El auxiliar de compras deberá entregar la factura al departamento de contabilidad para solicitar la aprobación de pago. 	

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

	<p align="center">EMPRESA MERCADEX MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE PRODUCCIÓN</p>
<p align="center">OBJETIVO</p>	<p>Transformar la materia prima e insumos en prendas de vestir de excelente calidad, gusto y a un costo competitivo que satisfaga las necesidades del cliente, utilizando eficientemente los recursos que intervienen en el proceso de producción, para cubrir la demanda de los consumidores en general.</p>
<p align="center">FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN</p>	
<p>ORDENES DE PRODUCCIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El personal del departamento de producción no podrá elaborar ningún tipo de artículo sino se encuentra firmada por la Gerencia la autorización para la producción de una orden. 2. La orden de producción deberá ser entregada al jefe de área, sumillado, con la firma del responsable y con la fecha de recepción, puesto que desde esa fecha empieza a contar los días de elaboración del producto solicitado. <p>PREPARACIÓN DEL PERSONAL E INSUMOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Tanto la materia prima como insumos y personal deberán ser asignados un día antes de la elaboración del producto terminado. 4. El Jefe de Producción se encargará de asignar actividades al personal para la preparación previa del material necesario para la producción, de acuerdo al número de unidades a producirse. 5. El Jefe de Producción se encargará de fijar el número de empleados que ocupará por cada orden de producción, para la entrega de los pedidos. <p>SEGURIDAD INDUSTRIAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. El Jefe de Producción se encargarán de estudiar el proceso productivo por cada módulo, analizando las operaciones en las que se podría dar un riesgo para el empleado y proporcionarle los materiales necesarios para cuidar de él. 7. Los trabajadores no podrán retirarse los instrumentos de seguridad proporcionados ya que pueden lastimarse. 8. Los trabajadores deberán informar a Gerencia y al Jefe de Producción si alguna actividad dentro del proceso productivo es de alto riesgo para que se pueda evitar cualquier daño físico a los mismos. 9. Todos los trabajadores están obligados a usar uniformes de trabajo como estipula la ley una vez al año, el cual la empresa debe proporcionar. 10. La Gerencia está en la obligación de brindar capacitaciones sobre qué hacer en caso de desastres naturales, incendios, o emergencias químicas por lo menos en forma trimestral. 11. Se deberá mantener informados a los empleados sobre las rutas de evacuación más cercanas de acuerdo a su ubicación y mantener una señalización. 12. En caso de una emergencia los empleados deberán mantener la calma y aplicar los planes de contingencia de acuerdo a los simulacros realizados en la empresa. <p>ORDEN Y LIMPIEZA DEL LUGAR DE TRABAJO.</p>	

13. Todos los empleados están en la obligación de mantener limpio su lugar de trabajo y su máquina de uso diario completamente operativa.
14. Si el empleado detecta un daño o se encuentra inconforme con el funcionamiento de la máquina de su uso deberá notificar inmediatamente al técnico de máquinas.
15. Una vez terminada la jornada de trabajo cada empleado deberá cubrir su máquina y guardar de forma segura los materiales y herramientas ocupados durante el día de trabajo.
16. Las herramientas defectuosas deberán ser entregadas por los empleados al Jefe de Producción y éste se encargará de reemplazarlas de inmediato, para no cortar el proceso productivo por inoperancia.

CONTROL DE TIEMPOS DE PRODUCCIÓN

17. Antes de efectuarse la producción el Jefe de Producción podrá planificar la producción en base a la toma de tiempos por actividad para obtener el tiempo exacto en el que se terminaría de elaborar una unidad del artículo.
18. El jefe de producción cada dos horas pasará retirando los artículos terminados, los contabilizará y realizará el cálculo sobre las unidades que tenía que haber producido y cuantas se terminaron produciendo para así llevar un control de la eficiencia.

CONTROL DE CALIDAD

19. Todos los artículos terminados tendrán que pasar por pruebas de calidad para poder ser entregados a los consumidores finales del mismo.
20. Los artículos que no pasen las pruebas de control de calidad, serán sujetos a evaluación, se verificará si no pasó las pruebas por mala calidad de materia prima, o por algún error de la mano de obra.

OBTENCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS.

21. Las órdenes de producción serán analizadas por el Jefe de Producción, el mismo que junto al bodeguero verificarán que exista la materia prima necesaria.
22. La materia prima que está faltante para la producción deberá ser solicitada al Departamento de Adquisiciones por el Jefe de Producción con su respectiva orden de producción y stock en bodega.
23. El departamento de Adquisiciones se encargará de proporcionar el material solicitado por el Jefe de Producción.

EFICIENCIA E INEFICIENCIA

24. Los empleados que superen las expectativas de producción mensual recibirán un incentivo económico como motivo de bono de eficiencia en la producción.
25. Los empleados que no cumplan con el cupo diario de producción esperado serán sometidos a evaluación para verificar las razones por las cuales no puedo cumplir con su cupo asignado en el trabajo.

MANEJO DE RESIDUOS PELIGROSOS Y NO PELIGROSOS

26. Los residuos sólidos y líquidos peligrosos deberán ser desechados por una empresa ambientalmente responsable para evitar daños a la naturaleza y los empleados.
27. Se capacitará por lo menos dos veces en el año a los empleados sobre la manera de clasificar los residuos dentro del proceso productivo.

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

	EMPRESA MERCADEX MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
OBJETIVO	<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar todos los eventos relacionados con el registro de las operaciones de orden económico y financiero de la empresa MERCADEX, que sean susceptibles de ser expresadas en unidades monetarias de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera y demás normas contables vigentes.</p>
FUNCIONES DEL CONTADOR	
<p>CREACIÓN DE USUARIOS PARA EL SISTEMA CONTABLE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se crearán usuarios y claves personalizadas para cada miembro del personal administrativo. 2. Solo el contador general tendrá la clave para ingreso de ajustes y eliminación de información. <p>DIVISIÓN DE INFORMACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Al departamento de Contabilidad únicamente llevará información concerniente a procesos contables. <p>INGRESO DE FACTURAS DE COMPRAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. El departamento de Contabilidad se encargará de que todas las facturas de compras se encuentren correctamente emitidas. 5. El departamento de adquisiciones entregará las facturas de compra al departamento de Contabilidad, máximo al día siguiente de la entrega de la factura. 6. Las retenciones serán emitidas por el departamento de Contabilidad máximo dentro de los cinco días según lo establece la Ley del Régimen Tributario Interno. 7. Las retenciones tendrán que ser enviadas vía mail al proveedor dentro del plazo de cinco días. 8. Las retenciones originales tendrán que ser entregadas al proveedor junto al pago, las dos copias serán repartidas una para el respaldo del departamento de adquisiciones y una entregada al departamento de Contabilidad para archivo. 9. Las facturas deberán ser ingresadas en el Sistema Contable por el Asistente de Contabilidad. <p>CONCILIACIÓN DE VENTAS Y CAJAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. El auxiliar contable será el encargado de revisar los reportes diarios de ventas del sistema, la información física una vez por semana de los cuatro almacenes. 11. El auxiliar contable será el encargado de descargar diariamente el estado de cuenta y conciliar los depósitos recibidos con los cuadros de caja. <p>INGRESO Y CUADRE DE COBROS POR TARJETAS DE CRÉDITO</p> <ol style="list-style-type: none"> 12. El auxiliar contable deberá ingresar semanalmente los cobros efectuados por tarjetas de crédito. 	

EMISIÓN DE COMPROBANTES DE EGRESO Y CHEQUES

13. El asistente contable deberá pedir los egresos de vuelta a la Gerencia para verificar cuales fueron aprobados para el pago.
14. El asistente contable deberá imprimir el listado de cheques que va a entregar el departamento de pagos y adquisiciones.

EMISIÓN DE INGRESOS

15. Todos los valores que sean depositados en el banco deberán estar respaldados por un comprobante de ingreso.

GESTIÓN DE CAJAS CHICAS

16. Todos los almacenes manejarán un rubro de caja chica de trescientos dólares, los mismos que serán repuestos cada vez que fuere necesario.
17. El custodio de cada Caja Chica será el Jefe de Ventas de almacén.
18. La Caja Chica deberá ser respaldada con facturas o recibos.
19. Solo serán gastos no deducibles montos de pasajes de buses o taxis, para lo cual se manejarán recibos y la hoja de ruta.
20. Se manejará un fondo rotativo adicional de seis mil dólares para el área de administrativa y gastos inesperados.

REPOSICIONES DE GASTOS

21. Se manejarán gráficos de reposición de gastos siempre y cuando la Gerencia autorice previamente a cierto miembro de la empresa a realizar compras urgentes.
22. Para poder manejar una reposición de gastos debe haber respaldos de facturas.
23. Para que las facturas puedan ser restituidas deberán estar todas a nombre del empleado o persona que tuvo que realizar las compras.

PAGOS A PROVEEDORES

24. El pago a proveedores será actividad exclusiva del departamento de Adquisiciones, pero será planificado por el departamento de Contabilidad.
25. El asistente contable deberá emitir un reporte de las facturas urgentes de pago y las facturas prontas a vencerse una vez por semana.
26. La Gerencia escogerá las facturas que se cancelarán y entregará al asistente de contabilidad el listado depurado.

DECLARACIÓN DE IMPUESTOS Y ASPECTOS TRIBUTARIOS

27. El departamento de Contabilidad está en la Obligación de presentar la declaración mensual del Impuesto al Valor Agregado y la declaración de Retenciones en la Fuente máximo hasta el día 15 de cada mes.
28. Todas las facturas de compras y de ventas deberán estar ingresadas en el sistema máximo hasta el día número ocho de cada mes.
29. La presentación del Anexo Transaccional deberá realizarse máximo quince días después de enviada la declaración de impuesto.
30. El departamento Contable se encargará de gestionar que en la cuenta bancaria de la empresa exista el suficiente efectivo para el débito bancario de los impuestos.
31. En caso de que en la cuenta bancaria no se cuente con los suficientes fondos, se deberán cancelar los impuestos con la tarjeta de crédito empresarial.

CONCILIACIONES BANCARIAS

32. Las conciliaciones bancarias se realizarán una vez al mes dentro de los quince primeros días del mes siguiente.
33. Toda novedad con respecto a los movimientos bancarios, deberá ser notificada a Gerencia.

ARCHIVO DE LA INFORMACIÓN

34. El archivo de la información contable NO será responsabilidad del departamento Contable sino del Asistente de Gerencia.

MANEJO DE NÓMINA

35. El departamento contable se encargará de solicitar al departamento de Producción las novedades del mes con respecto al personal.
36. El departamento contable tendrá que hacer la transferencia correspondiente a los roles quincenales y los de fin de mes que realizará el departamento de recursos humanos.
37. El departamento de Contabilidad tendrá que gestionar el pago a los empleados, si es quincena máxima, hasta el día 20 de cada mes, y para el rol de fin de mes, máximo hasta el día 5 de cada mes.

ESTADOS FINANCIEROS Y REPORTES FINANCIEROS

38. El departamento contable se compromete a presentar Estados Financieros mensualmente a Gerencia.
39. El departamento Contable se compromete a presentar indicadores financieros en forma mensual a la Gerencia.

CONFIDENCIALIDAD Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

40. El departamento contable se compromete a salvaguardar la información que se encuentre en sus manos y mantenerla confidencialmente, no proporcionarla a nadie a menos que la Gerencia lo autorice.

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

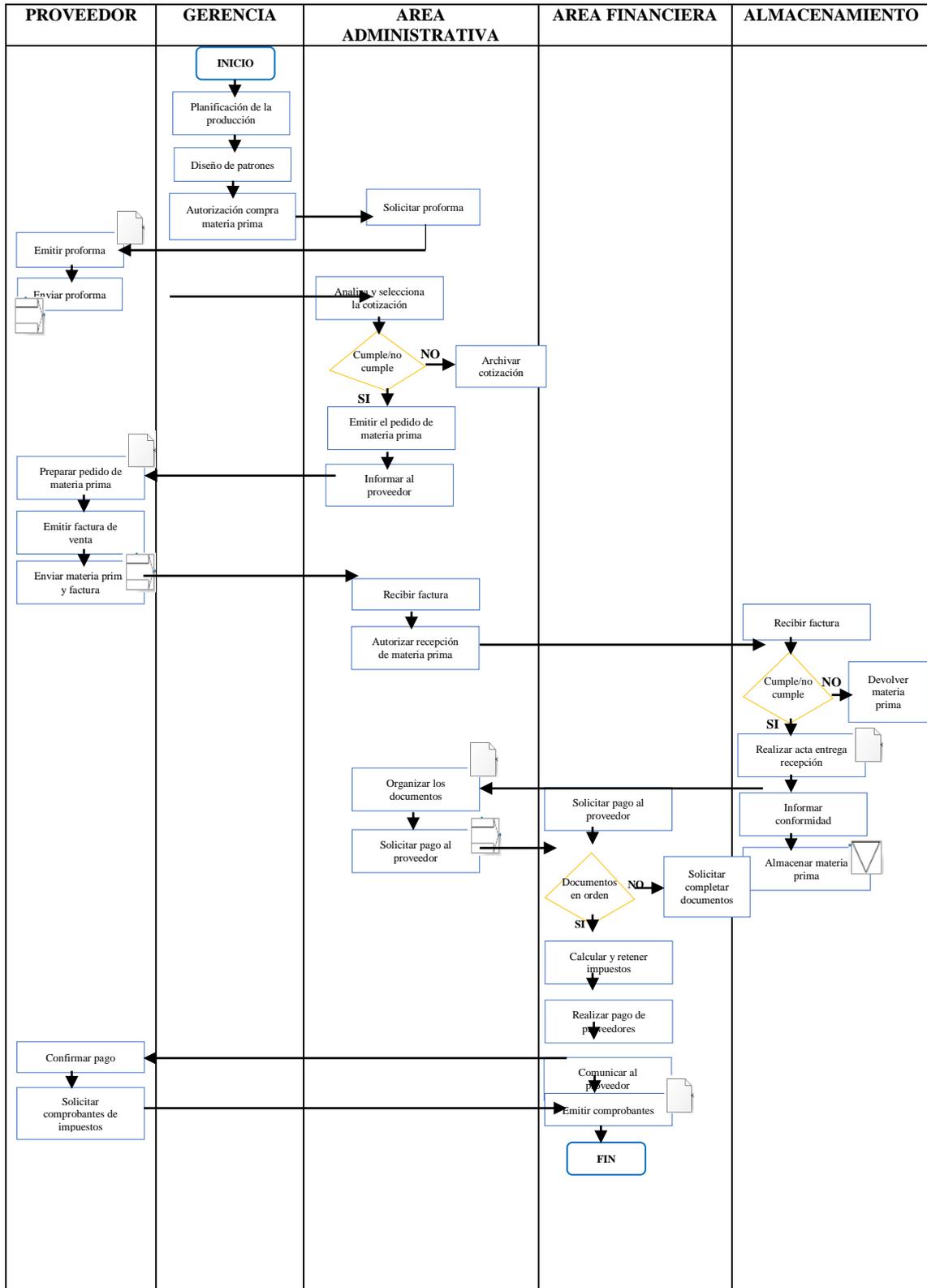


Gráfico 1-4: Flujograma: Gerencia y Administración

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzheca, L. 2019

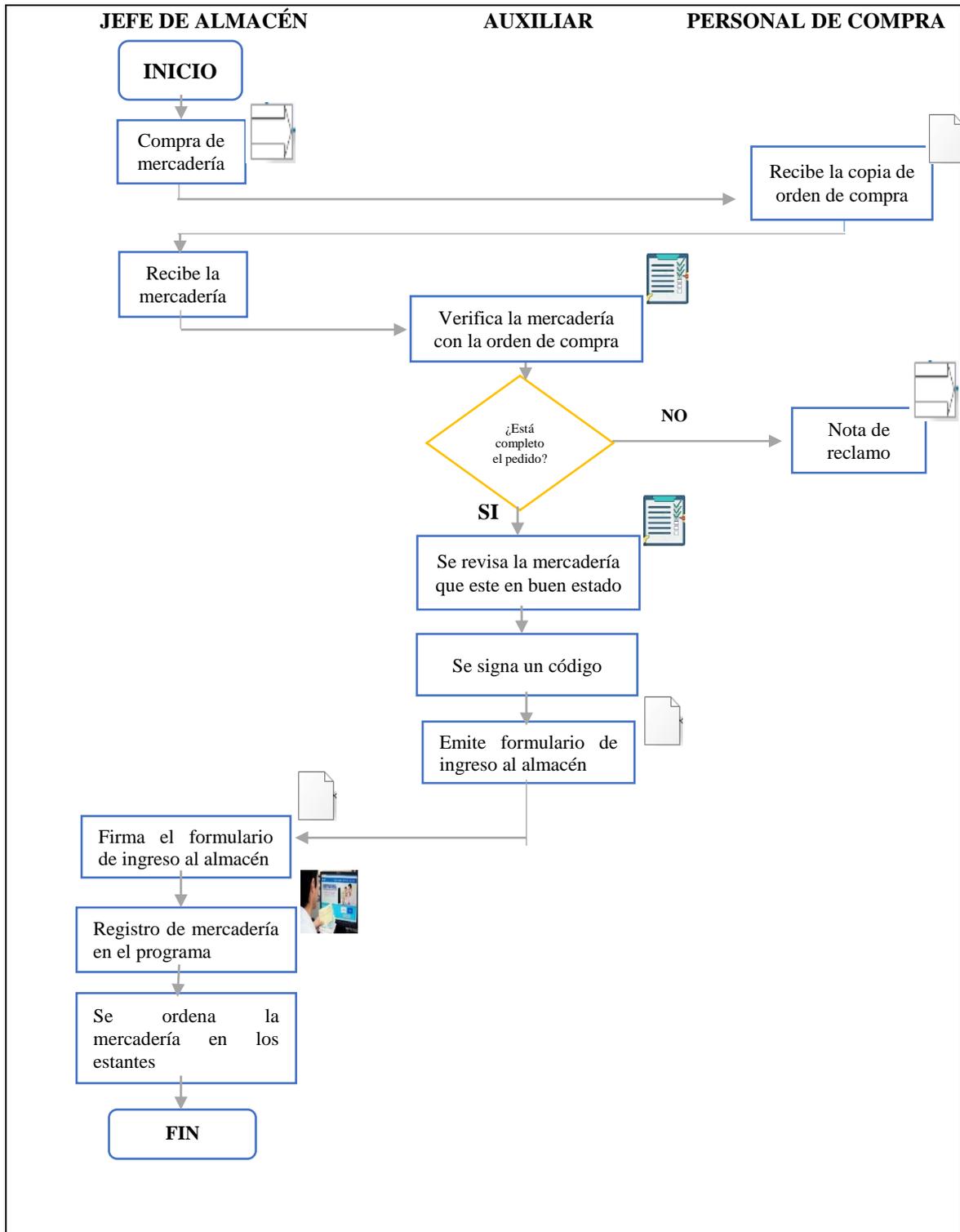


Gráfico 2-4: Flujograma: proceso de ingreso a almacenes

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

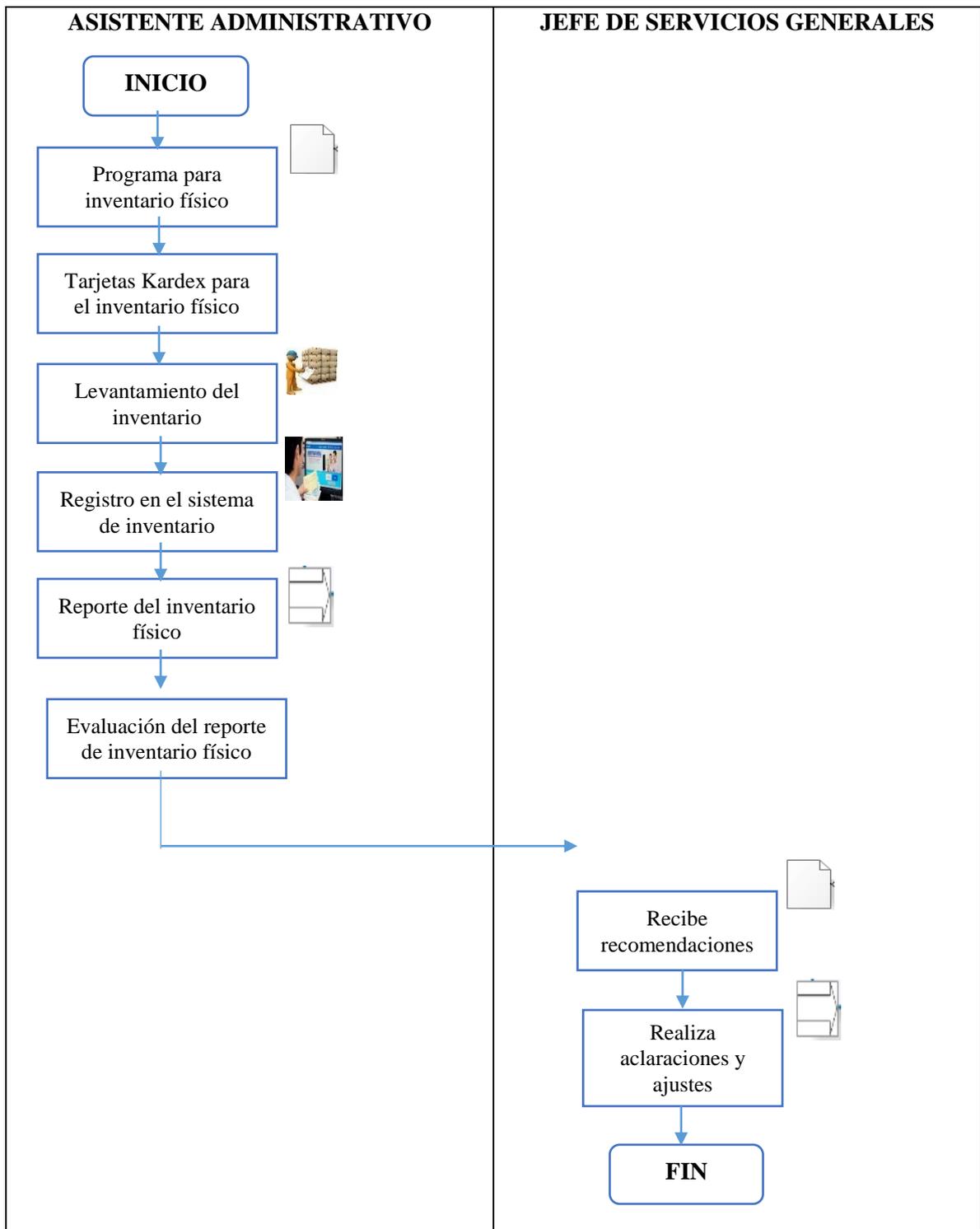


Gráfico 3-4: Flujograma control físico de inventarios

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

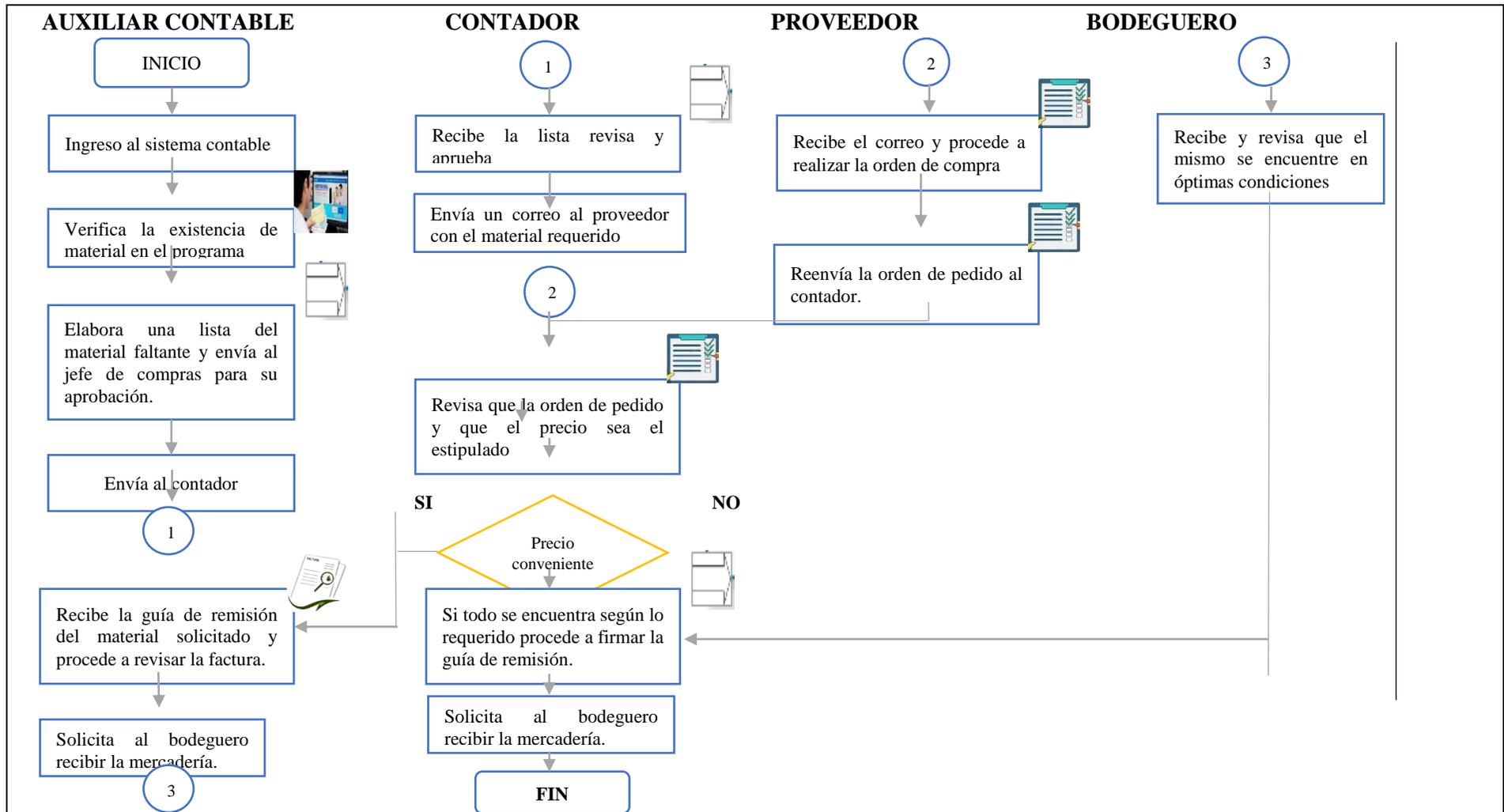


Gráfico 4-4: Flujograma área de adquisiciones y pagos

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

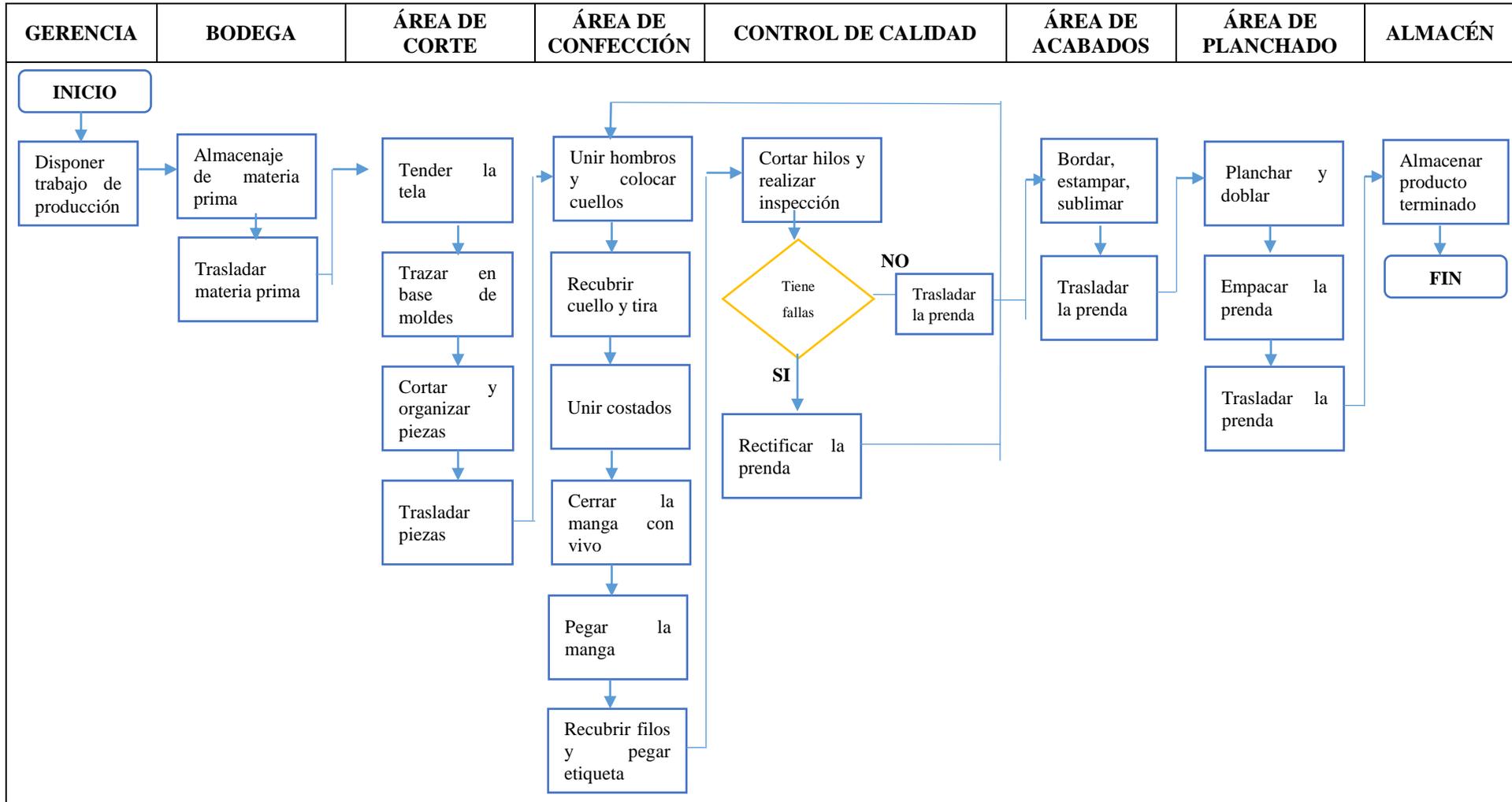


Gráfico 5-4: Flujograma del proceso de producción

Fuente: Empresa MERCADEX

Elaborado

por:

Uzhca

L

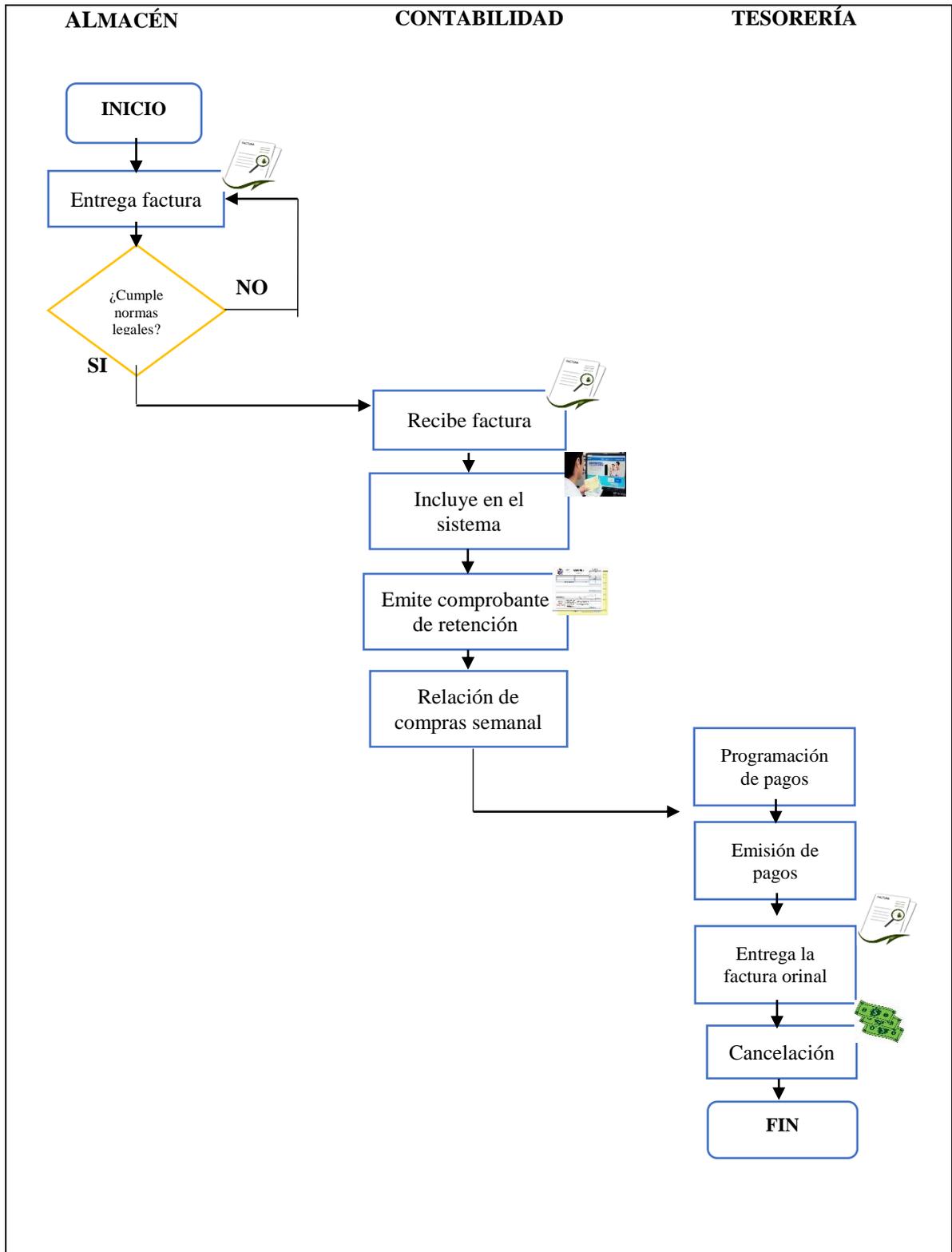


Gráfico 6-4: Flujoograma área de contabilidad
 Fuente: Empresa MERCADEX
 Elaborado por: Uzhca. L 2019

ÁREA: Adquisiciones y pagos

DOCUMENTO: Orden de compra de materiales e insumos

Tabla 9-4: Orden de compra

REQUISICION No.		DEPTO. SOLICITANTE		CONDICIONES DE PAGO		CONFIRMACION DE NUESTRO PEDIDO		TELEFONICO PERSONAL	
						<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
						ORDEN DE COMPRA No.			
						FECHA DE INTRO. PEDIDO	DIA	MES	AÑO
						FECHA DE ENTREGA	DIA	MES	AÑO
CANTIDAD	CONCEPTO					PRECIO	IMPORTE		
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
DEPARTAMENTO DE COMPRAS		OBSERVACIONES:				SUB-TOTAL			
FIRMA						I.V.A.			
						TOTAL			
<small>DISTRIBUCION: Gris-Original Ocre-Duplicado Rosa-Triplicado Azul-Cuadruplicado LAS FACTURAS DEBERAN MOSTRAR EL NUMERO DE ESTA</small>									

Fuente: Empresa MERCADEX

ÁREA: Contabilidad y Finanzas

DOCUMENTO: Comprobante de Egreso

Tabla 12-4: Comprobante de Egreso

MERCADEX international			COMPROBANTE DE EGRESO 0001									
<table border="1"><thead><tr><th colspan="3">FECHA</th></tr><tr><th>DIA</th><th>MES</th><th>AÑO</th></tr></thead><tbody><tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr></tbody></table>			FECHA			DIA	MES	AÑO				Pagado a: _____
FECHA												
DIA	MES	AÑO										
La Suma de: _____												
Por Concepto: _____												
\$	<input type="checkbox"/> Efectivo	Firma y Sello Beneficiario										
Cheque No. _____	<small>INTERNACIONAL</small>	_____										
		C.C. o NIT.										

F
Fuente: Empresa MERCADEX

ÁREA: Contabilidad y Finanzas

DOCUMENTO: Arqueo de Caja

Tabla 13-4: Arqueo de caja

FECHA: _____		HORA: _____		
RESPONSABLE: _____				
CAJA No.: _____				
SEGÚN MOVIMIENTO DE CAJA				
DENOMINACIÓN	CANTIDAD	SUBTOTAL	TOTAL	
BILLETES				
\$ 100,00		\$ -		
\$ 50,00		\$ -		
\$ 20,00		\$ -		
\$ 10,00		\$ -		
\$ 5,00		\$ -		
\$ 1,00		\$ -		
MONEDAS				
\$ 1,00		\$ -		
\$ 0,50		\$ -		
\$ 0,25		\$ -		
\$ 0,10		\$ -		
\$ 0,05		\$ -		
\$ 0,01		\$ -		
TOTAL EFECTIVO			\$	
TOTAL			\$	
TOTAL EFECTIVO			\$	
VALOR SEGÚN CONTROL DE EFECTIVO			\$	
DIFERENCIA CON MOVIMIENTO DE CAJA			\$	
CHEQUES				
No.	DETALLE		VALOR	
TOTAL CHEQUES			\$ -	
VALOR SEGÚN CONTROL DE CHEQUES			\$ -	
DIFERENCIA CON MOVIMIENTO DE CHEQUES			\$ -	
TOTAL EFECTIVO Y CHEQUES			\$	

CERTIFICO:

FALTANTE O SOBRENTE: \$

OBSERVACIONES:

CAJERO

DELEGADO CONTABLE

Fuente: Empresa MERCADEx

ÁREA: Gerencia

DOCUMENTO: Solicitud Contratación del personal

Tabla 14-4: Solicitud Contratación del personal

	SOLICITUD CONTRATACIÓN DE PERSONAL
Solicitante: _____	
Nro. de Vacantes: _____	
Características Personales	
Características Profesionales y habilidades requeridas	
Nivel de Instrucción necesaria	
Experiencia necesaria	
Solicitado por: _____	
Aprobado por: _____	

Fuente: Empresa MERCADEX

Tabla 17-4: Nueva hoja de Comprobante de egreso

		COMPROBANTE DE EGRESO		
<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/>		0023		
		POR: \$		
FECHA: _____				
PAGADO A: _____				
LA CANTIDAD DE: _____				
BANCO: _____				
CUENTA BANCARIA: _____				
CONCEPTO: _____				
CHEQUE: _____ DIARIO No: _____				
CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	DESCRIPCIÓN	DEBE	HABER
TOTAL				
ELABORADO POR _____		RESVISADO POR _____		APROBADO POR _____
RECIBIDO POR _____				

Elaborado por: Uzhca, L. 2019

4.2.7 *Informe del diseño del sistema de control interno*

CARTA A LA GERENCIA

Riobamba, 3 de junio de 2019

Sra. Lizeth Gabriela Naranjo Ramos

PROPIETARIA DE LA EMPRESA MERCADEX

Presente. -

Dentro de la planeación y ejecución del Diseño del Sistema de Control Interno a la empresa MERCADEX, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, sobre los cuales se emitió el respectivo dictamen, se efectuó el análisis a la herramienta de la matriz FODA y a la estructura de control interno de la empresa, el mismo que se encuentra con ciertas debilidades consideradas reportables.

En el informe adjunto presento una descripción de las deficiencias existentes en la matriz FODA y en la estructura de control interno, las mismas que deberán ser leídas y conocidas junto a esta carta.

En relación a lo antes señalado, incluyo los comentarios y las respectivas recomendaciones, sobre los aspectos: Administrativo, Financiero y Operativo en base a las debilidades detectadas durante la realización del Diseño del Sistema de Control Interno.

Atentamente,

Liliana Uzhca

ESTUADIANTE DE LA ESPOCH

ACTA DE LA CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DEL INFORME DEL DISEÑO DEL SISTEMA CONTROL INTERNO A LA EMNPRESA MERCADEX.

En la empresa Mercadex, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, siendo las 17h00 pm a los diez días del mes de junio del dos mil diecinueve, se constituye la reunión en la sala de juntas de la empresa, con la finalidad de dejar constancia de la comunicación final de

resultados mediante la lectura del Informe del Diseño del Sistema de Control Interno en la empresa Mercadex, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo que fue llevado a cabo como trabajo de titulación.

En cumplimiento a lo dispuesto en la ley y el reglamento de la empresa, se convocó a las autoridades e involucrados con el proceso del Diseño del Sistema de Control Interno, con la finalidad de que asistan a la presente asamblea extraordinaria, la misma que cumplió en los términos previstos en los principios y valores profesionales.

En consecuencia y en presencia de los abajo firmantes, se procedió con la lectura del Informe del Diseño del Sistema de Control Interno y se analizó los resultados obtenidos en la misma a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia se suscribe la presente acta.

Sra. Lizeth Gabriela Naranjo Ramos
PROPIETARIA DE LA EMPRESA MERCADEX

INFORME FINAL

1. Motivo

El Diseño del Sistema de Control Interno a la empresa Mercadex, se efectuó para revisar y evaluar el cumplimiento de la normativa interna y externa de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.

2. Objetivo General.

Diseñar un Sistema de Control Interno en la empresa Mercadex, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, que contribuya al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativo, financiero y operativo.

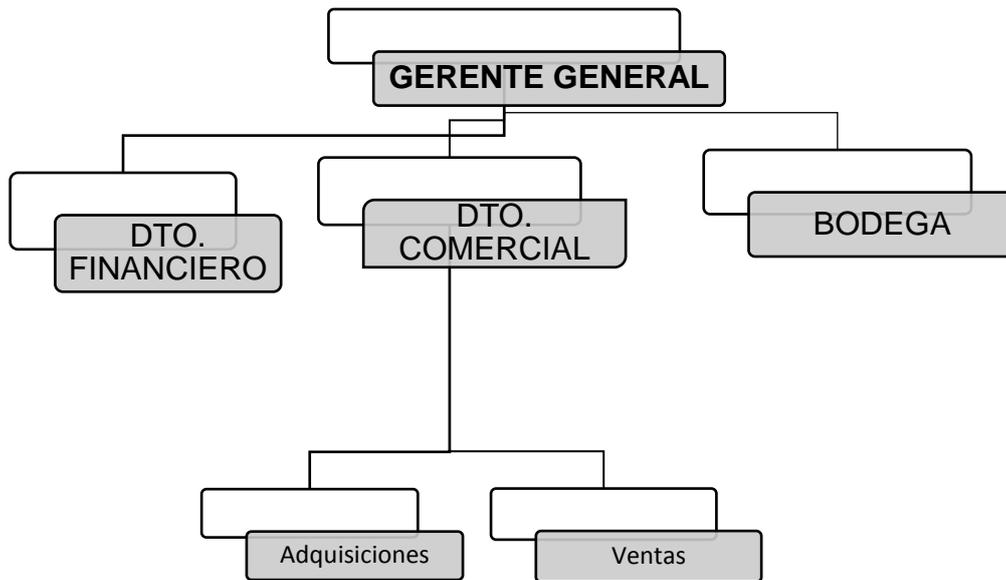
2.1. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar los problemas y las potencialidades de Mercadex, para una gestión óptima que genere beneficios a la administración de la entidad.
- Evaluar el valor de desempeño de los recursos que posee la empresa para el correcto funcionamiento en las áreas administrativas, financieras, operativas para que la empresa cuente con una efectiva propuesta de control Interno.
- Elaborar un informe con todas las conclusiones y recomendaciones sobre este proyecto de investigación, que ayude a la empresa a la toma de decisiones.

3. Alcance

El Diseño del Sistema de Control Interno a la empresa Mercadex, estuvo orientada a mejorar el sistema administrativo, financiero y operativo, mediante el análisis de la matriz FODA y la evaluación de control interno.

4. Organigrama Funcional



5. Disposiciones Legales

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de Trabajo del Ecuador
- Ley Orgánica para la Defensa de los Derechos Laborales
- Ley de Gestión Ambiental
- Ley de Seguridad Social

6. Misión

Ofrecer a nuestros clientes los productos con los mejores precios del mercado en cuanto a la comercialización de telas importadas para las actividades de confección a la medida de prendas de vestir, con la mejor calidad de insumos recibido por nuestros proveedores.

7. Visión

Ser una empresa líder que al pasar de los años se posicione como número uno dentro del mercado Nacional, en la comercialización de telas importadas para las actividades de Confección a la Medida de Prendas de Vestir, ofreciendo variedad en sus productos, manteniendo precios muy competitivos, y sobre todo con un trato cordial a sus clientes.

8. Valores Institucionales

Respeto: Respetamos y valoramos a todas las personas en la empresa, por ello cumplimos con las normas y políticas internas, velando por el buen clima laboral.

Calidad: Buscamos la calidad integral de nuestros colaboradores, procesos y productos, de acuerdo a las actuales exigencias del mercado y la globalización.

Innovación: Somos abiertos a los cambios, buscamos la mejora continua y diferenciación competitiva a partir de la investigación, análisis y creatividad.

Trabajo en Equipo: Ponemos a disposición del equipo nuestra confianza, talentos y entusiasmo para alcanzar los objetivos comunes con resultados superiores.

Responsabilidad Social: Estamos comprometidos con el uso racional y responsable de los recursos, generando productos que mejoren la calidad de vida de nuestros colaboradores, clientes, sociedad y el cuidado del medio ambiente, a través del crecimiento económico y competitividad de nuestra empresa.

RESULTADOS DEL INFORME PROPUESTO DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Durante la ejecución del Diseño del Sistema de Control Interno a la empresa Mercadex, se obtuvo los siguientes resultados:

MANUAL DE FUNCIONES

Elaboración del Manual de Funciones en el que se refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la empresa y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño.

Los manuales de funciones recomendados son:

- Gerencia
- Jefe de Almacén
- Jefe de Tesorería

- Jefe de Producción
- Contador

FLUJOGRAMAS

En el que se representa de manera gráfica los procesos realizados en cada departamento de la empresa, permitiendo que los procesos fluyan de manera ordenada y organizada siguiendo pasos previamente establecidos de principio a fin.

Los flujogramas de procesos realizados son:

- Gerencia y Administración
- Ingreso de materia prima a almacenes
- Control físico de inventarios
- Proceso de producción
- Contabilidad

RESPONSABLE DE CONTROL INTERNO

La persona encargada de supervisar el control interno de la empresa Mercadex es el Jefe de almacén, quien deberá controlar los procesos que se realiza en cada departamento con la finalidad de evitar riesgos.

DOCUMENTOS PROPUESTOS

Para la propuesta de nuevos documentos se tomó en cuenta los documentos que utiliza la empresa, en el que se identificó algunos que deben ser reestructurados como son:

- Hoja de control de actividades
- Hoja de solicitud interna de compras
- Hoja de comprobantes de ingresos

CONCLUSIONES

Se realizó el Diseño de un Sistema de Control Interno a la empresa MERCADEX, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la gestión y control de los procesos administrativo, financiero y operativo que realiza la empresa, mediante la utilización de diferentes técnicas de investigación, las cuales permitieron obtener evidencia competente y suficiente, dando lugar a las siguientes conclusiones:

- Se utilizó la herramienta de la matriz FODA para analizar la situación de la empresa, en el que se considera como mayor debilidad la inexistencia de tecnología de punta, ya que existe capital de trabajo mal utilizado y eso retrasa el trabajo de producción, sin embargo la empresa cuenta con una mayor fortaleza en el diseño y calidad de productos para la expansión de la marca a otras ciudades contando con suficiente capacidad de producción, ayudando a contrarrestar las debilidades y amenazas existentes.
- Inexistencia de evaluación y monitoreo constante y periódico de actividades, procesos y procedimientos en la empresa por falta del control interno, provocando deficiencias no detectadas a tiempo para ser contrarrestadas, e impidiendo el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Se emitió un informe del Diseño de un Sistema de Control Interno, en el que se propuso el manual de funciones detallando las responsabilidades y funciones para cada departamento, flujogramas de procesos de cada departamento para que el personal conozca sus funciones de manera ordenada y realice sus actividades de manera eficiente, y la reestructuración de nuevos documentos que utiliza la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la máxima autoridad y a todo el personal de la empresa MERCADEX, lo siguiente:

- Realizar sucesivos análisis de forma periódica de la situación actual que presenta la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que ayude a la toma de decisiones y el cumplimiento de sus objetivos.
- Evaluar de manera constante y periódica el desarrollo del Sistema de Control Interno, que conlleve a mejorar el control y monitoreo de operaciones, que ayude a mitigar riesgos y reducir las debilidades existentes.
- Realizar un seguimiento continuo a la propuesta diseñada, mediante evaluaciones y revisiones progresivas a las áreas determinadas como críticas y al personal que labora, para que se cumplan sus objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- Abella, R. (2006). *Coso II y la gestión integral de riesgos en el negocio*. Obtenido de: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- Sánchez, R. (2017). *Auditoría y Control Interno*. Obtenido de: <https://actualicese.com/2017/06/21/cuestionarios-de-auditoria-una-herramienta-importante-para-el-control-interno/>
- Acuña Jara, D. W. (2010). *Curso de Auditoría Financiera. El Control Interno y su Evaluación*. (2a. ed.). México: Panorama.
- ASTIVIA Tecnologías Avanzadas. (21 de septiembre de 2017). *Administración y Finanzas*. Obtenido de: <https://www.isotools.org/2017/09/21/fases-sistema-de-control-interno/>
- Beltrán Sanz, J., Carmona Calvo, M., Carrasco Pérez, R., Rivas Zapata, M., & Tejedor Panchón, F. (2004). *Objetivos de la gestión por procesos*. (4a. ed.). Málaga, España: Ecoe Ediciones.
- Camino Carrillo, J. M. (2014). *Marco conceptual de control interno*. (3a. ed.). Lima-Perú: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.
- De la Peña Gutiérrez, A. (2008). *Auditoría un Enfoque Práctico*. (3a. ed.). Madrid: Paraninfo.
- Del Toro Ríos, D. C., Armada Trabas, D. C., & Santos Cid, M. (2005). *Control Interno*. (2a.ed.). La Habana, Cuba: Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS).
- Elmer, R. (2013). *Control Interno Basado en el Sistema COSO*. (3a. ed.). Bogotá: Abya-Yala.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. (4a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones: Guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno*. (2a. ed.). Lima: Publicidad & Matiz.
- Gómez, R., Guitar, M., & Vilche, C. (22 de junio de 2010). *Auditoría Administrativa. Evaluación y Diagnóstico Empresarial*. Obtenido de: <https://www.taringa.net/posts/economia-negocios/5884893/Informe-COSO---Control-Interno-en-Organizaciones.html>
- INEC. (mayo de 2017). *Generalidades del Sistema de Control Interno*. San José: INEC
- Koutoupis, A. (octubre de 2007). *Documentación de controles internos*. Atenas: Pearson Educación.
- Maldonado, R. (11 de 2017). *Auditoría de Gestión*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/134195850/Libro-Introducción-a-La-Contabilidad-General-Ricardo-Maldonado-Ediciones-UC>.
- Manene, L. M. (28 de Julio de 2011). *Auditoría en Sistemas Computacionales*. Obtenido de: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>

- Moreno Perdomo, A. (2004). *Auditoría un Enfoque Integral*. Obtenido de:
<http://www.tuguiacountable.org/app/article.aspx?id=458>.
- Ramonet., J. (2014). *Teoría y Práctica del modelado de procesos mediante Diagramas de Flujo*. Ecuador: Corporación Ética.
- Salazar López, B. A. (2006). *Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio*. Obtenido de: <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/gesti%C3%B3n-de-inventarios/>
- Universidad Militar Nueva Granada, (2010). *Gestión de inventarios*. Bogotá: Thompson.
- Franklin, E. (3^{ra} Ed.). (2013). *Auditoría Administrativa. Evaluación y Diagnóstico Empresarial*. México: Pearson Educación.



ANEXOS

Anexo A: Registro Único de Contribuyentes

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES		PERSONAS NATURALES	
			
NÚMERO RUC:	0903971318001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	NARANJO RAMOS LIZETH GABRIELA		
NOMBRE COMERCIAL:			
CONTADOR:	NAVARRO YEPEZ RICARDO ALEXANDER		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:	13/03/1989	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	11/01/2012
FEC. INSCRIPCIÓN:	11/01/2012	FEC. ACTUALIZACIÓN:	23/01/2019
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Calle: CIUDADELA BOLIVARIANA 01 Número: MZ 15 Intersección: SOLAR Referencia: EDIFICIO DE NEGOCIOS Email: gabli1513@hotmail.com Celular: 0992741594			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de existencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec . Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios Únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	4	ABTITIOS	3
JURISDICCIÓN	1 ZONA BI GUAYAS	CEBIAADOS	1
			
Código: RIMRUC2019000250781			
Fecha: 28/01/2019 10:59:55 AM			



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 0903971318001
APELLIDOS Y NOMBRES: NARANJO RAMOS LIZETH GABRIELA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ Fec. INICIO ACT.: 11/01/2012
NOMBRE COMERCIAL: MERCADEX IMPORTACIONES Fec. CIERRE:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR.
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE TELAS.
VENTA AL POR MENOR DE MAQUINARIA TEXTIL.
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARGUI Ciudadela: CIUDADELA BOLIVARIANA Calle: CIUDADELA BOLIVARIANA 01 Número: MZ 15
Intersección: SOLAR 6 Referencia: EDIFICIO DE NEGOCIOS Piso: 0 Celular: 0992741594 Email: gabrielamercadex@gmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL Fec. INICIO ACT.: 08/04/2013
NOMBRE COMERCIAL: Fec. CIERRE: Fec. REINICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR.
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: EL ORO Cantón: MACHALA Parroquia: MACHALA Calle: AV. EDGAR CORDOVA Referencia: INTERIOR DE CENTRO COMERCIAL UNICRO Oficina: LOCAL
63 Celular: 0992741594 Email: gabili1513@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 004 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL Fec. INICIO ACT.: 06/11/2017
NOMBRE COMERCIAL: MERCADEX IMPORTACIONES Fec. CIERRE: Fec. REINICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR.
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Calle: ALVARADO Número: 2033 Intersección: ENTRE OLMEDO Y GUAYAQUIL Referencia: A DOS
CUADRAS DE LA CASA INDIGENA CASA DE UN PISO CON PORTON PLOMO Email: gabili1513@hotmail.com Celular: 0992741594

No. ESTABLECIMIENTO: 003 Estado: CERRADO - LOCAL COMERCIAL Fec. INICIO ACT.: 18/12/2014
NOMBRE COMERCIAL: MERCADEX IMPORTACIONES Fec. CIERRE: 17/07/2017 Fec. REINICIO:
ACTIVIDAD ECONÓMICA:
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE TELAS
FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR.
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: AV CELSO RODRIGUEZ Número: 4J Intersección: BOLIVAR BONILLA Referencia:
FRENTE A PROLAC Celular: 0992741594 Email: gabrielamercadex@hotmail.com



Código: RIMRUC2019000250781
Fecha: 28/01/2019 10:59:55 AM

Anexo B: Certificado de Establecimiento



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
CERTIFICADO DE ESTABLECIMIENTOS
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 0603971318001

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES: NARANJO RAMOS LIZETH GABRIELA

No. ESTABLECIMIENTO: 0004

FEC. INICIO ACTIVIDAD

FEC. INSCRIPCION:

FEC. DE CIERRE:

06/11/2017

06/11/2017

NOMBRE COMERCIAL: MERCADEX IMPORTACIONES

SITUACION DEL ESTABLECIMIENTO: ABIERTO

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: LOCAL

ACTIVIDADES CONTRIBUYENTE:

* ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

PROVINCIA: CHIMBORAZO CANTON: RIOBAMBA PARROQUIA: VELOZ CALLE: ALVARADO
INTERSECCION: ENTRE OLMEDO Y GUAYAQUIL NUMERO DIRECCION: 2033 REFERENCIA
UBICACION: A DOS CUADRAS DE LA CASA INDIGENA CASA DE UN PISO CON PORTON PLOMO



Código: CERTES2019000004435

Fecha: 28/01/2019 17:10:10 PM

Anexo C: Certificado de cumplimiento Tributario



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO



Contribuyente:

NARANJO RAMOS LIZETH GABRIELA

RUC:0603971318001

Ciudad.-

De conformidad con lo establecido en el artículo 96 del Código Tributario sobre el cumplimiento de los deberes formales de los contribuyentes y en concordancia con el artículo 101 de la Ley de Régimen Tributario Interno sobre la responsabilidad por la declaración de impuesto del sujeto pasivo; el Servicio de Rentas Internas certifica que:

Una vez revisada la base de datos del SRI, el contribuyente **NARANJO RAMOS LIZETH GABRIELA** con RUC **0603971318001**, ha cumplido con sus obligaciones tributarias hasta **DICIEMBRE 2018** y **no registra deudas en firme**, información registrada a la fecha de emisión del presente certificado de cumplimiento tributario.

Sin embargo, la Administración Tributaria se reserva el derecho de verificar las declaraciones presentadas y ejercer la facultad determinadora, orientada a comprobar la correcta aplicación de las normas tributarias vigentes, sin perjuicio de aplicar las sanciones correspondientes en caso de detectarse falsedad en la información presentada.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Fecha y Hora de emisión: 28 de enero de 2019 17:14

Código de verificación: 8R1OCT201800020078



Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página web del SRI, www.sri.gob.ec y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo D: Evaluación de control interno por componentes

**EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES**

Evaluación de Componente – Ambiente Interno			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación / Conclusión
Integridad y valores éticos.	No	3,18	La empresa MERCADEX no cuenta con un código de ética y los estándares de conducta que guíen al personal de la institución para su adecuado comportamiento, toma de decisiones y ejecución de actividades en pro de cumplir los objetivos institucionales.
Compromiso por la competencia profesional del personal.	Si		La empresa evalúa periódicamente las habilidades, conocimientos y experiencia del personal una o dos veces al año. La Administración no cuenta con un sistema de control interno la realizar la supervisión adecuada.
Filosofía administrativa y estilo de operación.	Si		La dirección de la entidad cuenta con una adecuada estructura organizacional, en la cual se establecen líneas de reporte que permite el flujo de información adecuado en todos sus niveles, como también designa, delimita autoridades y responsabilidades.
Asignación de autoridad y responsabilidad.	Si		La empresa cuenta con un personal competente que cumple con sus actividades y funciones establecidas, pero no cuentan con un manual de funciones en donde se estipulen sus funciones y actividades, las evaluaciones del desempeño a las que deberán ser sometidas, así como los sistemas de recompensas e incentivos a los que tendrán derecho.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

Evaluación de Componente – Establecimiento de objetivos			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Objetivos Estratégicos	No	2,86	Los objetivos de la empresa MERCADEX no se encuentran claramente definidos, los cuales no son socializados con el personal, pero no existe un manual de prevención y mitigación de riesgos.
Evaluación de Componente – Identificación de Riesgos			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Factores Internos	Si	1,38	La empresa MERCADEX., cuenta con una infraestructura propia acorde a la actividad a realizar, contando con un vestuario que les identifica de las demás empresas, pero sus activos fijos no se encuentran en buenas condiciones
Factores Externos	Si		Dentro de la empresa MERCADEX, no existe un manual de gestión de riesgos para prevenir y mitigar la posibilidad de su ocurrencia.
Evaluación de Componente – Evaluación de Riesgos			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Riesgos	No	1,88	La empresa MERCADEX., no tiene un manual de gestión de riesgos que permita prevenir la ocurrencia de factores de riesgos de fraude dentro de la organización.

EMPRESA MERCADEX

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

Evaluación de Componente – Respuesta al Riesgo			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Riesgos	No	1,88	Dentro de la empresa MERCADEX, los cambios de los ambientes regulatorios, económicos y físicos no son identificados claramente los procesos para los diferentes riesgos que pueda afectar al sistema de control interno.
Evaluación de Componente – Actividades de Control			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Control	No	2,88	La empresa MERCADEX, tiene un Sistema de Información, pero no se encuentran definidos los procesos y actividades de control relacionados con la consecución de los objetivos y con la aplicación de las Normas de Control Interno para las Entidades.
Evaluación de Componente – Información y Comunicación			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Información	Si	2,50	La empresa MERCADEX, no cuenta con canales adecuados de comunicación, lo que dificulta la identificación de situaciones sospechosas dentro de las instalaciones y afecta el funcionamiento del sistema de control interno.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

Evaluación de Componente – Monitoreo			
	Presente (S/N)	Funcionando (S/N)	Explicación/Conclusión
Supervisión	No	2,44	Dentro de la empresa MERCADEX, no cuenta con herramientas de autoevaluaciones que permitan determinar que los componentes del sistema de control interno son los adecuados y están en funcionamiento, solo las deficiencias relevantes son comunicadas para tomarse acciones correctivas.

EMPRESA MERCADEX
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO GENERAL

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO			
La entidad o parte de la estructura se somete a la evaluación de (entidad, división, unidad, apertura, función)			
Los objetivos que son considerados para el ámbito de control interno que se evalúa.		Consideraciones sobre el nivel de riesgo aceptable de la administración.	
Operativos. - Verificar el cumplimiento eficiente y eficaz de la misión y visión planteadas por la empresa MERCADEX.			
Cumplimiento. - Analizar si se está cumpliendo con las disposiciones y normativas aplicables en la empresa MERCADEX.			
COMPONENTES	PRESENTE (S/N)	FUNCIONAMIENTO (S/N)	EXPLICACIÓN/ CONCLUSIÓN
Ambiente Interno	No	0,80	La empresa MERCADEX no cuenta con un código de ética y los estándares de conducta que guíe al personal de la empresa para su comportamiento, decisiones y actividades para el cumplimiento de los objetivos, por lo que se deberá crear un código de ética y de conducta y a su vez deberán ser socializadas por todo el personal de la empresa.
Establecimiento de objetivos	No	2,86	Los objetivos de la institución se encuentran claramente definidos, pero no existe un manual de prevención y mitigación de riesgos.
Identificación de Riesgos	No	0,69	Dentro de la empresa MERCADEX, no existe un manual de gestión de riesgos para prevenir y mitigar la posibilidad de su ocurrencia.
Evaluación de Riesgo	No	1,88	En la empresa no se han establecido los mecanismos adecuados para identificar analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos, debido a que no cuenta un Sistema de Control Interno propio.

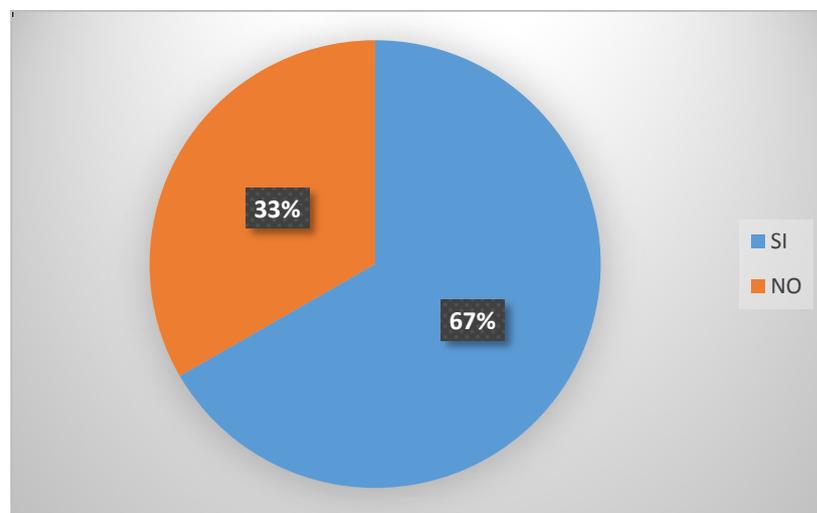
Respuesta al Riesgo	No	1,88	La empresa MERCADEX, no tiene un manual de gestión de riesgos que permita prevenir la ocurrencia de factores de riesgos de fraude dentro de la organización.
Actividades de Control	No	2,88	La empresa MERCADEX, no ha establecido políticas y procedimientos que le ayuden a enfrentar de forma eficaz los riesgos que pueden existir y que garantice llevar a cabo las instrucciones para mitigar las deficiencias en la ejecución de los objetivos.
Información y Comunicación	Si	2,50	La entidad cuenta con una comunicación eficiente con la finalidad de que exista una buena relación encaminados al cumplimiento de los objetivos.
Monitoreo	Si	2,44	La entidad a pesar de no contar con un SCI propio, supervisa y mide la calidad del desempeño de las actividades programadas para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias que se puedan presentar.

Anexo E: Encuesta

1. ¿Conoce la misión, visión y objetivos adecuadamente estructurados que persigue la empresa?

Misión, Visión, Valores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	67%
NO	4	33%
TOTAL	12	100%



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, muestra que el 67% dicen conocer la misión, visión y valores de la empresa, mientras que el 33% lo desconocen.

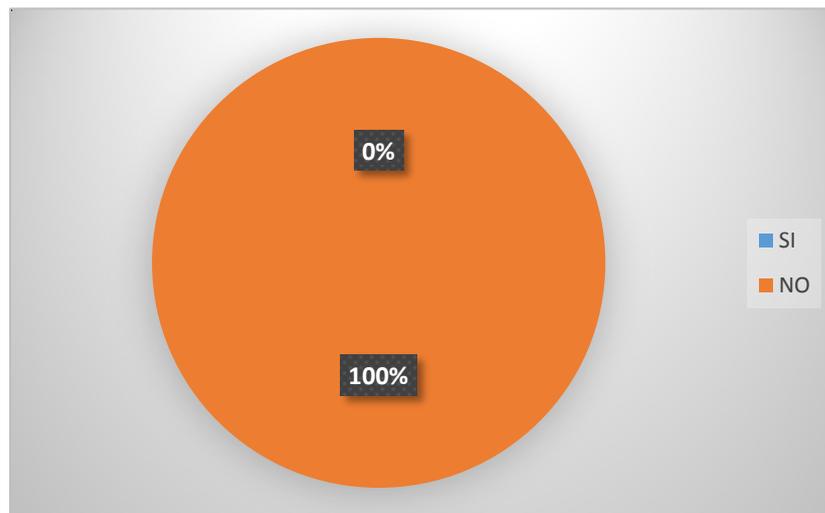
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta señala que no todo el personal de la empresa conoce la misión, visión y valores, ya que no se socializa de manera conjunta, lo que indica que los trabajadores no tienen claro hacia donde van encaminados sus esfuerzos, obstaculizando así el crecimiento proyectado de la empresa.

2. ¿La empresa tiene un sistema de control interno bien definido que permita diagnosticar el desarrollo y evolución de la misma?

Existencia de un sistema de control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	12	100%
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 100% de empleados manifiestan que no existe un sistema de control interno.

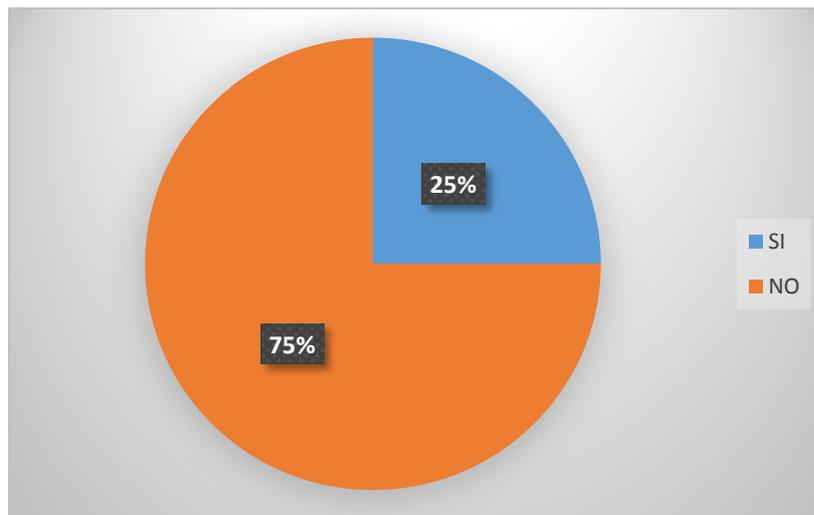
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa no cuenta con un Sistema de control interno, ya que los empleados desconocen qué es y para qué sirve, por lo que se sugiere diseñar el sistema de control interno que permita controlar las actividades realizadas, para que de esta manera sus resultados sean eficientes, optimizando así los recursos y se disminuyan los riesgos.

3. ¿Existen objetivos empresariales claramente definidos a corto, mediano y largo plazo?

Objetivos empresariales definidos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Liliana Uzhca



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 25% manifiestan que, si existen objetivos empresariales definidos a corto, mediano y largo plazo, a diferencia del 75% que dicen que no existen objetivos empresariales definidos.

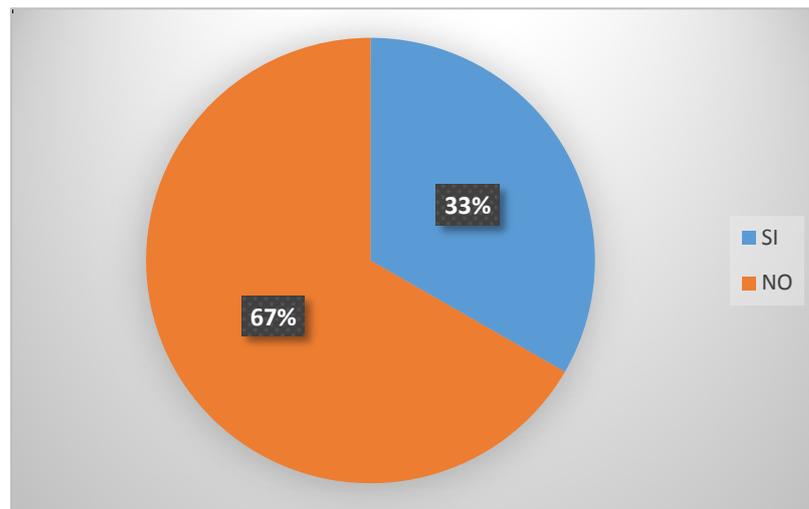
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa no cuenta con objetivos empresariales definidos a corto, mediano y largo plazo, ocasionando que los empleados no trabajen eficientemente para lograr los objetivos propuestos ya que no tienen conocimiento de las metas a alcanzar.

4. ¿Existe comunicación apropiada entre niveles jerárquicos y las diferentes áreas?

Comunicación entre niveles jerárquicos y diferentes áreas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Liliana Uzhca



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 33% manifiestan que, si existe comunicación entre niveles jerárquicos y diferentes áreas, a diferencia del 67% que dice que no existe comunicación.

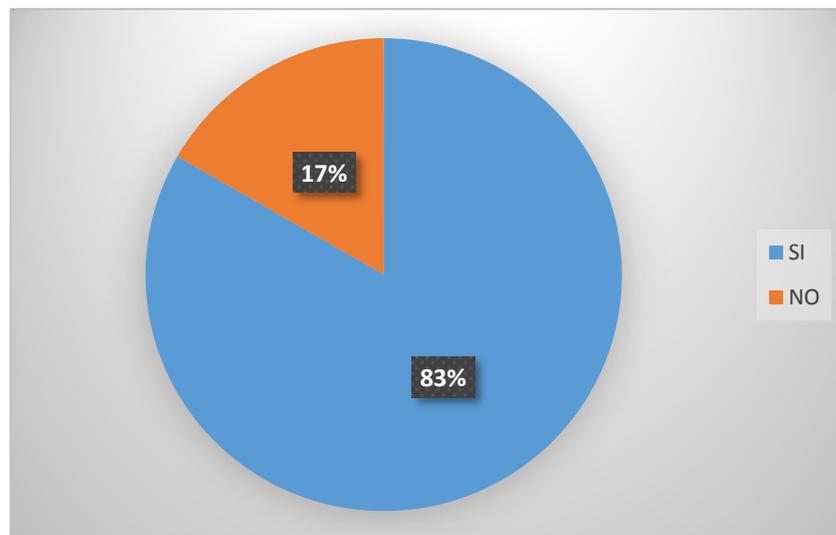
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que en la empresa no existe una buena comunicación entre los niveles jerárquicos y diferentes áreas, mostrando que los planes e instrucciones no llegan de forma clara, por lo que las actividades realizadas no son eficientes.

5. ¿La empresa cuenta con estrategias definidas para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales?

Estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 83% manifiestan que, si existe estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos, mientras que el 17% desconocen del tema.

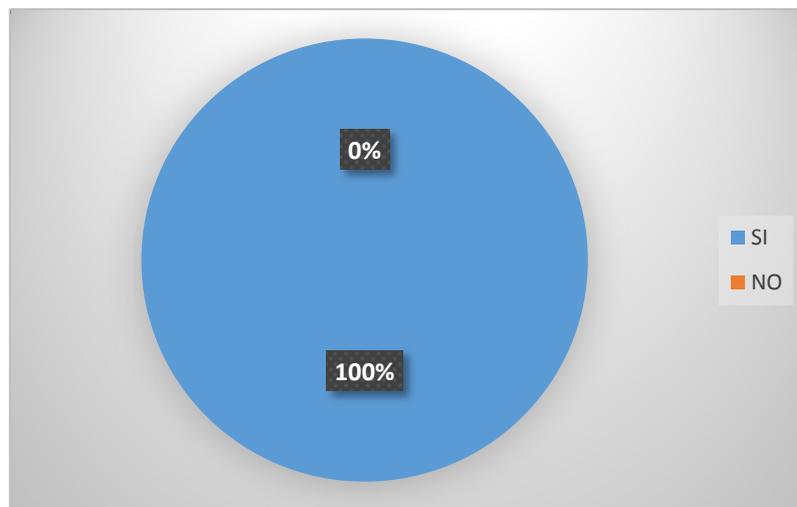
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa si tiene estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos, pero no lo aplican ya que es un desfase para lograr los objetivos propuestos de la empresa.

6. ¿La utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición para evaluar procesos son importantes en la empresa?

Utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 100% manifiestan que, la utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición de procesos es importante para la empresa.

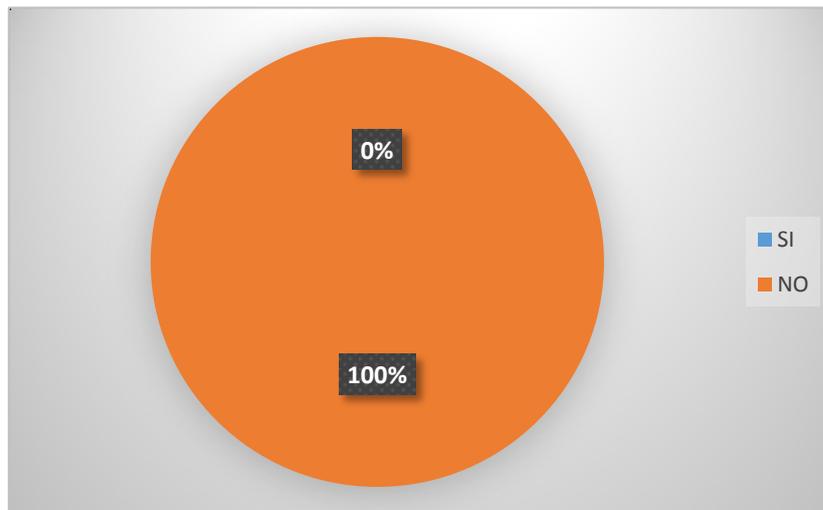
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la utilización de indicadores, estándares y sistemas de medición de procesos es importante para la empresa, ya que de esta manera ayudará al control y evaluación de los resultados, para que se tomen decisiones acertadas y oportunas.

7. ¿Conoce si existen políticas de control interno claramente definidas en la empresa?

Existencia de políticas de control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	12	100%
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 100% manifiestan que, no existen políticas de control interno definidas en la empresa.

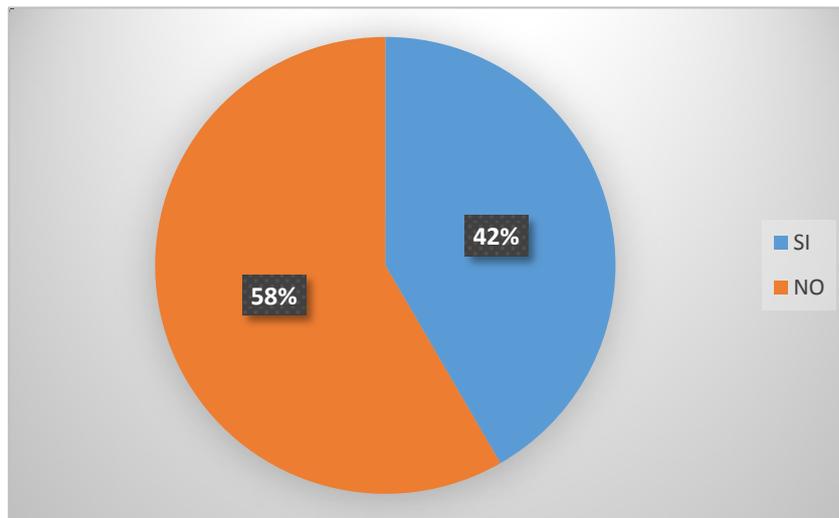
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa no tiene políticas de control interno, por lo que deben ser diseñadas para que tengan lineamientos que dirijan el control de las actividades que se realizan en la empresa.

8. ¿La empresa evalúa y revisa periódicamente el desempeño de trabajo del personal?

Evaluación del desempeño del personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	42%
NO	7	58%
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 42% manifiestan que, si se evalúa el desempeño del personal, mientras que el 58% están en desacuerdo ya que no se evalúa el desempeño del personal.

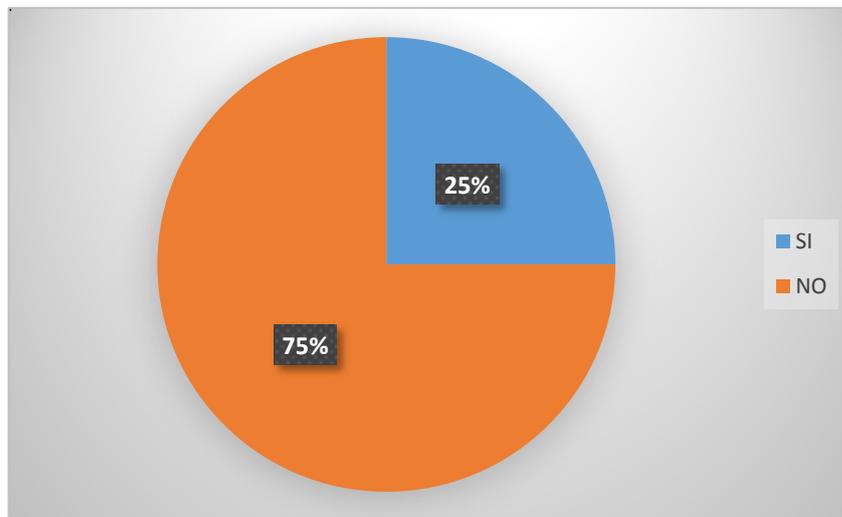
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa el Jefe de Talento Humano no evalúa contantemente el desempeño del personal, ocasionando que las actividades realizadas sean eficaz y eficientemente.

9. ¿La empresa cuenta con manual de funciones que permita a los empleados conocer las actividades a realizar?

Existencia de un manual de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 25% manifiestan que, si existe un manual de funciones, mientras que el 75% están en desacuerdo ya que no existe un manual de funciones.

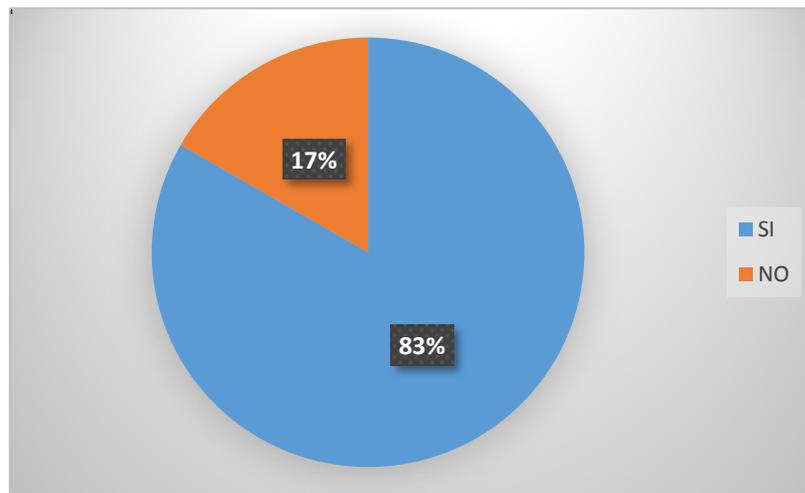
INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la empresa no cuenta con un Manual de funciones ya que solo ha sido establecido de manera verbal y no por escrito, por lo que los empleados no identifican bien sus tareas a realizar, por lo que es necesario elaborar un manual de funciones para el mejor desempeño del personal.

10. ¿Considera usted que el diseño de un sistema de control interno, permitirá diagnosticar la auténtica situación y evolución para la empresa MERCADEX?

Diseño de un sistema de control interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	
NO	2	
TOTAL	12	100%

Fuente: Empresa MERCADEX



ANÁLISIS: La encuesta realizada al personal de la empresa MERCADEX, señala que el 83% manifiestan que, la implementación de un sistema de control interno ayudara a conocer la situación real y su evolución, mientras que el 17% no está de acuerdo.

INTERPRETACIÓN: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que la implementación de un Sistema de control en la empresa, ayudará a conocer la situación real y su evolución para mantener un adecuado control en los procesos para el cumplimiento de sus objetivos.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 28/10/2019

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: LILIANA DEL ROCIO UZHCA PAUCAR
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
Título a optar: LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
Documentalista responsable: LCDO. HOLGER RAMOS MSc.