



**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA: “PROPUESTA PARA IMPLANTAR EL CONTROL INTERNO CONTABLE
EN LA EMPRESA SENDICORP S.A.”**

AUTORAS

KATHERINE ESTEFANÍA CHÁVEZ PALMA

SANDY ESTEFANÍA VINCES MOYON

TUTOR: Dr. Cs Rafael Antonio Sánchez Soberats, Phd.

Guayaquil, Diciembre 2015

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO “PROPUESTA PARA IMPLANTAR EL CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA SENDICORP S.A.”	
	REVISORES: Lcda Almeida González Maylie, Msc. Contabilidad Gerencial Lcdo. González Acosta Eloy, Msc. Contabilidad Gerencial
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA	
FECHA DE PUBLICACIÓN: DICIEMBRE 2015	N° DE PÁGS.:
ÁREA TEMÁTICA: CONTABLE – ADMINISTRATIVA	
PALABRAS CLAVES: CONTROL INTERNO, EVALUACION, RIESGO, SISTEMA, DISEÑO.	
RESUMEN: Uno de los grandes dilemas del ser humano es la supervivencia mediante los instrumentos que va creando paulatinamente, físicos, virtuales, ideológicos, normativos. En el sector económico de cualquier país se han ido creando entes grupales económicos, sociales, administrativos, deportivos que han dado satisfacción a las personas en varias necesidades. Uno de los sectores más vulnerables e importantes es el de las empresas como Sendicorp S.A., que sirve a un sector muy importante con las ideas de los clientes en estrategias publicitarias a través de los ejecutivos empresariales que con su creatividad, eficiencia y eficacia, logran alcanzar el éxito en cada trabajo que realizan. Para que una entidad de esta categoría pueda llevar a cabo su cometido necesita de ciertos instrumentos técnicos como son los sistemas de control generales y particulares, de recursos humanos, infraestructurales, normativos y sobretodo emocionales.	
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	
ADJUNTO PDF	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES: Katherine Estefanía Chávez Palma – Sandy Estefanía Vínces Moyon	Teléfono: 0994292592 – 0990951651 E-mail: kaest_2203@hotmail.com – sandy_vinces@hotmail.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	Nombre:
	Teléfono:

Certificación del Tutor

Habiendo sido nombrado yo, **Dr.Cs Rafael Sánchez Soberats.Phd** como tutor de tesis de grado como requisito para optar por título de Contador Público Autorizado presentado por las egresadas **Katherine Estefanía Chávez Palma** con **CI # 0930087507** y **Sandy Estefanía Vines Moyon** con **CI # 0923451165**, cuyo tema es: **“PROPUESTA PARA IMPLANTAR EL CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA SENDICORP S.A.”**

Certifico que: he revisado y aprobado en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

Dr.Cs Rafael Sánchez Soberats.Phd
TUTOR DE TESIS

Renuncia de derechos de autor

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de Katherine Estefanía Chávez Palma con CI # 0930087507 y Sandy Estefanía Vinces Moyon con CI # 0923451165, cuyo tema es:

“PROPUESTA PARA IMPLANTAR EL CONTROL INTERNO CONTABLE EN LA EMPRESA SENDICORP S.A.”, derechos a los que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil para que haga uso a como bien tenga.

Katherine Estefanía Chávez Palma

CI # 0930087507

Sandy Estefanía Vinces Moyon

CI # 0923451165

Dedicatoria

Nuestro trabajo está dedicado a Dios por cada una de las bendiciones que nos ha dado a lo largo de nuestras vidas. A nuestros padres por su comprensión y consejos que nos han servido de ayuda en este camino. A nuestra familia que son parte fundamental y motivación que nos impulsaron a cumplir una meta más.

A nuestros amigos quienes nos han apoyado y ayudado en este proceso.

Katherine Chávez Palma

Sandy Vínces Moyon

Agradecimiento

En primer lugar nuestro agradecimiento va dirigido a Dios por ser nuestra guía en el camino a cumplir nuestra meta, por la sabiduría y entendimiento que nos brinda para lograr la misma. También por permitirnos realizar este proyecto juntas y darnos apoyo la una a la otra para no rendirnos y seguir adelante en la lucha de cumplir nuestro sueño tan anhelado.

Agradecemos a nuestros padres por el apoyo incondicional que siempre nos han brindado, por cada uno de sus esfuerzos y sacrificios que han hecho por nosotras para que podamos llegar hasta aquí el día de hoy y por su amor sin límites que nos han dado desde el inicio de nuestra existencia.

A nuestros hermanos por ser nuestros compañeros de toda la vida, por su ayuda para que hiciéramos realidad este logro.

Y también a nuestro tutor el Dr.Cs Rafael Antonio Sánchez Soberats por sus conocimientos, orientaciones, su paciencia, su persistencia y su experiencia compartidas con nosotras para nuestra formación como profesionales y por ser parte de este gran sueño hoy cumplido.

Katherine Chávez Palma
Sandy Vinces Moyon

Resumen

Uno de los sectores más vulnerables e importantes es el de las empresas como Sendicorp S.A., que sirve a un sector muy importante con las ideas de los clientes en estrategias publicitarias a través de los ejecutivos empresariales que con su creatividad, eficiencia y eficacia, logran alcanzar el éxito en cada trabajo que realizan.

Motivo de la presente investigación es muy importante para directivos y operativos porque lleva a cuentas la guía de las cuentas de entrada y salida de dinero, de inversiones que posibilitan la sobrevivencia de la empresa en el tiempo. El uso de este mecanismo implica riesgos, monitoreo, actividad autocontrolable, información de cada paso dado y responsabilidad de quien lo maneja y de quien está a las órdenes de él en la empresa.

Para una renovación del control interno técnico se ha propuesto una transformación técnica que comienza con la valía de los objetivos o visión final de la empresa en el futuro, los valores, la estructura y reglamentos que deberán revisarse o utilizarse adecuadamente, los manuales o instrumentos técnicos para cada actividad dando una eficiencia superior a los integrantes.

Este documento, por lo tanto se ha propuesto como un avance de lo que es la tecnología en uso de ciertos procedimientos (la revisión de lo que hace una persona o empleado aunque no lo quiera admitir).

Palabras clave: Control interno, evaluación, normatividad, riesgo, sistema, diseño, propuesta.

Abstract

One of the most vulnerable and important sectors is business as Sendicorp SA, which serves a very important sector with the ideas of customers through advertising strategies of business executives with their creativity, efficiency and effectiveness, they manage to achieve every success in their work.

Subject of the present research is very important for management and operative because piggybacking guide accounts and out of money, investments that allow the survival of the company over time. Using this mechanism involves risks, monitoring, self-monitoring activity information every step and responsibility of the person who manages and is under the command of him in the company.

For a renewal of the technical internal control it has been proposed a technique transformation that begins with the value of the goals or end vision of the company in the future, values, structure and regulations to be reviewed or properly used, manual or instruments technicians for each activity giving members a higher efficiency.

This document, therefore it has been proposed as a preview of what the technology in use of certain procedures (review of what a person or employee wants to admit it or not).

Key words: Internal control, evaluation, regulation, risk, system design, proposal.

Contenido

CARÁTULA	I
FICHA DE REGISTRO DE TESIS.....	II
Certificación del Tutor.....	III
Renuncia de derechos de autor	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Resumen.....	VII
Abstract	VIII
Contenido.....	IX
Índice de tablas	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XV
CAPITULO I	1
1.1. Fundamento del problema.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.3. Objetivos de la investigación.....	1
1.3.1. Objetivo general.....	2
1.3.2. Objetivos específicos.....	2
1.4. Justificación	2
1.4.1. Justificación Teórica	2
1.4.2. Justificación Metodológica.....	3
1.4.3. Justificación Práctica	3
1.5. Hipótesis.....	3
1.6. Variables.....	4
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO – ASPECTOS DEL CONTROL INTERNO.....	6
2.1. Antecedentes y origen	6
2.2. Definición de control interno	14
2.3. Importancia del control interno.....	15
2.4. Objetivos del control interno	17
2.4.1. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera	18
2.4.2. Efectividad y eficiencia de las operaciones	19
2.4.3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables	19
2.5. Características del control interno.....	20

2.5.1.	Oportuno	20
2.5.2.	Cuantificable.....	20
2.5.3.	Calificable	20
2.5.4.	Confiable	21
2.5.5.	Estándares y normas de evaluación para el control interno.....	21
2.6.	Ventajas y desventajas del control interno.....	21
2.6.1.	Ventajas.....	21
2.6.2.	Desventajas	22
2.7.	Clasificación del control interno.....	23
2.7.1.	Control interno administrativo.....	23
2.7.2.	Control interno contable.....	24
2.8.	Tipos de controles	25
2.8.1.	Control disuasivo	25
2.8.2.	Control detectivo.....	25
2.8.3.	Control preventivo	26
2.8.4.	Control correctivo	27
2.8.5.	Control proactivo	28
2.9.	Métodos de evaluación del control interno.....	28
2.9.1.	Método descriptivo o de memorándum.....	28
2.9.2.	Método gráfico o flujograma	30
2.9.3.	Método de cuestionario.....	31
2.10.	Componentes del control interno.....	32
2.10.1.	Ambiente de control	33
2.10.2.	Evaluación de riesgos	34
2.10.3.	Actividad de control	35
2.10.4.	Información y comunicación	36
2.10.5.	Supervisión y monitoreo	37
2.11.	Responsabilidad del control interno	39
CAPÍTULO III		43
ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA CONTABLE DE LA EMPRESA SENDICORP S.A.....		43
3.1.	Reseña de la empresa	43
3.2.	Misión de la empresa	44
3.3.	Visión de la empresa	44
3.4.	Ubicación geográfica	44

3.5.	Estructura organizacional.....	45
3.6.	Organigrama funcional.....	46
3.7.	Descripción de funciones y responsabilidades	46
3.7.1.	Gerencia general	46
3.7.2.	Departamento de cuentas	47
3.7.3.	Departamento creativo	49
3.7.4.	Departamento de producción	50
3.7.5.	Departamento contable	51
3.7.6.	Departamento de recursos humanos	53
3.8.	Análisis FODA	54
3.8.1.	Análisis interno.....	55
3.8.2.	Análisis externo	56
3.9.	Evaluación del sistema del control interno	57
3.10.	Conclusiones.....	93
CAPÍTULO IV		94
DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA CONTABLE DE LA COMPAÑÍA SENDICORP S.A.....		94
4.1.	Presentación de la propuesta	94
4.2.	Primera etapa – Preparación inicial	99
4.3.	Segunda etapa - Implantación	101
4.3.1.	Objetivo general.....	104
4.3.2.	Objetivos particulares	104
4.3.3.	Valores.....	104
4.3.4.	Estructura	106
4.3.5.	Reglamentos.....	107
4.3.6.	Manuales para el uso del talento humano y de las cuentas.....	108
4.3.7.	Controles en el departamento de contabilidad	108
4.3.8.	Flujo gramas de los procesos de las sub-áreas contables.....	115
4.4.	Las políticas de control interno	125
4.4.1.	Las políticas de calidad para el control interno.....	126
4.5.	La normativa vigente.....	127
4.5.1.	Normas Internacionales de Información financiera NIIF	128
4.5.2.	Normas internacionales de contabilidad NIC.....	130
4.5.3.	Interpretaciones de las NIIF y NIC.....	131
4.5.4.	Los conceptos y las prácticas de general aceptación	131

4.6. Tercera etapa – Ajustes y mejora.....	132
4.6.1. El proceso contable mejorado	134
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	137
4.7. Conclusiones.....	137
4.8. Recomendaciones	138
Bibliografía	140
Anexos.....	143
Anexo N° 1.....	143
Anexo N° 2.....	144
Anexo N° 3.....	145
Anexo N° 5.....	147
Anexo N° 6.....	148
Anexo N° 7.....	149
Anexo N° 8.....	150

Índice de tablas

Tabla 1 Evaluación de la cuenta caja.....	59
Tabla 2 Resultado final.....	61
Tabla 3 Evaluación de riesgos.....	62
Tabla 4 Plan de contingencia.....	63
Tabla 5 Evaluación de la cuenta bancos.....	64
Tabla 6 Datos de la tabla anterior.....	66
Tabla 7 Evaluación de riesgos.....	67
Tabla 8 Plan de contingencia.....	68
Tabla 9 Evaluación de cuentas por cobrar.....	69
Tabla 10 Resultado final cuentas por cobrar.....	71
Tabla 11 Evaluación de riesgos.....	72
Tabla 12 Plan de contingencia.....	73
Tabla 13 Evaluación cuenta activos fijos.....	74
Tabla 14 Resultado final.....	75
Tabla 15 Evaluación de riesgos.....	76
Tabla 16 Plan de contingencia.....	78
Tabla 17 Evaluación cuentas por pagar.....	79
Tabla 18 Resultado final.....	81
Tabla 19 Evaluación de riesgos.....	82
Tabla 20 Plan de contingencia.....	83
Tabla 21 Evaluación cuenta compras.....	84
Tabla 22 Resultado final.....	85
Tabla 23 Evaluación de riesgos.....	86
Tabla 24 Plan de contingencia.....	88
Tabla 25 Evaluación cuenta ventas.....	89
Tabla 26 Resultado final.....	90
Tabla 27 Evaluación de riesgos.....	91
Tabla 28 Plan de contingencia.....	92
Tabla 29 Nuevo sistema de control.....	135

Índice de figuras

Figura 1 Clasificación del control interno.....	23
Figura 2 Métodos de evaluación del Control Interno	28
Figura 3 Componentes del control interno	33
Figura 4 Responsabilidad del control interno.....	39
Figura 5 Localización de Sendicorp S.A.....	45
Figura 6 Organigrama estructural.....	45
Figura 7 Organigrama funcional.....	46
Figura 8 FODA.....	55
Figura 9 Evaluación de caja.....	61
Figura 10 Evaluación de bancos.....	66
Figura 11 Evaluación de cuentas por cobrar	71
Figura 12 Evaluación de activos fijos.....	76
Figura 13 Evaluación de cuentas por pagar.....	81
Figura 14 Evaluación de compras	86
Figura 15 Evaluación de ventas.....	90
Figura 16 Proceso de implantación del control interno	99
Figura 17 Necesidades por satisfacer del sistema	101
Figura 18 Esquema del diagnóstico general.....	102
Figura 19 Organigrama funcional propuesto	103
Figura 20 Sistema de control en las etapas del proceso administrativo	106
Figura 21 Movimiento de caja	116
Figura 22 Movimiento de caja menor	117
Figura 23 Movimiento operativo de bancos	118
Figura 24 Movimiento del flujo de cuentas por cobrar.....	119
Figura 25 Movimiento de los activos fijos.....	120
Figura 26 Movimiento operativo de cuentas por pagar	122
Figura 27 Movimiento operativo de compras.....	123
Figura 28 Movimiento principal de ventas	124
Figura 29 Normativas vigente contable empresarial.....	127
Figura 30 Principios básicos de contabilidad aceptados	132
Figura 31 Elemento adicional del sistema de control interno y proceso mejorado.....	135
Figura 32 Actividad monitoreada con el elemento especial	136

INTRODUCCIÓN

Las actividades económicas exponen a las empresas a diversos tipos de riesgos, algunos difíciles de controlar como los cambios adversos en leyes que afectan los impuestos y operaciones de importación y otros fáciles como: la planificación de ventas en diversos sectores.

En la actualidad se experimentan cambios profundos y acelerados y, en el Ecuador no solo a nivel económico y de control de las entidades, sino también de tipo organizacional. Las empresas grandes o pequeñas sienten la necesidad de buscar herramientas que permitan disminuir los riesgos a los que están expuestas como sustracción de información, desfalco, robos, descontento de trabajadores y, así lograr la eficiencia operativa.

Uno de los instrumentos importantes de todo negocio es el sistema de control interno y su aplicación permanente porque mejora los procesos que se llevan a cabo como la reducción de riesgos en el manejo de los activos circulantes, promueve el desarrollo organizacional en las áreas productivas y administrativas, incrementa las utilidades con el menor desperdicio de recursos entre otras operaciones. El control interno siendo una parte esencial en la administración financiera de Sendicorp S.A., dará el fundamento necesario para mejorar la operatividad y la supervivencia en el sector productivo nacional.

El control interno es una parte esencial en la administración financiera, hace posible realizar un seguimiento de las estrategias internas para comprobar que está funcionando, si la organización es viable económicamente y si los recursos se están utilizando correctamente para lograr los objetivos.

CAPITULO I

1.1. Fundamento del problema

La empresa Sendicorp S.A., atraviesa diversos problemas logísticos, contables, ocasionados por la falta de un sistema

de control interno ¹en el área contable, ya que no ha dispuesto de una estrategia organizacional táctica y operativa 100% apegada a todas las áreas desde el comienzo de su gestión, en todos los procedimientos, planificados y coordinados de acuerdo a las necesidades de la empresa para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables para satisfacer los requerimientos del CEO principal y los CEOS complementarios en función del cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Al no poseer un sistema de control interno efectivo y eficiente en el área contable, corre el riesgo² de tener falencias en las operaciones financieras y principalmente en las decisiones que sean las más adecuadas para la gestión, incluso podrían llevar a una crisis operativa, que perjudicaría los resultados de sus actividades.

1.2. Planteamiento del problema

¿Cómo se resolverían los problemas actuales en la empresa Sendicorp S.A si implantamos un sistema de control interno?

1.3. Objetivos de la investigación

¹ Conjunto de áreas funcionales en una empresa.

² Posibilidad de que se produzca algún evento.

1.3.1. Objetivo general

Diseñar y proponer la implantación de un sistema de control interno en el área contable de la empresa Sendicorp S.A., con el fin de que los procesos operativos sean realizados con mayor eficiencia, eficacia y economía y, poder obtener información confiable para la toma de decisiones; a la vez contar con una herramienta de control que monitoree y supervise todas las operaciones, actuando preventivamente ante los riesgos que puedan ir presentándose, para el período 2015.

1.3.2. Objetivos específicos

En consecuencia, se identifican los objetivos específicos para el desarrollo del presente proyecto a continuación:

- ✓ Diseñar una metodología para la implantación del control interno en las finanzas de la empresa Sendicorp S.A.
- ✓ Desarrollar la evaluación de los riesgos para establecer políticas de respaldo y plan de contingencia ante desastres o actos hostiles del hombre como sabotaje, atentado, incendio, robo.
- ✓ Desarrollar flujo gramas de las acciones que intervienen el proceso contable de la compañía Sendicorp S.A. para la implantación del control interno según las áreas y actividades que intervienen.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Teórica

La justificación teórica consiste en que está demostrado teóricamente que se puede diseñar un sistema de control interno adaptable a cualquier organización que quiera implementarlo o implantarlo y que esté de acuerdo a sus fines.

1.4.2. Justificación Metodológica

Parte de la identificación de la problemática sobre esta base se formula propuesta de solución e instrumentos a través de los cuales va a ser factibles dicha solución. La metodología generalmente aceptada también ha permitido que se defina el tipo de investigación, nivel de investigación, métodos aplicados, diseño³ de la investigación, la utilización de la población y muestra para efectos de la contrastar la hipótesis, todos estos elementos harán factible la obtención de resultados eficientes.

1.4.3. Justificación Práctica

Su justificación práctica consiste en que la investigación busca establecer una sistema de control interno contable a fin de poder evitar inconvenientes en la consecución de los resultados esperados, los procedimientos de control interno permitirá a la compañía controlar la operatividad como contable, buscando siempre el cumplimiento de los fines para lo cual fue creada.

1.5. Hipótesis

Si se lograra diseñar una metodología para el proceso de la información contable mediante un software apropiado o no, en cumplimiento de todas las normas, leyes, políticas y reglamentos, se podrá llegar a los objetivos de la entidad:

- El diseño de una metodología para la implantación del control interno en las finanzas de la empresa, se lograría una mayor eficiencia en todo el proceso informativo, así como la afluencia de la información y la comunicación entre las áreas, se evaluarían oportunamente los riesgos previsible para la toma de decisiones.

³ Realización de un plan detallado para la ejecución de una acción o una idea.

- El desarrollo de la evaluación de los riesgos para establecer políticas de respaldo y plan de contingencia ante desastres o actos hostiles del hombre como sabotaje, atentado, se lograría identificar oportunamente las vulnerabilidades e identificarlas según su posible ocurrencia y el impacto que puedan ocasionar a la entidad para la toma de acciones preventivas, en que no ocurran y en el caso de producirse tener respuesta rápida y oportuna para la pronta recuperación de los daños y minimizar el impacto económico que pueda ocasionar y la pronta puesta en marcha o continuidad de todas las labores en el menor tiempo posible.
- Si se desarrolla el flujo gramal de las acciones que intervienen en el proceso contable para la implantación del control interno según las actividades y las áreas que intervienen se lograría representar gráficamente las diferentes etapas del proceso y así permitir que cada trabajador de la entidad cumpla con la asignación de tareas y responsabilidades delegadas para el desempeño de sus funciones, lo que mejoraría la comunicación de los departamentos y funciones en la empresa.

Para esto se determinan las variables del objeto de estudio:

1.6. Variables

- **Variable independiente:** Implantación del sistema de control interno en el área contable, leyes, reglamentos, políticas y normas.
- **Variable dependiente:** Optimización de recursos de la empresa mejora en la calidad de los servicios y la información. Personal altamente calificado y capacitado.

Para el desarrollo de la investigación se aplicarán las entrevistas como instrumentos de investigación, las cuales son los problemas y falencias; además la apertura, para desarrollar los problemas y posibles soluciones. Las entrevistas serán realizadas a

los directivos y al talento humano del área contable de la entidad que son los involucrados en las actividades de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – ASPECTOS DEL CONTROL INTERNO

2.1. Antecedentes y origen

El origen del control interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

Como dice el Msc (Jaramillo, 2015) “el ser humano aunque sea en forma superficial ha buscado la vigilancia de sus intereses para su supervivencia en el tiempo y en el espacio. Ha concebido nuevas formas de guiar automáticamente a la empresa” (pág. 2). El concepto control ha trascendido el tiempo, los grupos y las organizaciones en su búsqueda de la eficiencia permanente.

El resultado del auge que tomó el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros países del Medio Oriente se desarrolló la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Cada individuo pudo ejercer su propio control. Con el advenimiento de los antiguos estados e imperios se hallan vestigios de sistemas de controles en las cuentas públicas.

Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Lucas Pacciolli mejor conocido como Lucas di Borgo, matemático, desarrolló en 1494 la partida doble, analizando el hecho económico desde 2 puntos de vista: partida y contrapartida.

Desde mediados del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra, se fueron introduciendo de modo creciente las máquinas que eran operadas por varias personas para la producción de artículos industriales, haciéndose cada vez más complejos los procesos en los cuales intervenían más personas y como consecuencia de esto surge la necesidad de controlar las operaciones.

Con el transcurso del tiempo los problemas de control interno, son centro de la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el control interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.

Si bien en un principio el control interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos; viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un

control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica.

El término control interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Se puede afirmar que el control interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.

Es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

De manera general, puede afirmarse que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

Si se tuviere que caracterizar el entorno económico en el que se mueve la empresa en la actualidad, se lo podría identificar con una sola palabra: dinamismo. La nueva situación a la que deben enfrentarse las empresas las obliga a desarrollar mecanismos de adaptación y buscar nuevas maneras de operación que les permitan sobrevivir.

Los problemas y las soluciones de una empresa tienden a cambiar en la medida en que se incrementa el número de empleados, las cifras de ventas y la complejidad de las operaciones.

Hasta ese momento el control interno se limitaba al ámbito financiero-contable, de manera de proporcionar seguridad razonable en las operaciones.

La implantación de un sistema⁴ de control interno ha adquirido especial importancia y ha ido ampliando sus ámbitos de aplicación debido a que, a medida que la empresa crece, los propietarios se alejan del control rutinario de las operaciones frecuentes.

La estructura organizativa de la empresa de la época se caracterizaba porque propiedad y dirección coincidían en la misma persona. Sin embargo, en tiempos más recientes, la internacionalización y el crecimiento de muchas empresas ha provocado una dispersión de la propiedad y la separación entre propiedad y dirección.

Estos hechos generaron como consecuencia una mayor complejidad en las operaciones por lo que se requirió adaptar el proceso administrativo para hacerles frente. Esto significa que se debieron adaptar las 4 etapas de este proceso, a saber:

⁴ Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento y cumplimiento de algo.

planificación, organización, dirección y control. Se comenzó a requerir personal altamente capacitado para implementar y mantener las normas de control interno también en el ámbito de la gestión para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Esto se logra implementando mecanismos que permitan detectar los desvíos para luego poder aplicar acciones correctivas.

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.

C.O.S.O., es un comité (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) que redactó un informe que orienta a las organizaciones y gobiernos sobre control interno, gestión del riesgo, fraudes, ética empresarial, entre otras. Dicho documento es conocido como Informe C.O.S.O., y ha establecido un modelo común de control interno con el cual las organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control.

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.

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.

Comprendiendo la situación arriba mencionada se hace evidente que es necesario contar con un marco conceptual que estandarice las mejores prácticas con respecto al control interno. Disponer de dicho marco facilitará la comprensión e implantación 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 sus sistemas de control interno;
- Lograr que el control interno forme parte de la operatividad 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.

Las siglas COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology). El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association). COBIT, lanzado en 1996, es una herramienta de gobierno de TI que ha cambiado la forma en que trabajan los profesionales de tecnología. Vinculando tecnología informática y prácticas de control, el modelo COBIT consolida y armoniza

estándares de fuentes globales prominentes en un recurso crítico para la gerencia, los profesionales de control y los auditores.

COBIT se aplica a los sistemas de información de toda la empresa, incluyendo los computadores personales y las redes. Está basado en la filosofía de que los recursos TI necesitan ser administrados por un conjunto de procesos naturalmente agrupados para proveer la información pertinente y confiable que requiere una organización para lograr sus objetivos.

El COBIT es precisamente un modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores IT, usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso. El COBIT es un modelo de evaluación y monitoreo que enfatiza en el control de negocios y la seguridad IT y que abarca controles específicos de IT desde una perspectiva de negocios.

La estructura del modelo COBIT propone un marco de acción donde se evalúan los criterios de información, como por ejemplo la seguridad y calidad, se auditan los recursos que comprenden la tecnología de información, como por ejemplo el recurso humano, instalaciones, sistemas, entre otros, y finalmente se realiza una evaluación sobre los procesos involucrados en la organización.

La adecuada implantación de un modelo COBIT en una organización, provee una herramienta automatizada, para evaluar de manera ágil y consistente el cumplimiento de los objetivos de control y controles detallados, que aseguran que los procesos y recursos de información y tecnología contribuyen al logro de los objetivos del negocio en un mercado cada vez más exigente, complejo y diversificado.

Advirtiendo la necesidad de contar con un adecuado marco de referencia para el gobierno de los sistemas de información y las tecnologías relacionadas, muchas organizaciones en el ámbito nacional e internacional ya han adoptado el COBIT

como una de las mejores prácticas. Sin intención de ser exhaustivo, sólo se mencionará las que desde hace tiempo lo vienen haciendo: Gobierno de la Provincia de Mendoza; Superintendencia de Administradoras de Fondos de Jubilaciones y Pensiones; Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias; la Reserva Federal de los Estados Unidos de América; Daimler-Chrysler en Alemania; Japón entre otras.

Con el levantamiento de los mercados globales y la necesidad de alcanzar las expectativas de los consumidores, concernientes a la calidad de los bienes y servicios, ha existido una gran confianza en las normas internacionales en muchas áreas. La Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés) ha desarrollado una serie de directrices de procesos de negocios que se han convertido en los estándares comunes para las empresas. Las normas ISO, por lo general, se revisan y actualizan, en su caso, cada cinco años. Las normas ISO son para el Ing. (Cantuña, 2015) “Una especie de tabla de salvación técnica que ha buscado siempre reglamentar la producción y mejorar los recursos que han sido invertidos nacional e internacionalmente”.

En realidad lo que siempre han buscado las ISO es dar pautas para alcanzar la excelencia o la calidad en todos los procesos y mejor en los productos terminados.

En 1987, la Organización Internacional de Normalización (ISO) publicó una serie de normas sobre sistemas de gestión de calidad. Estas normas formaron la familia ISO 9000 de las normas. El desarrollo de estas normas se inició en la década de 1950 con colaboración entre los departamentos de defensa de los Estados Unidos y el Reino Unido para reducir las evaluaciones subjetivas realizadas por los productores y compradores de bienes y servicios. Con los años, las normas ISO, también han sido adoptadas por las empresas.

A través de su historia, las normas ISO 9004 cubren la orientación al cliente, la prevención de defectos, control de costos, el enfoque del proceso, la documentación,

compras, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, la capacitación y motivación de los empleados. Estas directrices se han desarrollado a través de cuatro revisiones que comienzan con la norma ISO 9004: 1987, la norma ISO 9004; 1994, ISO 9004; 2000 e ISO 9004 en el 2009. Hasta la revisión del 2009, el objetivo de la norma ISO 9004 ha sido el apoyo a la norma ISO 9001, con especial atención en el pasado, lo que indica la manera de cumplir o superar los requisitos de la norma ISO 9001.

La ISO (International Organization for Standardization) es una federación a nivel mundial de grupos nacionales de estándares de más de 100 países, uno de cada país. La ISO es una organización no-gubernamental establecida en 1947. La misión de la ISO es promover el desarrollo de la estandarización y actividades relacionadas con el propósito de facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios, y para desarrollar la cooperación en la esfera de la actividad intelectual, científica, tecnológica y económica. Los resultados del trabajo de la ISO en acuerdos internacionales son publicados como Estándares Internacionales.

2.2. Definición de control interno

Es el proceso conformado por las diversas disposiciones y métodos creados por la alta dirección, desarrollado por el recurso humano de la organización con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información que es generada en las transacciones económicas. Promueve la eficiencia y la eficacia de las operaciones del ente económico y asegura el conocimiento y cumplimiento de la normatividad⁵ interna y externa de la entidad. El control interno sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

La tesis de (Merino, 2013) dice:

⁵ Establecimiento de reglas o leyes, dentro de una organización.

“El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables. Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades.” (pág. 1)

Aquí se muestra como un instrumento de apoyo a la organización en todos y cada uno de sus procesos diarios, en especial los contables.

“El Sistema de Control Interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimiento de estas últimas” (Merino, 2013, pág. i).

Muestra en este concepto que el control también viene a ser el plan clave mediante el cual se direccionan los valores físicos (activos) en las operaciones pertinentes.

La (CGE, 2010 actualizada) indica que: “El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable para que se protejan los recursos, se alcancen los objetivos institucionales mediante el ejercicio de la ley” (pág. 150). Hasta la actualidad se reconoce la importancia de un jefe máximo pero siempre y cuando esté abierto a las sugerencias y no a la prepotencia como han venido ejerciendo hasta la actualidad muchos de estos directivos.

2.3. Importancia del control interno

El control interno contribuye a la seguridad del sistema general y del contable en particular que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objetivo. Detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos

y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. La implantación de un sistema de control interno aumenta la eficiencia y eficacia operativa, así como la reducción del riesgo de fraudes por parte del talento humano laboral de la empresa.

El tamaño de la empresa no es un factor que delimite la importancia del sistema ya que en organizaciones donde existe un solo dueño, el cual al igual que toma las decisiones, participa en la operación económica y requiere de un instrumento ágil para obtener resultados positivos.

El contar con un control interno adecuado a cada tipo de empresa permitirá maximizar la utilización de recursos con calidad, alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, obtener mejores niveles de productividad; también ayudará a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad. El tener un control actualizado en las áreas básicas de la empresa permitirá alimentar el sistema de información y ayudar a la adecuada toma de decisiones.

Sin embargo aun sabiendo que el control interno es de suma importancia en las empresas, sin importar el giro o tamaño de estas, no se les da la debida importancia en las pequeñas empresas debido a que estas son propiamente familiares y no consideran que tenga que llevarse como tal. El llevar un control interno adecuado a cada empresa permite maximizar la utilización de recursos con calidad, alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa y obtener mejores niveles de productividad. También ayudará a contar con personal más capacitado, motivado y comprometido con la organización, dispuesto a brindar al cliente servicios de calidad.

Es importante mencionar que el control interno, es una herramienta que ayudará al CEO de la empresa a conocer en qué parte de los procesos se está fallando y que medidas debe tomar. Cabe mencionar que la mayoría de las empresas cuentan con un tipo de sistema de control interno demasiado general, incipiente que no les genera

un costo alto sino un leve gasto. No se toma en consideración que el sistema de control interno en las organizaciones se ha venido incrementando con el paso del tiempo, por ser de gran utilidad, este comprende el plan de organización con todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones y las exigencias ordenadas por la administración.

Cabe mencionar que el control interno siempre será una parte fundamental dentro de toda organización, mismo que tiene como objetivo proteger los recursos de la empresa o negocio evitando perdidas por fraudes o negligencias, así como el de detectar las desviaciones que se presenten en la organización y estas afecten al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

2.4. Objetivos del control interno

Los controles internos son técnicas empleadas por los CEOS para asegurar que los objetivos sean constantemente cumplidos, se pueden implementar para proteger cualquier cosa de valor, para el rendimiento económico de la empresa o sostenibilidad continua. Los objetivos comunes de los sistemas de control interno incluyen la corrección de transacciones, la fiabilidad de la información, el cumplimiento de la normativa, la seguridad y la eficiencia.

El control interno descansa sobre objetivos fundamentales, si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de control interno. En otras palabras toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza del control interno.

Así mismo, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad del control interno.

Dentro de los objetivos del control interno también se puede distinguir los siguientes objetivos específicos:

- Garantizar procesos de planeación y desarrollo organizacional de acuerdo con la naturaleza de la organización;
- Proteger los recursos y activos en cuanto a su desaprovechamiento, pérdida y uso indebido;
- Cumplir las metas trazadas por la administración de la empresa;
- Garantizar una información confiable y veraz;
- Evaluar la eficiencia, eficacia, economía de las operaciones para garantizar una correcta ejecución de las funciones y actividades;
- Cumplir con los reglamentos de la empresa;
- Prevenir errores, riesgos e irregularidades;
- Optimizar la idoneidad y eficiencia del recurso humano;
- Crear conciencia de control;
- Garantizar la evaluación y seguimiento de la gestión.

Los objetivos fundamentales del control interno son los siguientes:

2.4.1. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera

La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones.

Esta información tendrá utilidad si su contenido es confiable y si es presentada a los usuarios con la debida oportunidad. Será confiable si la organización cuenta con un sistema que permita su estabilidad, objetividad y verificabilidad.

Si se cuenta con un apropiado sistema de información financiera se ofrecerá mayor protección a los recursos de la empresa a fin de evitar sustracciones y demás peligros que puedan amenazarlos.

Ejemplos:

- ✓ Comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables.
- ✓ Utilización de máquinas registradoras para ingresos.
- ✓ Asegurar apropiadamente los activos de la empresa.
- ✓ Consignar diariamente y en las mismas condiciones los ingresos.

2.4.2. Efectividad y eficiencia de las operaciones

Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

Ejemplo: El establecimiento de un sistema de incentivos a la producción.

2.4.3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable a la empresa. Este objetivo incluye las políticas que emita la gerencia, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todos los talentos humanos de la organización, para que puedan adherirse a ellas como propias y lograr el éxito de la misión que ésta se propone.

2.5. Características del control interno

Como dicen (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2000) el control es el “carácter estratégico, que proporciona a los gerentes información sobre sus avances. Claro está, que si reciben información negativa se puede activar otro ciclo de planificación estratégica” (pág. 295). El control en sí es un elemento indispensable, sumamente importante que deben tener todos los cuerpos estructurados para lograr sus propósitos en tiempo record.

Para que el control en las empresas sea verdaderamente efectivo, es obligatorio considerar algunas de sus características fundamentales al momento de establecerlo. Entre algunas de esas características están:

2.5.1. Oportuno

Ésta característica es la esencia del control, debido a que es la presentación a tiempo de los resultados obtenidos con su aplicación; es importante evaluar dichos resultados en el momento que se requieran, no antes porque se desconocerían sus verdaderos alcances, ni después puesto que ya no servirían para nada.

2.5.2. Cuantificable

Para que se pueda comparar los resultados alcanzados contra los esperados, es necesario que sean medibles en unidades representativas de algún valor numérico para así poder cuantificar, porcentual o numéricamente lo que se haya alcanzado.

2.5.3. Calificable

En auditoria de sistemas computacionales, se dan casos de evaluaciones que no necesariamente deben ser de tipo numérico, ya que, en algunos casos específicos, en su lugar se pueden sustituir estas unidades de valor por conceptos de calidad o

por medidas de cualidad que son de carácter subjetivo; pero pueden ser aplicados para evaluar el cumplimiento en términos de calidad, siempre y cuando sean utilizados de manera uniforme tanto para planear como para medir los resultados.

2.5.4. Confiable

Para que el control sea útil, debe señalar resultados correctos sin desviaciones ni alteraciones y sin errores de ningún tipo, a fin de que se pueda confiar en que dichos resultados siempre sean valorados con los mismos parámetros para la empresa.

2.5.5. Estándares y normas de evaluación para el control interno

Los estándares de acuerdo a (Rojas, 2002) “es un medio, no un fin, un proceso participativo y continuo que descubre, llega a consenso, registra, da testimonio, verifica y perfecciona la mejor manera de operar un sistema” (pág. 114).

Al medir los resultados alcanzados, éstos deberán compararse de acuerdo con los estándares y normas previamente establecidos, a fin de contemplar las mismas unidades para planear y controlar, con esto se logra una estandarización que permite valorar adecuadamente los alcances obtenidos.

2.6. Ventajas y desventajas del control interno

2.6.1. Ventajas

- ✓ El control interno ayuda a una empresa a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y a prevenir la pérdida de recursos;
- ✓ Puede ayudar a asegurar que la información financiera sea confiable, y a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones evitando pérdida de reputación y otras consecuencias;

- ✓ En conclusión puede ayudar a una empresa a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino empresarial.

2.6.2. Desventajas

Muchas personas tienen una expectativa amplia y poco realista sobre el control interno, ellos esperan lo absoluto creyendo que:

- ✓ El control interno puede garantizar un buen éxito de la entidad que es de seguro el logro de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos asegurar la supervivencia;
- ✓ Solamente puede ayudar a que la entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la empresa, o hacia su consecución;
- ✓ Pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena sin transformar las políticas o programas de gobierno, las acciones de los competidores o las condiciones económicas para que puedan ir más allá del control administrativo;
- ✓ El control interno no asegura éxito ni supervivencia;
- ✓ El control interno puede garantizar los informes financieros y el cumplimiento de las regulaciones legales;
- ✓ Un sistema de control, no importa que tan bien haya sido concebido y operado, ya que puede solamente proveer seguridad razonable no absoluta a la administración y a la junta directiva mirando la consecuencia de los objetivos de una entidad;
- ✓ La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno por ejemplo: Los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos y pueden ocurrir fallas por suplir errores o equivocaciones;
- ✓ Adicionalmente, los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema;

- ✓ Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de control interno pueda reflejar estrechos de recursos, y los beneficios de los controles se deben considerar con relación a su costo.

2.7. Clasificación del control interno

Con el propósito de evaluar, controlar y emitir oportunamente informes sobre irregularidades o deficiencias detectadas para la toma de decisiones por parte de la dirección en cuanto a la erradicación de estas y elevar el nivel de eficiencia y eficacia del cumplimiento de los objetivos de la entidad el control en sí puede ser:

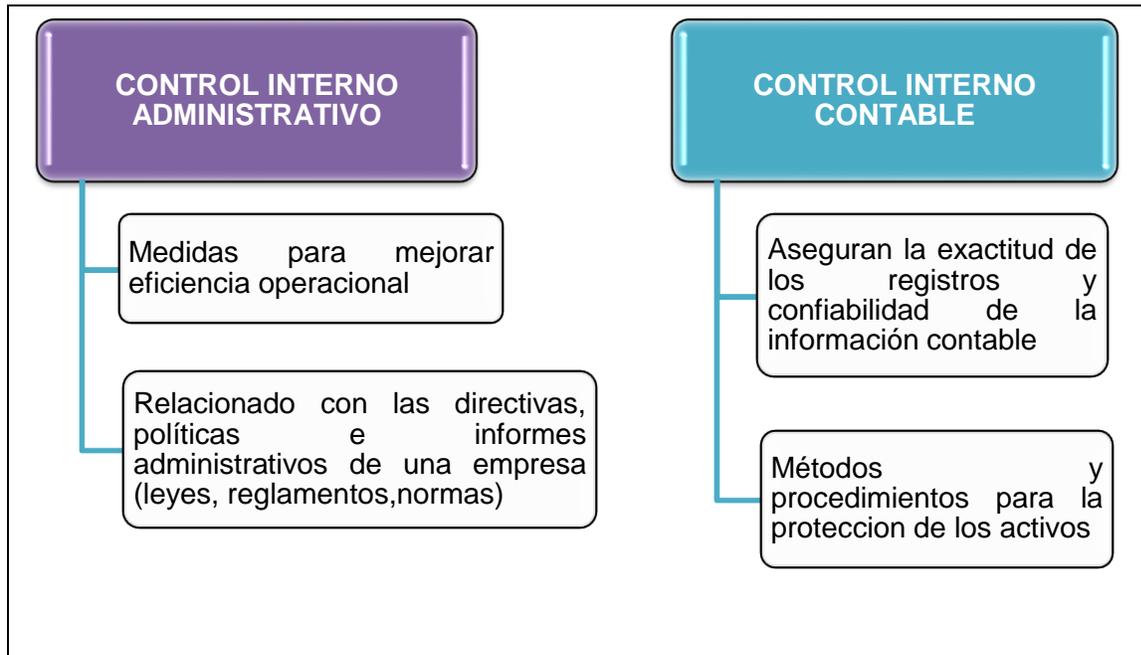


Figura 1 Clasificación del control interno

Fuente: Adaptado de la Contabilidad General de Pedro Zapata, 2011

2.7.1. Control interno administrativo

De acuerdo a la CPA (Padilla, 2012) del Colegio de Contadores de Pichincha “el control representa una de las alternativas a la auditoria general que puede hacerse para verificar el movimiento operativo de un grupo de valores de una empresa en

funciones” (pág. 4). Se habla mucho del control pero para llegar a la práctica verdadera de este instrumento es necesaria una planificación profunda y detallada desde el principio de creación de la empresa.

Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. El ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa. Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la entidad, lo administrativo precede a lo contable y demás acciones que se toman diariamente.

2.7.2. Control interno contable

“El control contable para el Dr. Pedro Zapata (2008) es una herramienta técnica operativa siempre y cuando llegue a manejar objetivos, métodos, instrumentos presupuestados de manera permanente en la empresa y de forma diaria pero reconocida por los directivos de la empresa en actividad.”

Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autoriza las operaciones y asegura la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados. Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

2.8. Tipos de controles

Los controles internos son las políticas y procedimientos que una empresa pone en marcha con el fin de proteger sus activos, asegurar que sus datos contables sean correctos, maximizar la eficiencia de su funcionamiento y promover un ambiente de respeto entre sus empleados. Hay cinco tipos de controles internos: disuasivo, detectivo, preventivo, correctivo, proactivo.

2.8.1. Control disuasivo

Los controles disuasivos están diseñados para detener situaciones antes de su ocurrencia, el control disuasivo persigue conseguir que las personas desistan de su intento de provocar dichas situaciones.

2.8.2. Control detectivo

Los controles internos de detective están diseñados para encontrar errores después de que hayan ocurrido. Sirven como parte de un sistema de controles y contrapesos y determinan qué tan eficientes son las políticas. Los ejemplos incluyen arqueos sorpresivos, recuento del inventario, revisión y aprobación de los trabajos de contabilidad, las auditorías internas, revisión por pares y el cumplimiento de las descripciones y expectativas laborales. Los controles internos de detective también ayudan a proteger los activos, por ejemplo, si el cajero no sabe cuándo se contará su cajón, puede ser más propenso a ser honesto.

Ejemplos

- ✓ Totales de comprobación;
- ✓ Puntos de chequeo en trabajos de producción;
- ✓ Controles de eco en telecomunicaciones;
- ✓ Mensajes de error sobre las etiquetas internas de las cintas;
- ✓ Doble verificación de los cálculos;

- ✓ El reportaje periódico de la ejecución con variaciones;
- ✓ Reportes de las cuentas atrasadas;
- ✓ Funciones de auditoría interna.

2.8.3. Control preventivo

Los controles internos preventivos se ponen en marcha para evitar que se produzcan los errores e irregularidades. Mientras que los controles de detección, por lo general, ocurren irregularmente, los controles preventivos suelen ocurrir sobre una base regular. Van desde el bloqueo del edificio antes de la salida hasta la introducción de una contraseña antes de completar una transacción. Otros controles preventivos incluyen pruebas de precisión de oficina, copias de seguridad de datos informáticos, pruebas de drogas de los empleados, selección de empleados y programas de capacitación, separación de funciones, las vacaciones forzadas, la obtención de la aprobación antes de procesar una transacción y tener el control físico sobre los activos (bloqueo de dinero en una caja fuerte, por ejemplo).

- **Ventajas**

- ✓ Evitar problemas antes de que aparezcan;
- ✓ Monitorear tanto las operaciones como las transacciones de entrada;
- ✓ Tratar de predecir problemas potenciales antes de que ocurran y hacer ajustes;
- ✓ Prevenir la ocurrencia de un error, omisión o acto delictivo.

Ejemplos

- ✓ Emplear únicamente personal calificado;
- ✓ Segregar funciones (factor disuasivo);
- ✓ Controlar el acceso a las instalaciones físicas;
- ✓ Usar documentos bien diseñados (previene errores);

- ✓ Establecer procedimientos convenientes para la autorización de transacciones;
- ✓ Chequeos de validación programados;
- ✓ Uso de software para el control de acceso que permite únicamente el acceso a archivos sensibles a personal autorizado

2.8.4. Control correctivo

Los controles internos correctivos se ponen en marcha para corregir los errores que se encontraron en los controles internos de detectives. Cuando se comete un error, los empleados deben seguir cualquiera de los procedimientos que se han puesto en marcha para corregir el error, como informar del problema a su supervisor. Los programas de entrenamiento y disciplina progresiva de los errores son otros ejemplos de controles internos correctivos.

- **Ventajas**

- ✓ Reducir el impacto de una amenaza;
- ✓ Remediar los problemas descubiertos por los controles detectives;
- ✓ Identificar la causa de un problema;
- ✓ Corregir los errores que surjan de un problema;
- ✓ Modificar el (los) sistema(s) de procesamiento para reducir las futuras ocurrencias del problema;

Ejemplos

- ✓ Planificación de contingencia;
- ✓ Procedimientos de respaldo;
- ✓ Procedimientos para volver a hacer una corrida.

2.8.5. Control proactivo

El control proactivo consiste en controlar las metas establecidas independientemente con un grado de aceptación que en su caso, puedan ser cambiadas si su caso lo requiere anticipadamente para evitar futuros problemas.

2.9. Métodos de evaluación del control interno

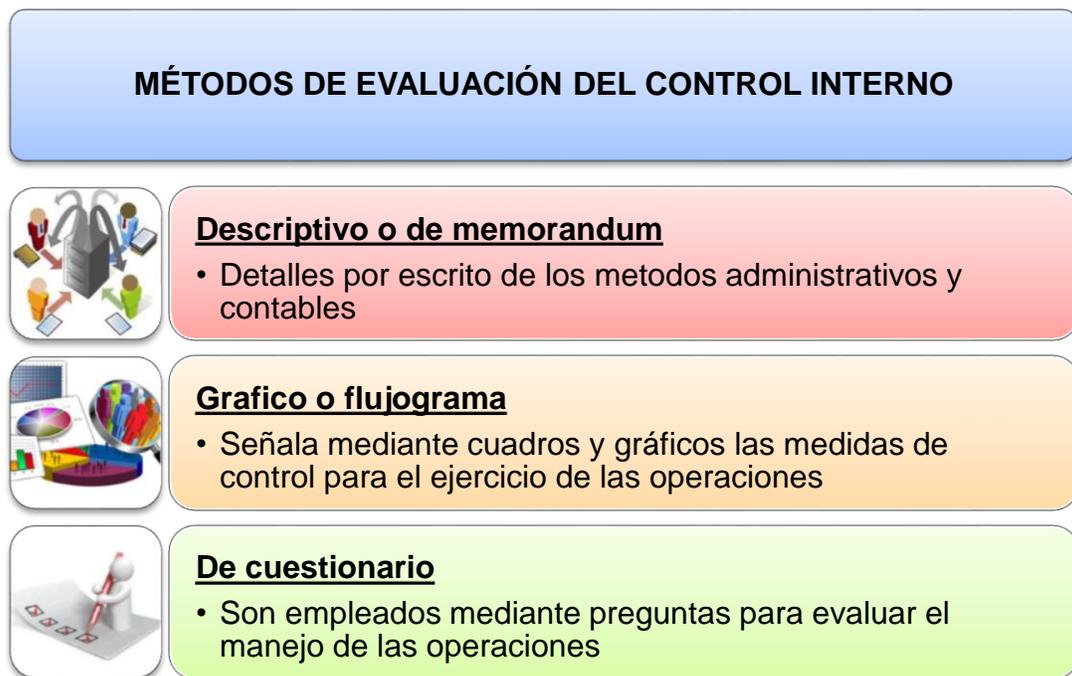


Figura 2 Métodos de evaluación del Control Interno
Fuente: Elaborado por Katherine Chávez y Sandy Vincés.

2.9.1. Método descriptivo o de memorándum

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el contador público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del contador público observada al respecto, y que puede consistir en:

- Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión;
- Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

- **Ventajas**

- ✓ El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa;

- ✓ Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

- **Desventajas**

- ✓ Se pueden pasar inadvertidas algunas situaciones anormales;
- ✓ No se tiene un índice de eficiencia.

2.9.2. Método gráfico o flujograma

Muestra los datos en forma visual, preponderante para dinamizar la información y lograr claridad en la toma de decisiones.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones. Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas.

Se recomienda el uso de elementos gráficos de organización que según el autor (Borja, 2009):

“Son visualizadores ideológicos terminales que abundan en datos especialmente numéricos o porcentuales del funcionamiento de una parte o todo de una organización. A partir de ellos se tiene una idea mejor de que es lo que se debe hacer para mejorar la actividad operativa de la empresa” (pág. 39)

Existen dos tipos de gráficas de organización:

- Cartas Maestras.
- Cartas suplementarias.

Las cartas maestras presentan las relaciones existentes.

Las cartas suplementarias muestran cada una, la estructura de departamento en forma más detallada.

- **Ventajas**

- ✓ Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio;
- ✓ Es económico en términos de uso de recursos porque puede mostrar decenas de datos en un espacio pequeño.

- **Desventajas**

- ✓ Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del contador público;
- ✓ Se necesita de cierto nivel de capacitación en un ámbito exterior o interior con los debidos gastos extras para la organización.

2.9.3. Método de cuestionario

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

- **Ventajas**

- ✓ Representa un ahorro de tiempo;

- ✓ Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó;
- ✓ Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

- **Desventajas**

- ✓ El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión;
- ✓ Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas;
- ✓ Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación;
- ✓ De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.

2.10. Componentes del control interno

Los elementos o mecanismos de acción se usan para gestionar las acciones interrelacionadas de una empresa según Catacora, F. (1996) “en los Sistemas y Procedimientos Contables, indica que son los vigilantes del ambiente de control diario y permanente, de la evaluación de riesgos porque intervienen en el cumplimiento de los objetivos propuestos, de las actividades de control porque son los talentos humanos quienes las hacen y están cometidos a tener riesgos inherentes permanentes, de la información y comunicación porque de los datos depende el éxito de las acciones y de los sistemas, de la supervisión y seguimiento porque siempre se debe controlar gerencialmente lo que sucede en toda la empresa”.

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos son:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.

- Información y comunicación.
- Supervisión o monitoreo.

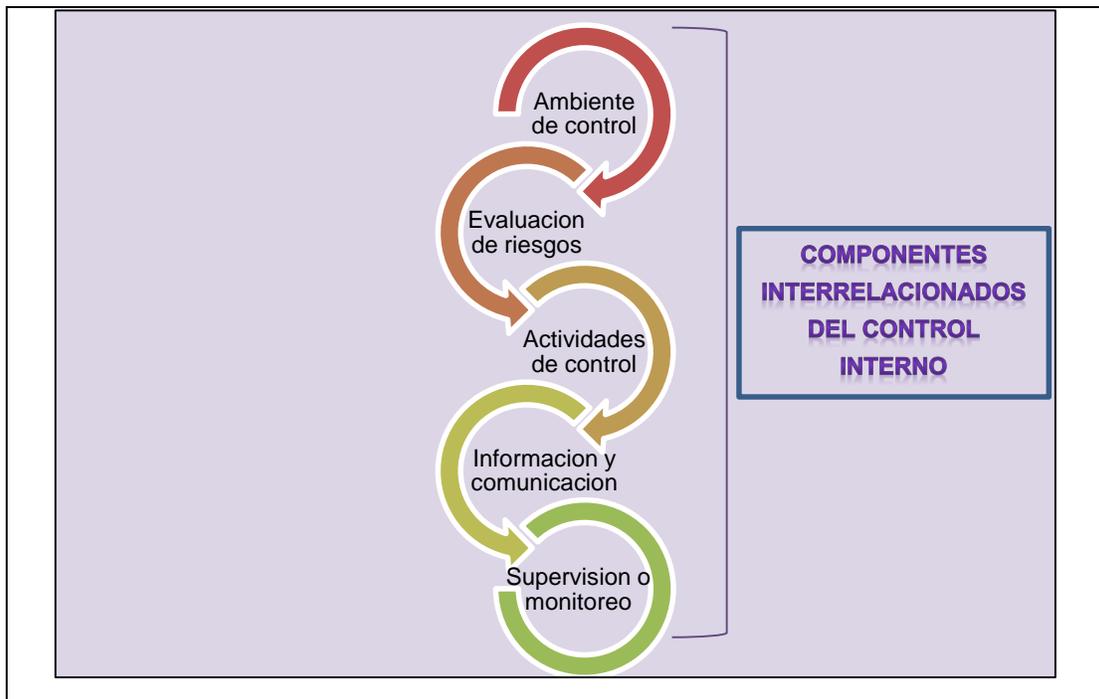


Figura 3 Componentes del control interno

Fuente: Elaborado por Katherine Chávez y Sandy Vincés

2.10.1. Ambiente de control

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influence las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- Estructura organizacional;
- Autoridad y responsabilidad;
- Políticas de personal;
- Integridad y valores éticos;
- Competencia profesional;
- Comité de Control.

2.10.2. Evaluación de riesgos

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto-evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- Identificación de los riesgos internos y externos;
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento;
- Evaluación del medio ambiente interno y externo;
- Estimación del riesgo;
- Determinación de los objetivos de control;
- Detección del cambio.

2.10.3. Actividad de control

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías: controles de operación, controles de información financiera y controles de cumplimiento. Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

Las normas que integran las actividades de control son:

- Separación de tareas y responsabilidades;
- Coordinación entre áreas;
- Documentación;
- Niveles definidos de autorización;
- Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos;
- Acceso restringido a los recursos, activos y registros;
- Rotación del personal en las tareas claves;
- Control del sistema de información;
- Control de la tecnología de Información;
- Indicadores del desempeño;
- Función de auditoría interna independiente;
- Separación de tareas y responsabilidades

Las tareas y responsabilidades, esenciales, relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura de organización.

Al evitar que las cuestiones fundamentales de una transacción u operación queden concentradas en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

En las entidades pequeñas es necesario establecer un balance entre esta separación de tareas y responsabilidades y el beneficio que se puede obtener de ellas, sin descuidar lo que nos costaría dividir funciones, por lo que habría que reforzar la actividad de supervisión y monitoreo.

2.10.4. Información y comunicación

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

El fomentar un ambiente adecuado para una comunicación abierta y efectiva está fuera de los manuales de políticas y procedimientos, depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección. Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitan a apoyar las ideas sin comprometerse y después adoptaran medidas para los empleados que saquen a la luz cosas negativas.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con el exterior. Lo que contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización.

Las normas que integran la Información y comunicación son:

- Información y responsabilidad.
- Contenido y flujo de la información.
- Calidad de la información.
- Flexibilidad al cambio.
- El sistema de información.
- Compromiso de la dirección.
- Comunicación, valores de la organización y estrategias.
- Canales de comunicación.

Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

2.10.5. Supervisión y monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control), o mediante la combinación de ambas modalidades.

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección por medio del Comité de Control que debe llevar sus funciones de prevención de los hechos que generan pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista humano y financiero.

La efectividad de los controles de supervisión sistemáticos también debe incluirse dentro de las evaluaciones específicas:

- Concretar el alcance de la revisión dependiendo de los objetivos y componentes del control interno a cubrir;
- Identificar el sistema o partes del sistema a revisar obteniendo una descripción general del mismo, incluyendo las actividades recurrentes de supervisión del propio sistema;
- Analizar las áreas de riesgo más significativas e identificar aquellas que requieren atención preferente;
- Desarrollar un programa de la revisión y un plan de trabajo y discutir los mismos con las partes implicadas;
- Seguimiento del trabajo y obtención de conclusiones provisionales;
- Discusión de las conclusiones con las partes implicadas y establecimiento de informes y seguimiento posterior de las conclusiones y recomendaciones.

Las normas que integran la supervisión o monitoreo son:

- Evaluación del sistema de control interno.
- Eficacia del sistema de control interno.
- Auditorías del sistema de control interno.
- Tratamiento de las deficiencias detectadas.

2.11. Responsabilidad del control interno

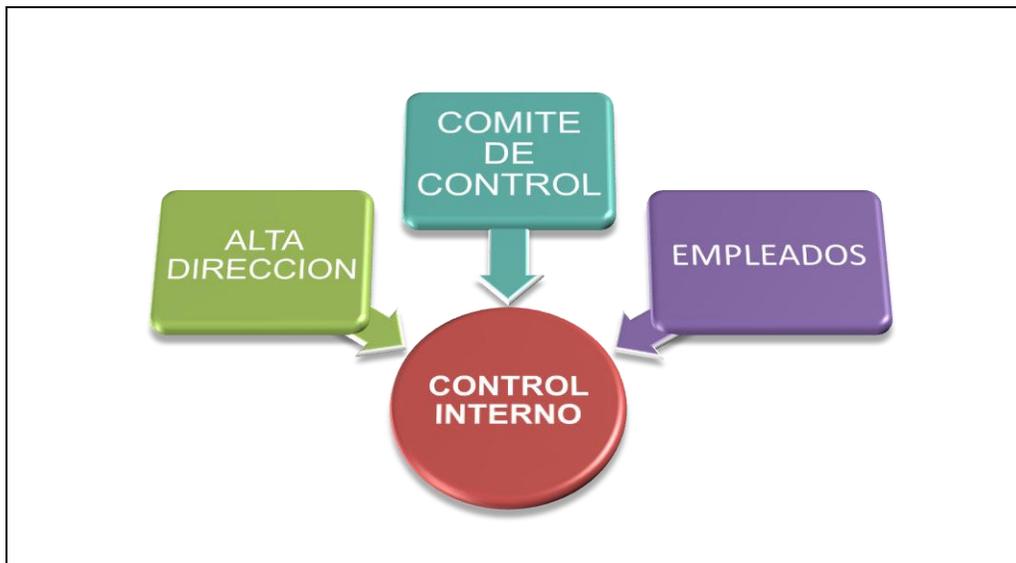


Figura 4 Responsabilidad del control interno

Fuente: Adaptado por Katherine Chávez y Sandy Vincés

El establecimiento y desarrollo del sistema de control interno para la empresa será responsabilidad del director en su condición de representante legal y directivo de la misma. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del sistema de control interno, será responsabilidad de todos y cada uno de los funcionarios ante sus jefes, dispuestos en las oficinas, áreas o dependencias de conformidad con las funciones, competencias y recursos que les han sido señalados, llegando al denominado auto - control. Por lo tanto corresponderá ejercer el Sistema de Control Interno a todos: desde el superior jerárquico inmediato de cada servidor, bajo la denominación de Responsabilidad Administrativa de la Gestión.

- **Roles y responsabilidades del control interno**

Cada quien en una organización es responsable del control interno:

- **Administración**

El director ejecutivo o CEO es el responsable último y debe asumir la responsabilidad del sistema más que cualquier otro individuo, el director ejecutivo da el tono por lo alto; el cual afecta, la integridad y la ética, así como los otros factores de un ambiente de control positivo. En una empresa grande: el director ejecutivo cumple este deber proporcionando liderazgo y dirección a los administradores principales y revisando la manera como ellos están controlando el negocio.

Los administradores principales, por su parte, asignan responsabilidades por el establecimiento de políticas y procedimiento de control interno más específico al personal responsable de las funciones de las unidades.

En una entidad pequeña, la influencia del director ejecutivo, a menudo un administrador – propietario, usualmente es más directa.

En cualquier caso, es una responsabilidad que se traslada en cascada, un administrador es efectivamente un director ejecutivo en su esfera de responsabilidades.

Tienen significado particular los directores financieros y su personal vinculado, cuyas actividades de control cubren a lo ancho y largo, hacia arriba y hacia abajo, las unidades de operación y otras dependencias de la empresa.

- **Junta de directores**

La administración es responsable de la junta de directores, lo cual proporciona gobierno, guía y supervisión reguladora.

Los miembros de una junta efectiva son objetivos competentes e inquisitivos.

También tienen un conocimiento de las actividades y del ambiente de la entidad y aportan el tiempo necesario para cumplir plenamente sus responsabilidades como junta. La administración puede estar en una posición de desbordar los controles e ignorar o exigir las comunicaciones de los subordinados, estableciendo una administración deshonesta que intencionalmente falsifica los resultados para cubrir sus huellas.

Una junta de directores fuerte, activa, particularmente cuando esta acoplada con canales de comunicación, hacia arriba, efectivos y con funciones financieras, legales y de autoridad interna competente, a menudo es más capaz de identificar y corregir tales problemas.

- **Audidores internos**

Juegan un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de controles y contribuyen a la efectividad de los resultados. A causa de su posición organizacional y su autoridad en una entidad, la función de auditoría interna juega a menudo un papel de monitoreo significativo.

- **Otro personal**

El control interno es, en algún grado, responsabilidad de cada quien en una organización y por consiguiente, debe ser parte explícita o implícita de la descripción del trabajo de cada uno.

Virtualmente todos los talentos humanos producen información que se usa en el sistema de control interno o realizan otras acciones necesarias para efectuar el control.

También todo el personal debe ser responsable por la comunicación hacia arriba de los problemas en las operaciones, del no cumplimiento del código de conducta, y de otras relaciones de la política o acciones ilegales.

- **Partes externas**

A menudo, un número de partes externas contribuye a la consecución de los objetivos de una entidad.

Los auditores externos ofrecen un punto de vista independiente y objetivos, contribuyen directamente mediante la auditoria de estados financieros e indirectamente proporcionando información útil para la administración y para la junta, en orden a cumplir sus responsabilidades, otros proporcionan información para uso de la entidad la cual afecta el control interno sobre legisladores y reguladores, clientes y otros que realizan negocios con la empresa, analistas financieros, expertos que realizan calificaciones y medios de comunicación. Las partes externas sin embargo, no son responsables puesto que no constituyen parte del sistema de control interno de la entidad.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA CONTABLE DE LA EMPRESA SENDICORP S.A.

3.1. Reseña de la empresa

La Empresa SENDICORP S.A., cuyo nombre comercial es RGS BTL EXPANSION GROUP PROMOCIONES, tiene 10 años de experiencia en el mercado, con cubrimiento a nivel nacional.

Esta empresa, como operador logístico, brinda suficiente confianza a los clientes, en el óptimo desarrollo de las estrategias promocionales. La experiencia y el énfasis en los aspectos de control operativo y logístico, hacen de cada actividad una relación beneficio costo positivo, para los clientes de la empresa.

Igualmente, la administración y el buen manejo de todo el material de activos publicitarios y promocionales, son valores agregados que RGS brinda a cada uno de sus clientes.

Uno de los objetivos con que cuenta la empresa es el contribuir al fortalecimiento institucional del desarrollo de las inversiones, que posibiliten una gestión más eficiente de las políticas de promoción de transformaciones orientadas a estimular la ampliación de la oferta nacional para producir bienes y prestar servicios en forma competitiva, tanto a escala nacional como regional.

La empresa cuenta con una amplia experiencia en estudios cualitativos y cuantitativos, programas de calidad de atención y satisfacción de clientes.

En este negocio se trata de innovar, pues las formas diferentes de abordar a los consumidores son eficientes.

La razón de que el precio del BTL sea mayor que la publicidad ATL reside en que se suelen invertir miles de dólares para actividades que, por lo general, están dirigidas a grupos pequeños. De acuerdo a expertos, estos aseguran que los resultados suelen ser más efectivos con actividades BTL, tanto en ventas como en recordación de la marca, siempre y cuando el producto y la necesidad del cliente lo necesiten.

3.2. Misión de la empresa

La misión de RGS BTL Expansion Group., es transformar las ideas de los clientes en estrategias publicitarias a través de los ejecutivos empresariales que con su creatividad, eficiencia y eficacia, logran alcanzar el éxito en cada trabajo que realizan, para cumplir con los objetivos de los clientes.

3.3. Visión de la empresa

La visión es consagrar las estrategias de marketing de acuerdo a las exigencias del mercado y así poder convertirse en una de las agencias más sólidas, con prestigio basado en los resultados obtenidos del cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes.

3.4. Ubicación geográfica

La empresa Sendicorp S.A., se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Miraflores, calle primera 101 y Tomas Valdiviezo esquina, una edificación de dos pisos la cual se encuentra dividida propiamente en las diferentes áreas.

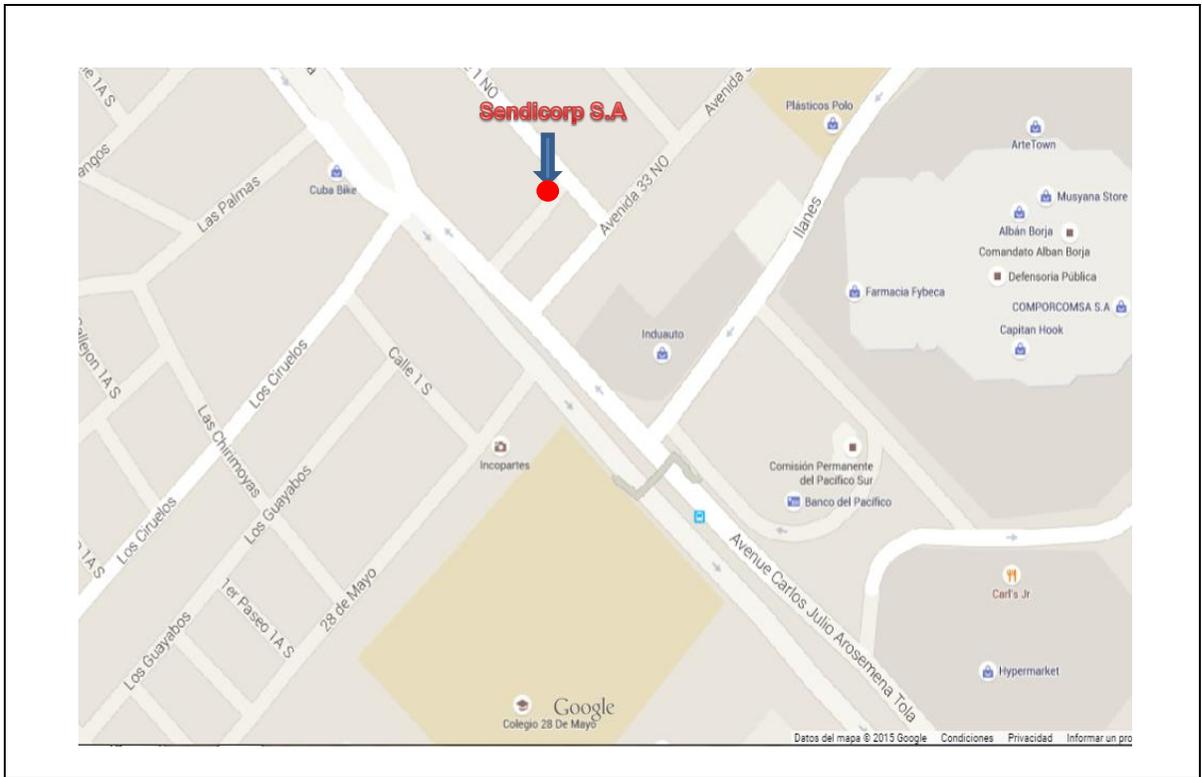


Figura 5 Localización de Sendicorp S.A.
 Fuente: Google_maps.com

3.5. Estructura organizacional

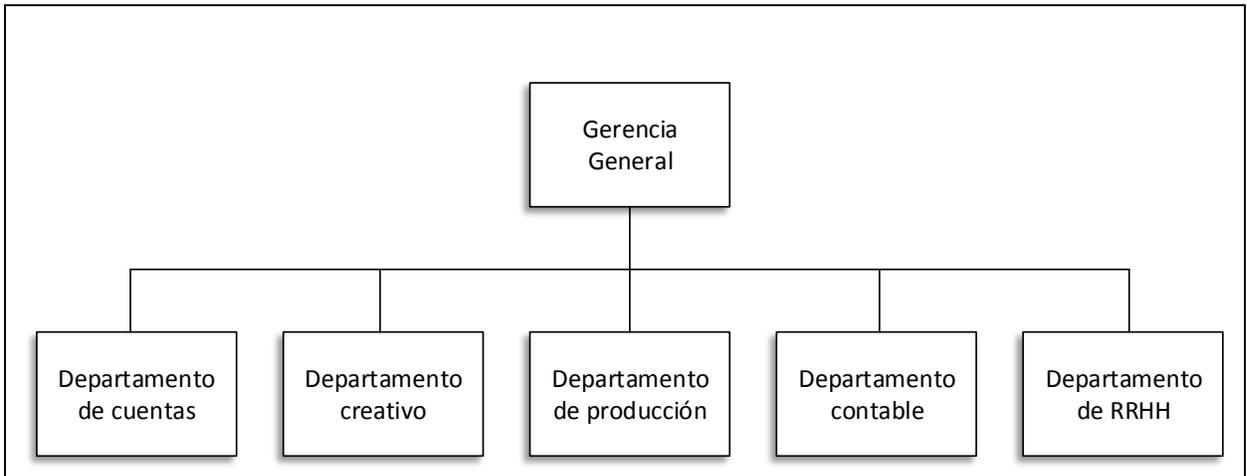


Figura 6 Organigrama estructural
 Fuente: Compañía SENDICORP S.A

3.6. Organigrama funcional

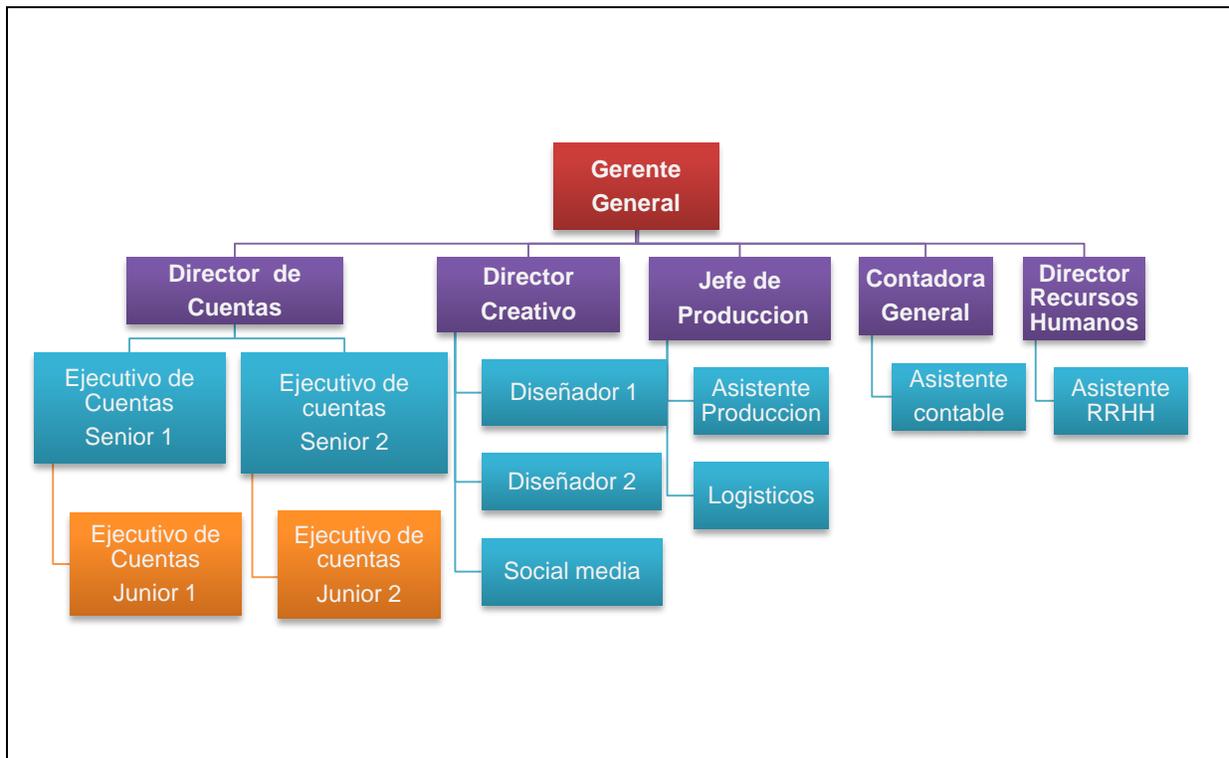


Figura 7 Organigrama funcional
Fuente: Compañía SENDICORP S.A

3.7. Descripción de funciones y responsabilidades

3.7.1. Gerencia general

Se encarga de establecer las políticas y procedimientos que se deberán aplicar en empresa, para alcanzar la eficiencia administrativa, operacional y financiera.

Este puesto es ocupado por el CEO o gerente general quien es nombrado por el directorio de la empresa por un periodo no definido, el cual puede ser removido por la junta general de accionistas, entre las funciones que desempeña se tiene las siguientes:

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa;

- Celebrar a nombre de la empresa todo acto con autoridades reguladoras;
- Liderar el cumplimiento de los estatutos administrativos;
- Revisar para dar su aprobación al presupuesto anual de gastos generales de la empresa;
- Administrar con bienes y negocios de la empresa con responsabilidad y eficacia;
- Elaborar el presupuesto para remuneraciones de empleados y trabajadores;
- Presentar al directorio los estados de situación e información de la marcha de la empresa.

3.7.2. Departamento de cuentas

Dentro de la empresa, este departamento es también considerado el de ventas o de servicio al cliente, ya que es el encargado de establecer relación directa con él. Las funciones son las siguientes:

- Relaciones públicas entre la agencia y el cliente;
- Sostiene la relación con cada cliente;
- Vender ideas creativas al cliente;
- Prepara cotizaciones para el desarrollo de las campañas publicitarias.

A su vez este departamento se encuentra estructurado por:

- Director de cuentas
- Ejecutivo de cuentas
- **Director de cuentas**

Es el responsable directo de establecer el contacto con el cliente, es quien atiende los requerimientos del mismo.

- **Funciones del puesto:**

- ✓ Exponer estrategias para el desarrollo de campañas;
- ✓ Controlar la inversión del presupuesto establecido para el desarrollo de las diferentes actividades BTL;
- ✓ Organiza a su equipo de trabajo haciendo tráfico con las solicitudes de los clientes;
- ✓ Presentar el reporte de la condición de cada cliente al gerente;
- ✓ Supervisar a los ejecutivos de cuentas en el desarrollo de cada una de las campañas;
- ✓ Revisar y dar seguimiento al proceso de facturación.

- **Ejecutivo de cuentas**

Es el responsable de realizar el estudio de mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes para el desarrollo de estrategias de marketing; es decir, se encarga de obtener la información del producto, el mercado y el público objetivo.

El departamento de cuentas de la empresa SENDICORP S.A., está conformado por 4 ejecutivos.

- **Funciones del puesto:**

- ✓ Dominar el negocio de la cuenta que tiene a su cargo;
- ✓ Asistir a reuniones solicitadas por el cliente o la agencia Presentar al cliente diferentes propuestas y recomendaciones para el desarrollo de campañas;
- ✓ Realizar presupuestos de los costos a incurrir para la ejecución de la actividad en base a las cotizaciones realizadas;
- ✓ Coordinar todo el proceso de realización y producción de la campaña;
- ✓ Realizar y enviar al cliente el reporte de cada actividad desarrollada;

- ✓ Enviar control de presupuesto al cliente y al departamento de contabilidad;
- ✓ Dar seguimiento al proceso de facturación desde su orden de pedido hasta la radicación del pago;
- ✓ Revalidar con contabilidad el presupuesto real de cada campaña ejecutada;
- ✓ Elaborar el estado de cuenta de cada cliente para ser revisado por contabilidad.

3.7.3. Departamento creativo

Es el encargado de crear el mensaje a transmitir en cada campaña mediante imágenes, colores, sonidos. Por lo general presentan varias propuestas para ser presentadas al cliente. El departamento creativo mantiene relación directa con el departamento de producción ya que ambos son un núcleo característico al momento de cumplir con las peticiones de los clientes.

Este departamento se encuentra estructurado de la siguiente forma:

- Director creativo.
- Diseñadores.

- **Director creativo**

Es responsable del departamento, quien debe asegurarse que se elabore un trabajo de calidad y que cumpla con el objetivo del cliente. Es quien presenta la propuesta al ejecutivo de cuenta de acuerdo con el mensaje que desea transmitir el cliente. Tiene la capacidad de tomar decisiones con rapidez ya que en ciertas ocasiones se necesita ejecutar campañas a la brevedad posible. Coordina y supervisa junto con el departamento de producción que se utilicen los medios escogidos para el desarrollo de la campaña.

- **Diseñadores**

Son los encargados de plasmar su creatividad en las diferentes artes que transmiten el mensaje a difundir al cliente. Expresan sus ideas mediante los diferentes medios propuestos para la ejecución de la campaña. Trabajan dentro de los plazos establecidos para la ejecución del proyecto, son direccionados por el director creativo.

SENDICORP S.A cuenta con 3 diseñadores en su departamento creativo.

3.7.4. Departamento de producción

Es el departamento responsable en cumplir con las especificaciones técnicas dadas por el cliente para la ejecución de la campaña. Se encarga de supervisar que se cumpla con el presupuesto aprobado por el cliente, es el contacto directo con los proveedores ya que coordina que la elaboración del producto cumpla con el objetivo para el que fue elaborado.

Este departamento está conformado por:

- Jefe de producción
- Asistente de producción
- Logísticos

- **Jefe de producción**

Es quien supervisa que se cumplan todas las especificaciones establecidas para el desarrollo de las diferentes campañas; es decir, es el contacto entre el director creativo y el proveedor. Sobre el recae la responsabilidad de elaborar estrategias

para cumplir con el proceso es decir exigir la máxima calidad en cada una de las producciones efectuadas para los clientes.

- **Asistente de producción**

Trabaja bajo la supervisión del jefe de producción, junto con el realizan las cotizaciones con los diferentes proveedores para obtener los mayores beneficios en las producciones a ejecutar, a su vez rinde informe a los ejecutivos de cuenta sobre los trabajos realizados y coordinación de tiempos de entrega, lleva el control de facturación por cliente.

- **Logísticos**

Son los responsables de poner en marcha todo el proceso al momento de ejecutar las actividades aprobadas por el cliente, se encargan de supervisar y gestionar cada uno de los requerimientos del cliente para el desarrollo de su campaña promocional.

Sendicorp S.A., cuenta con 3 logísticos.

3.7.5. Departamento contable

El departamento contable es el que se encarga de administrar los recursos financieros de la compañía. Informa al gerente acerca de los ingresos y egresos efectuados por las operaciones, elabora presupuestos en la empresa para la toma de decisiones, es el encargado de plasmar la información de sus registros en los estados financieros con el objeto de dar a conocer a los directivos los resultados obtenidos en un determinado. Se ocupa de la gestión financiera de los clientes, de los pagos a colaboradores y proveedores contratados para cada campaña, también tiene a su cargo el área administrativa.

El departamento de contabilidad se encuentra formado por:

- Contadora General
- Asistentes de Contabilidad
- **Contadora general**

Es la encargada de preparar toda la información necesaria que la administración de la empresa pueda requerir. Presenta al gerente el informe de ingresos y egresos incurridos en el desarrollo de las diferentes actividades. Realiza el respectivo análisis de la información financiera, es decir la preparación de las cuentas, registros que constituyen el proceso contable de la compañía, desde que se inicia cada operación hasta que se reflejan los efectos en los estados financieros.

- **Asistente de contabilidad**

El departamento de contabilidad cuenta con 1 asistente quien trabaja bajo la supervisión de la contadora.

- **Funciones del puesto:**

- ✓ Controlar los gastos de cada una de las actividades de los diferentes clientes estos deben estar conciliados con los presupuestos proporcionados por los ejecutivos de cuentas;
- ✓ Realizar el proceso de cobro de la cartera de clientes;
- ✓ Archivos de facturas, pagarés, letras, y demás documentos;
- ✓ Elaborar y revisar las facturas de los clientes;
- ✓ Revisar el estado de cuentas por pagar;
- ✓ Preparar el detalle de impuestos mensuales;
- ✓ Coordinación y preparación de pagos a los acreedores;
- ✓ Manejo de los gastos de caja chica.

3.7.6. Departamento de recursos humanos

Es el encargado del personal de la empresa, desde la búsqueda hasta la introducción a la organización. Otro punto importante es motivar al personal para que se sienta parte de la entidad y lograr un buen desempeño.

Es un departamento fundamental para la empresa ya que debido a que es aquel que diseña los puestos de trabajo, designa funciones y responsabilidades, organiza y selecciona al personal preparando el reclutamiento con las respectivas técnicas, haciendo un análisis completo de lo que cada candidato aporta a la empresa para lograr el éxito de la misma.

También controla cada uno de los aspectos relacionados con la evaluación y desarrollo del personal para así corregir los errores que se puedan presentar. Otro de los factores importantes que tiene a cargo el departamento de recursos humanos es el control del ambiente laboral, detectar el nivel de satisfacción de los empleados y en que podría afectar al desarrollo de la empresa.

El departamento de Recursos Humanos de la empresa se conforma por:

Jefe de recursos humanos.

Asistente de recursos humanos.

- **Jefe de recursos humanos**

Es la persona encargada de realizar las entrevistas al personal preseleccionado para el puesto que se está buscando, mediante esta entrevista determina si el candidato posee las habilidades y destrezas mínimas exigidas para el cargo.

Prepara las capacitaciones de manera continua para así garantizar que con el tiempo los empleados ganen valor.

Elabora la nómina mensual para enviarla al departamento de contabilidad y realice el pago, las liquidaciones de finiquito al personal que deja de laborar en la empresa.

- **Asistente de recursos humanos**

Trabaja bajo la supervisión del Jefe de Recursos Humanos.

- **Funciones del puesto:**

- ✓ Inicia el proceso de búsqueda de personal, determinando el perfil óptimo para el puesto que se está ofreciendo. Una vez que realiza la selección del personal idóneo coordina con el jefe del departamento para que el proceda con el siguiente paso que es la entrevista;
- ✓ Realiza el ingreso del personal al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) al momento que se incorpora a la empresa;
- ✓ Atiende las necesidades de los empleados para buscarles el tratamiento adecuado y brindarles apoyo;
- ✓ Realiza evaluaciones⁶ continuas para evaluar los valores como la productividad, la capacidad y pulcritud del trabajo.

3.8. Análisis FODA

Mediante el análisis FODA se determina en que condición actual se encuentra la agencia de publicidad Sendicorp S.A., por medio de esta herramienta se identifica los aspectos positivos y negativos que posee actualmente la empresa, ya que consiste en examinar de los factores internos y externos.

⁶ Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.

En los factores internos se detectan las fortalezas y las debilidades que contribuyen en el proceso del éxito y estas se las diferencian con las oportunidades y amenazas del entorno.



Figura 8 FODA
Fuente: Adaptado por Katherine Chávez y Sandy Vences

3.8.1. Análisis interno

Este análisis consiste en detectar fortalezas y debilidades de la empresa, es decir los aspectos los cuales tiene el control y a su vez originen ventajas o desventajas a nivel competitivo.

- **Fortalezas**
 - ✓ Alto nivel de competitividad;
 - ✓ Mejoramiento de la calidad del servicio;
 - ✓ conocimiento del mercado en que nos movemos;
 - ✓ Buena atención al cliente;

- ✓ Imagen positiva ante los consumidores;
- ✓ Experiencia comprobada en el mercado;
- ✓ Manejo de redes sociales de manera publicitaria;
- ✓ Poder de negociar con los proveedores.

- **Debilidades**

- ✓ Tecnología de información insuficiente;
- ✓ Falta de organización y delegación de funciones;
- ✓ Falta de motivación de los recursos humanos;
- ✓ Capital de trabajo mal utilizado;
- ✓ Falta de capacitación al personal;
- ✓ Constante rotación del personal;
- ✓ No cuentan con un plan de contingencia;
- ✓ Precios competitivos;
- ✓ No se tiene la información financiera oportuna para la toma de decisiones

3.8.2. Análisis externo

A través de este análisis se examinan la oportunidades y amenazas entorno al mercado, aquellas de las cuales la empresa no tiene el control.

- **Oportunidades**

- ✓ Adquisición de tecnología;
- ✓ Aumentar la cartera de clientes;
- ✓ Capacitación al personal en las respectivas áreas de trabajo y atención al cliente;
- ✓ Mejorar la calidad del servicio.

- **Amenazas**

- ✓ Cambios en la legislación;
- ✓ Competencia establecida y fuerte en el mercado;
- ✓ Aumento de competidores;
- ✓ Incremento de impuestos.

3.9. Evaluación del sistema del control interno

La presente evaluación es de tipo campo, con la cual se pretende analizar los procedimientos que se realizan en el área contable para el proceso de su información.

Esta investigación está basada en el método de evaluación de cuestionario que es el que permite recopilar la información con datos reales debido a que esta recolección de datos se realizó en el mismo lugar que se ha tomado como el objeto de estudio en este trabajo; es decir, la empresa Sendicorp S.A.

El objetivo del presente trabajo de investigación es determinar los procedimientos utilizados como parte del sistema de control interno de la empresa.

Como toda investigación es necesario determinar la población o conjunto total sobre el que se pretende generalizar los resultados. La muestra es tan solo una parte de la población tomada como objeto de estudio. Por ello es importante determinar que los elementos seleccionados como muestra sean muy significativos y representativos para que el desarrollo de nuestro trabajo sea confiable.

En el presente trabajo de investigación se ha tomado como muestra a las personas que laboran en el departamento contable (02 personas), departamento de producción (01 persona), ejecutivo de cuenta (01 persona) debido a la correlación que existe entre las funciones que realizan cada uno de ellos.

Como se indicó previamente el método de evaluación que es el cuestionario, previa elaboración de cada una de las preguntas de manera cuidadosa y suspicaz para su análisis sin desviarse del objeto de estudio. Los datos obtenidos representan una valiosa información que permite el desarrollo del trabajo de investigación.

Al mismo tiempo que se ha obtenido los datos para la presente evaluación se ha realizado un análisis comparativo entre el periodo 2014 y 2015 del cual se concluye que las deficiencias que se han venido detectando, se mantienen en un 100% igual. Por lo tanto, en el 2014 como en el 2015 cuando se aplicó la guía de control interno existían bien definidas las vulnerabilidades y deficiencias en la empresa

Luego de la aplicación del cuestionario se procede a hacer la interpretación de los resultados para su respectivo análisis y determinar el nivel de deficiencia en el que se encuentra el sistema de control interno.

De tal manera al detectar muchas vulnerabilidades en esta área se realiza la evaluación de los riesgos que presentan cada una de las deficiencias detectadas para así poder elaborar una estructura estratégica el cual ayudará a la erradicación de las mismas y en caso de ocurrencia se cuente con medidas necesarias para la corrección y respectiva solución en un tiempo no muy largo sin que afecte mayormente la entidad al contar con un plan de contingencia o políticas de respaldo.

Cabe recalcar que este plan no es estático y que será actualizado de manera periódica, y a su vez se realizarán ajustes donde se irán eliminando las deficiencias ya controladas y la inclusión de nuevas vulnerabilidades.

- **Evaluación de control interno de la cuenta caja**

Tabla 1 Evaluación de la cuenta caja

SENDICORP S.A.							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: CAJA							
OBJETIVOS							
Determinar los controles que se ejecutan para preservar el efectivo y sus equivalentes							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿Se encuentra designada la persona que ejerza las funciones de cajera de manera independiente a contabilidad?	X					No existe el cargo de cajera ya que la asistente contable es la custodia del efectivo.
2	¿Existen fondos de caja chica?					X	
3	¿Existe un monto fijo designado para caja?		X				No hay un monto fijo establecido para caja ya que en cada reposición se entrega diferentes montos
4	¿Los pagos realizados por los clientes son ingresados a caja?	X					Los ingresos no son registrados en caja debido a que esta solo maneja gastos
5	¿Los gastos que se incurren están previamente autorizados por un superior?				X		
6	¿El lugar donde se encuentra el efectivo está restringido?		X				El efectivo se encuentra en un lugar que no cuenta con la seguridad correspondiente.
7	¿Se arquea la caja de manera sorpresiva?	X					Solo se revisa el informe enviado por el custodio del efectivo mas no se realiza el arqueo
8	¿Están los gastos debidamente respaldados con comprobantes?				X		
9	¿Se emite comprobantes de egreso identificando con el nombre y firma del responsable que efectuó el gasto?					X	

10	¿Está prohibido que los fondos de caja sirvan, para cambiar cheques a empleados clientes o proveedores?					X	
11	¿Se lleva un control adecuado de los gastos hechos por caja chica para evitar salidas duplicadas?			X			
12	¿Existe un límite máximo para gastos individuales?	X					Los pagos que se realizan de caja son sin ningún límite.
13	¿Están establecidas políticas de utilización y reposición de gastos para caja chica?	X					No existen políticas que indiquen en que deben ser utilizados los fondos de caja.
14	¿Al anular un vale de caja es archivado para así no perder el control numérico?				X		
15	¿La reposición de la caja chica se hace con cheque?	X					La forma de reposición de caja es variada, es decir puede ser en cheque o en efectivo.
16	¿Se realizan reportes de caja diarios?		X				
17	¿Los documentos presentados en la reposición cuentan con el sello de cancelado para evitar que sean utilizados nuevamente?		X				No siempre se utiliza el sello de cancelado.
18	¿Se elaboran vales provisionales para efectuar gastos en forma de anticipos?			X			
19	¿Recae la responsabilidad de los fondos de caja en una sola persona?				X		
20	¿Existe una persona encargada de revisar los informes diarios de caja enviados por el custodio?					X	
		30	20	10	20	20	

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Tabla 2 Resultado final

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	20	20%
4 Aceptable	20	20%
3 Regular	10	10%
2 Deficiente	20	20%
1 Malo	30	30%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

Evaluación de Caja

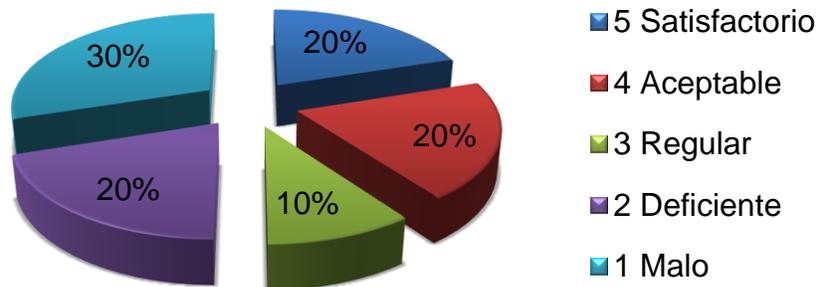


Figura 9 Evaluación de caja
Fuente: Tabla anterior

Análisis

De acuerdo a la evaluación de control interno que se realizó en la cuenta caja se pudo determinar que el resultado más elevado obtenido es 30%, malo; por lo que indica que esta área necesita implantación de controles para de esta manera

garantizar que se está realizando un trabajo de calidad y que se está direccionando a la planificación financiera.

Aunque cuentan con ciertos procedimientos estos no son establecidos de manera formal por lo que se detectaron varias debilidades que se evalúan a continuación y a su vez, se procederá a elaborar un plan de contingencia como solución al resultado obtenido.

- **Evaluación de los riesgos**

Tabla 3 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	La cajera no tiene definida sus responsabilidades y ejecuta todas las tareas sin contrapartida	3	2.000	X			6.000
2	No está determinado un monto fijo para los gastos de caja chica	5	2.000	X			10.000
3	Los ingresos recibidos por parte de los clientes mediante cheques o efectivo no son ingresados a caja	2	4.000		X		8.000
4	El área donde se encuentra el efectivo de caja no cuenta con las seguridades correspondientes	4	2.000	X			8.000
5	No se realizan arqueos de caja sorpresivos	2	2.000		X		4.000
6	No se encuentran establecidas las políticas para	5	2.000	X			10.000

	determinar los pagos a realizarse con el efectivo de caja						
7	La reposición de caja no se realiza con cheque	4	2.000		X		8.000
8	Los reportes de caja no se realizan de manera diaria	3	2.000		X		6.000
9	No siempre se pone el sello de cancelado a las facturas para evitar pagos duplicados	3	2.000		X		6.000

Fuente: Datos tomados de la investigación en la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida la cantidad de 2000,00 haciéndolo como referencia promedio de monto fijo asignado para la caja.

- **Plan de contingencia**

Tabla 4 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	La cajera no tiene definida sus responsabilidades y ejecuta todas las tareas sin contrapartida	Gerente general	Definir las funciones para cada puesto y su vez darlas a conocer al personal mediante la firma de un acta de compromiso.
2	No está determinado un monto fijo para los gastos de caja chica	Gerente general	Determinar el monto fijo para caja y que la persona encargada de este efectivo firme un acta de responsabilidad.

3	El área donde se encuentra el efectivo de caja no cuenta con las seguridades correspondientes	Gerente general	Establecer medidas de seguridad, restringir el acceso a esta área para evitar pérdidas.
4	No se encuentran establecidas las políticas para determinar los pagos a realizarse con el efectivo de caja	Gerente general	Determinar los tipos de gastos que se realizarían con el efectivo de caja.
5	Los ingresos recibidos por parte de los clientes mediante cheques o efectivo no son ingresados a caja	Jefe de contabilidad	Todo efectivo recibido como pago de un cliente deberá ser ingresado a caja para luego realizar su respectivo deposito.
6	No se realizan arqueos de caja sorpresivos	Jefe de contabilidad	Se realizaran arqueos de caja sin previo aviso esto puede ser delegado a una persona con suficiente capacidad profesional y moral.
7	La reposición de caja no se realiza con cheque	Jefe de contabilidad	Solo se realizara la reposición solamente con cheque y a nombre de la persona responsable de caja.
8	Los reportes de caja no se realizan de manera diaria	Cajera	La persona encargada del efectivo de caja deberá elaborar el reporte de los gastos efectuados de manera diaria.
9	No siempre se pone el sello de cancelado a las facturas para evitar pagos duplicados	Cajera	Todo soporte de gasto deberá contener el sello o leyenda de cancelado para pagos duplicados.

Fuente: Datos de la investigación

- **Evaluación de control interno de la cuenta bancos**

Tabla 5 Evaluación de la cuenta bancos

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: BANCOS							
OBJETIVOS							
Identificar el tratamiento que le dan a la cuenta Bancos							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿Posee cuentas corrientes la compañía?					X	

2	¿Existe autorización del representante legal para la apertura o cierre de cuentas?					X	
3	¿Son girados los cheques en orden secuencial?					X	
4	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	X					No se hacen conciliaciones de ninguna de las cuentas de la compañía
5	¿Los cheques anulados siguen un archivo secuencial?				X		
6	¿Hay más de una firma autorizada para la emisión de cheques?	X					Solo está registrada como firma autorizada la del representante legal.
7	¿Se elabora un reporte de las transacciones realizadas en el sistema del banco?		X				
8	¿Son guardados en un lugar seguro las chequeras?		X				
9	¿Existe la autorización de gerencia antes de emitir un cheque?					X	
10	¿Se realizan confirmaciones telefónicas por parte del banco para pago de cheques por sumas altas?				X		
11	¿Existen horarios especiales para entrega de cheques?	X					Los cheques son entregados en cualquier horario.
12	¿Se emiten comprobantes de egreso por cada cheque?				X		
13	¿Los cheques emitidos están con su respectivo soporte sea cotización, factura?	X					
14	¿Es la misma persona que realiza los cobros la que emite los cheques?	X					
15	¿La compañía cuenta con una línea de crédito bancario?					X	
16	¿Se realiza controles para evitar el sobregiro bancario?				X		Muchas veces no se llevan saldos reales y por eso se cae en el sobregiro.
17	¿Los cheques recibidos por cobro son depositados en el lapso de 24 horas?					X	
18	¿Los cheques girados son utilizados exclusivamente para gastos de la compañía?		X				Se utilizan cheques para gastos del gerente.

19	¿En caso de no encontrarse la persona autorizada para firmar cheques se deja estos firmados en blanco?			X		
20	¿Los cheques firmados en blanco son guardados en un lugar seguro?		X			
		25	20	20	15	20

Fuente: Datos de la investigación

Tabla 6 Datos de la tabla anterior

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	20	20%
4 Aceptable	15	15%
3 Regular	20	20%
2 Deficiente	20	20%
1 Malo	25	25%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

Evaluación de Bancos

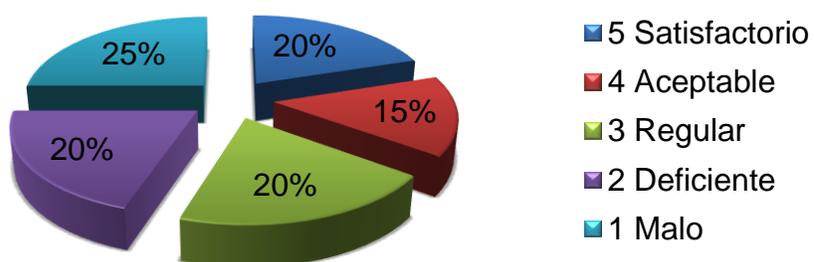


Figura 10 Evaluación de bancos
Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta bancos se puede observar que el resultado más alto obtenido es el 25%, el cual es equivalente a

malo, por lo que indica que esta área no cuenta con ciertos controles, pero sin embargo tiene falencias las cuales necesitan mayor control para de esta manera tener resultados reales y oportunos al momento de la toma de decisiones.

- **Evaluación de los riesgos**

Tabla 7 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	No se elaboran conciliaciones bancarias de ninguna de las cuentas existentes	2	5000		X		10000
2	Solo existe registrada una firma autorizada para los cheques	1	1000			X	1000
3	No se realizan reportes de las transacciones realizadas en el sistema de bancos	3	2000		X		6000
4	No hay seguridad donde se encuentran guardadas las chequeras	2	5000	X			10000
5	Los cheques emitidos no se encuentran archivados con su la respectiva factura o cotización que le corresponde	4	1000		X		4000
6	No existe segregación de funciones entre la persona que realiza los cobros y la que emite los cheques	3	2000	X			6000
7	Ciertos cheques son girados para realizar pagos no relacionados con el giro del negocio	5	3000	X			15000
8	No se encuentran en	2	5000	X			10000

un lugar restringido los cheques firmados en blanco							
---	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida más alto la cantidad de 5000,00 debido a que el banco realiza la confirmación de pago de un cheque que supere dicho valor.

- **Plan de contingencia**

Tabla 8 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	No se elaboran conciliaciones bancarias de ninguna de las cuentas existentes	Jefe de contabilidad	Elaborar al menos dos veces al mes la conciliación bancaria de cada una de las cuentas para saber los movimientos realizados y tener saldos actualizados.
2	Solo existe registrada una firma autorizada para los cheques	Gerente general	Determinar otra firma independiente autorizada en el banco para la emisión de cheques.
3	No se realizan reportes de las transacciones realizadas en el sistema de bancos	Jefe de contabilidad	Elaborar reportes diarios de todas las transacciones realizadas a través del sistema bancario.
4	No hay seguridad donde se encuentran guardadas las chequeras	Gerente general	Establecer medidas de seguridad para el área contable ya que ahí se manejan documentos de suma importancia como son los cheques y así evitar pérdidas.
5	Los cheques emitidos no se encuentran archivados con la respectiva factura o cotización que le corresponde	Jefe de contabilidad	Diseñar un método de archivo para así mantener la documentación actualizada.

6	No existe segregación de funciones entre la persona que realiza los cobros y la que emite los cheques	Gerente general	Definir las funciones entre la persona que ejerce las actividades de cobranza y la que emite los cheques para los pagos.
7	Ciertos cheques son girados para realizar pagos no relacionados con el giro del negocio	Gerente general y Jefe de contabilidad	Identificar los gastos que se originan de acuerdo a la gira del negocio para evitar que se realicen pagos que no estén relacionados con la actividad económica de la empresa.
8	No se encuentran en un lugar restringido los cheques firmados en blanco	Gerente general	Determinar un lugar con las medidas de seguridad respectivas para guardar los cheques firmados en blanco.

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

- **Evaluación de control interno de la cuenta cuentas por cobrar**

Tabla 9 Evaluación de cuentas por cobrar

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: CUENTAS POR COBRAR							
OBJETIVOS							
Conocer el manejo de facturación y Cuentas por cobrar							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿Las facturas son emitidas inmediatamente se recibe la orden de pedido del cliente?				X		
2	¿Se elaboran las facturas mediante un sistema contable?	X					No se utiliza sistema de facturación, estas se elaboran en Excel.
3	¿Son las facturas emitidas de manera secuencial?				X		
4	¿Se realizan comprobantes de ingreso por cada pago recibido?	X					Solo se saca copia de los cheques recibidos
5	¿Existe segregación de funciones entre el área de cobranza y contabilidad?	X					La misma persona que realiza pagos es la misma que realizar cobros.
6	¿Al enviar la factura al cliente se cuenta con el respaldo de aceptación?					X	

7	¿Se lleva un estado de cuentas por cobrar a los clientes?				X		
8	¿Tiene la compañía políticas para otorgar crédito?			X			
9	¿Se efectúa el registro de provisión de cuentas incobrables?		X				
10	¿Se concilia el estado de cuentas por cobrar de la compañía con el de cada cliente?				X		
11	¿Se realiza un registro saldos por cobrar por cliente?				X		
12	¿Se cuenta con una base de datos de cada cliente para el análisis de crédito?			X			
13	¿Es aprobado por el gerente la aprobación de créditos?				X		
14	¿Son registrados los ingresos dados por los clientes?					X	
15	¿Se efectúa periódicamente el análisis de cartera?				X		
16	¿Se realiza la factura de acuerdo al presupuesto aprobado por el cliente?					X	
17	¿Son archivadas de manera independiente las facturas de cobro vencidas?		X				Todas las facturas son archivadas de manera secuencial independiente si están vencidas o no.
18	¿Se lleva un reporte de las cuentas por cobrar internas?	X					No hay un reporte de las cuentas por cobrar empleados, accionistas.
19	¿Hay cumplimiento de los plazos de crédito por parte de los clientes?			X			No todos los clientes cumplen con el tiempo de crédito otorgado.
20	¿Es analizado el detalle de las cuentas vencidas por los altos funcionarios?					X	
		20	10	15	35	20	

Fuente: Datos de la investigación de la empresa

Tabla 10 Resultado final cuentas por cobrar

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	20	20%
4 Aceptable	35	35%
3 Regular	15	15%
2 Deficiente	10	10%
1 Malo	20	20%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

Evaluación de Cuentas por cobrar

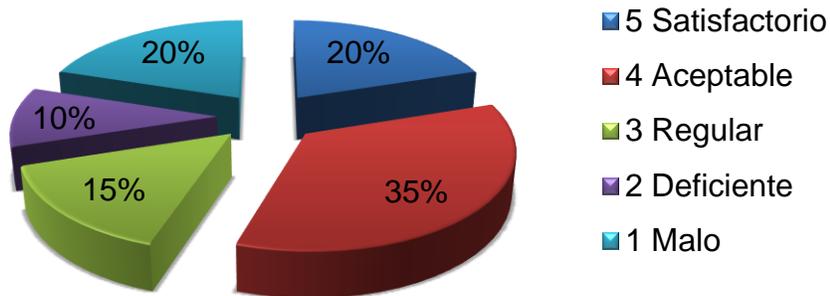


Figura 11 Evaluación de cuentas por cobrar
Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta cuentas por cobrar se puede observar que el porcentaje mayor obtenido es 35% equivalente a aceptable, por lo que indica que esta área cuenta con ciertos controles, de tal manera se necesitará implementar algunos procedimientos para garantizar el correcto manejo

de la cartera de clientes y comprobar que las cuentas por cobrar sean auténticas y que tengan origen en las operaciones de ventas.

- **Evaluación de los riesgos**

Tabla 11 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	No se elaboran las facturas mediante el sistema contable	5	10000	X			50000
2	No se realizan comprobantes de ingreso de los pagos recibidos	3	5000		X		15000
3	No se establece la provisión de cuentas incobrables	3	5000		X		15000
4	No existe distinción entre las facturas pendientes de cobro y las cobradas	3	5000	X			15000
5	No existe un detalle de las cuentas por cobrar internas (empleados)	3	1000		X		3000

Fuente: Datos de la empresa investigada

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida más alto la cantidad de 10.000,00 debido a que es un valor promedio de las ventas mensuales.

- **Plan de contingencia**

Tabla 12 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	No se elaboran las facturas mediante el sistema contable	Jefe de contabilidad	Elaborar las facturas en el sistema contable para de esta manera llevar un control confiable de las ventas realizadas.
2	No se realizan comprobantes de ingreso de los pagos recibidos	Jefe de contabilidad	Realizar comprobantes de ingreso para cada cobro recibido y de esta manera obtener un detalle actualizado de la cartera de clientes.
3	No se establece la provisión de cuentas incobrables	Jefe de contabilidad	Determinar la provisión de cuentas incobrables para salvaguardar las facturas de los clientes que están impagas por un periodo de tiempo.
4	No existe distinción entre las facturas pendientes de cobro y las cobradas	Jefe de contabilidad	Llevar un archivo y registro de las facturas pendientes de cobro y las canceladas para de esta manera manejar correctamente la cartera de clientes.
5	No existe un detalle de las cuentas por cobrar internas (empleados)	Gerente general y Jefe de contabilidad	Todos los préstamos otorgados a los empleados deben ser ingresados a un registro para poder hacer el respectivo descuento al momento de elaborar la nómina.

Fuente: Datos de la investigación de la empresa

- **Evaluación de control interno de la cuenta activos fijos**

Tabla 13 Evaluación cuenta activos fijos

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: ACTIVOS FIJOS							
OBJETIVOS							
Conocer el manejo y control de los activos fijos							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿La compañía realiza inventarios periódicos de activos fijos?		X				No se realiza inventarios periódicamente de los activos fijos.
2	¿Existe un archivo permanente donde consten los costos de los activos?	X					No se lleva un archivo físico de los costos de los activos que posee la compañía.
3	¿Los activos fijos son identificados mediante códigos designados?	X					En la entidad no se encuentra identificados por códigos los activos fijos.
4	¿Las compras, ventas de activos fijos son autorizadas por un superior?					X	
5	¿El responsable de la custodia del activo fijo realiza reportes de cambios, ventas, obsolescencia del mismo, traspasos?			X			
6	¿Ha realizado la compañía avalúos de sus activos por un perito independiente?	X					No se han realizado avalúos de los activos fijos.
7	¿Se han firmado documentos de responsabilidad por cada empleado que tenga a su cuidado un activo fijo?	X					No existen documentos de responsabilidad firmados.
8	¿Se controla que los activos fijos se encuentren en los lugares que han sido destinados?		X				
9	¿Están separadas las depreciaciones en los diferentes grupos existentes de activos fijos?				X		
10	¿Los activos fijos cuentan con una póliza de seguro?			X			Solo ciertos vehículos cuentan con seguro.
11	¿La empresa cuenta con política para diferenciar las adiciones al activo de los gastos por mantenimiento o reparación?		X				

12	¿Los registros de los activos fijos contienen información detallada de acuerdo a las necesidades de la empresa?		X				
13	¿Existen controles sobre los activos totalmente dados de baja y que todavía se encuentren en uso?	X					No se lleva un control de los activos dados de baja en su totalidad.
14	¿La adquisición de activos es soportada mediante cotización, factura antes de ser registrada en el sistema?					X	
15	¿Cuándo se da de baja a un activo fijo se realiza bajo la autorización de autoridades?		X				
16	¿Se verifica que se realice el adecuado traslado o descargo por deterioro del activo fijo?		X				
17	¿La cuenta de activos fijos se encuentra registrada?	X					No hay registros auxiliares de activos fijos.
18	¿Existe una base de datos donde se encuentre las características detalladas de cada activo fijo?	X					La compañía no cuenta con registros de los activos fijos que posee la empresa.
19	¿Se realiza un análisis anual de las depreciaciones realizadas?	X					Debido a que no se cuentan con registros de activos no se puede hacer un análisis de depreciaciones.
20	¿Hay controles físicos para salvaguardar los activos fijos?			X			
		40	30	15	5	10	

Fuente: Datos de la investigación

Tabla 14 Resultado final

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	10	10%
4 Aceptable	5	5%
3 Regular	15	15%
2 Deficiente	30	30%
1 Malo	40	40%
TOTAL	100	100%

Evaluación de Activos Fijos

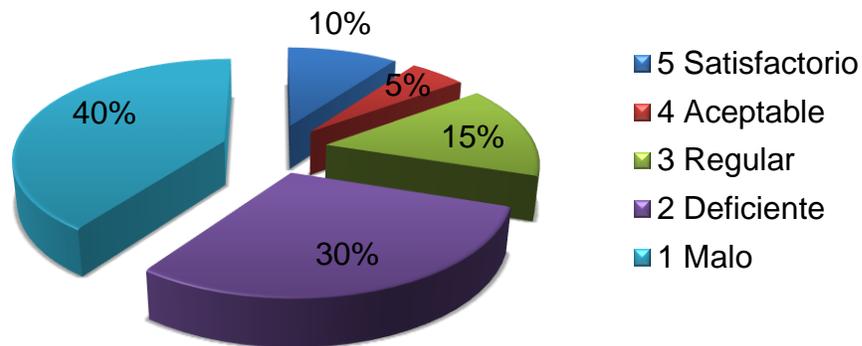


Figura 12 Evaluación de activos fijos
Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta activos fijos se puede observar que el porcentaje mayor obtenido es 40% equivalente a malo, por lo que no se puede obtener una información detallada del inventario de activos fijos a la fecha de balance.

De tal manera al detectar este nivel de deficiencia se realizará la evaluación de los riesgos de cada uno de los puntos analizados para luego proceder a elaborar un plan de contingencia que permitirá precisar y mejorar los procedimientos que se deban seguir al momento de tratar los activos de fijos y así asegurar la transparencia, calidad y oportunidad para el adecuado funcionamiento del proceso.

- **Evaluación de riesgos**

Tabla 15 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	No existe un inventario de activos fijos	1	5000	X			5000
2	Los soportes de los costos de los activos	2	1000		X		2000

	fijos no se encuentran debidamente archivados						
3	No existe identificación mediante códigos de los activos fijos	1	1000			X	1000
4	La compañía al no tener registro de sus activos no realiza avalúos	2	1000		X		2000
5	No hay ninguna acta de responsabilidad firmada por cada empleado que tenga en su custodia un activo fijo	3	5000	X			15000
6	No se realizan controles para verificar que los activos fijos se encuentren en los lugares destinados	2	2000		X		4000
7	No se realiza la distinción entre las adiciones a los activos y los gastos por mantenimiento	2	2000		X		4000
8	Al dar de baja los activos no se realiza ningún tipo de control que lo verifique que este ya no esté en uso y esto no es autorizado por un superior	3	3000	X			9000
9	No se ejecuta ningún tipo de seguridad al momento de hacer traslado o descargo por deterioro del activo fijo	3	5000	X			15000
10	La empresa no cuenta con registros que contengan información detallada de las características de cada uno de los activos fijos	2	2000			X	4000
11	No existen registros de auxiliares de los activos fijos	1	1000			X	1000
12	Las depreciaciones no pueden ser analizadas debido a la falta de registro de activos fijos	2	3000		X		6000

Fuente: Datos de la investigación de la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

- **Plan de contingencia**

Tabla 16 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	No existe un inventario de activos fijos	Jefe de contabilidad	Se deberá realizar inventarios de activos fijos de manera periódica tomando la localización y los datos del bien para asignarle un código fijo para el respectivo control.
2	Los soportes de las costos de los activos fijos no se encuentran debidamente archivados	Jefe de contabilidad	El costo o justificante original de cada activo deberá ser debidamente archivado acompañado de su ficha ingresada en los auxiliares.
3	No existe identificación mediante códigos de los activos fijos	Jefe de contabilidad	Todos los bienes destinados como activo fijo deben constar con un código identificatorio según los auxiliares.
4	La compañía al no tener registro de sus activos no realiza avalúos	Gerente general y Jefe de contabilidad	Llevar un registro actualizado del inventario existente de activos fijos para de esta manera realizar los avalúos correspondientes y tener costos reales de los activos.
5	No hay ninguna acta de responsabilidad firmada por cada empleado que tenga en su custodia un activo fijo	Jefe de contabilidad y Jefe de recursos humanos	Cada responsable de un activo deberá firmar un acta de responsabilidad material de los activos fijos que se encuentren bajo su custodia.
6	No se realizan controles para verificar que los activos fijos se encuentren en los lugares destinados	Gerente general y Jefe de contabilidad	Al momento de realizar el inventario se puede confirmar la ubicación y destino al que fueron designados los activos fijos.
7	No se realiza la distinción entre las adiciones a los activos y los gastos por mantenimiento.	Jefe de contabilidad	Cada vez que se incurra en la adquisición de algo que mejore el activo este debe ser diferenciado de los gastos que sean por mantenimiento o reparación.
8	Al dar de baja un activo no se	Gerente	Cada vez que se vaya a realizar

	realiza ningún tipo de control que verifique que este ya no esté en uso y esto no es autorizado por un superior.	general y Jefe de contabilidad	la desincorporación o baja de un activo esto deberá solicitado para su aprobación al Gerente General quien a su vez lo evaluara con la junta de Accionistas de acuerdo a los lineamientos correspondientes para proceder con dicha baja.
9	No se ejecuta ningún tipo de seguridad al momento de hacer traslado o descargo por deterioro del activo fijo	Gerente general y Jefe de contabilidad	Al momento de realizar el traslado de un activo este deber ser ingresado al sistema a través de un documento oficial.
10	La empresa no cuenta con registros que contengan información detallada de las características de cada uno de los activos fijos	Jefe de contabilidad	Todos los activos fijos deberán ingresarse en el sistema con el detalle de las características que poseen, fecha de adquisición, costo.
11	No existen registros de auxiliares de los activos fijos	Jefe de contabilidad	Al momento de hacer el ingreso de los activos fijos en el sistema se creara un auxiliar que a su vez generara un código de identificación para cada uno.
12	Las depreciaciones no pueden ser analizadas debido a la falta de registro de activos fijos	Jefe de contabilidad	Con el registro de los activos fijos en el sistema se llevara el control de las depreciaciones y la vida útil de cada uno de ellos.

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

- **Evaluación de control interno de la cuenta cuentas por pagar**

Tabla 17 Evaluación cuentas por pagar

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: CUENTAS POR PAGAR							
OBJETIVOS							
Conocer el manejo de las cuentas por pagar							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿Las obligaciones o pasivos de la empresa no relacionados con las operaciones de la misma son autorizadas por un superior?					X	
2	¿Cuenta la compañía con políticas de pago para las obligaciones pendientes?			X			

3	¿Son ingresadas las cuentas por pagar al sistema contable?	X				La compañía no ingresa ningún tipo de información al sistema contable.
4	¿Se reciben estados de cuenta de los proveedores?				X	
5	¿Los estados de cuenta los reciben y revisa una persona distinta al cajero y encargado de las cuentas por pagar?	X				La misma persona encargada de cuentas por pagar es quien revisa los estados de cuenta de los proveedores.
6	¿Lleva la empresa un registro de documentos y obligaciones por pagar?				X	
7	¿Los documentos por préstamos u obligaciones canceladas son archivados, como soporte de los comprobantes de pago respectivos?				X	
8	¿Están selladas las facturas canceladas para evitar la duplicidad de pago?			X		
9	¿Se encuentran separadas las funciones de la persona encargada de cuentas por cobrar con la de cuentas por pagar?	X				No existe segregación de funciones entre cobranzas y cuentas por pagar.
10	¿Se lleva una planificación de los pagos a realizar de acuerdo con su vencimiento según con los ingresos proyectados?			X		
11	¿Cumple la empresa con los créditos otorgados por los proveedores?		X			
12	¿Los pagos a realizarse son aprobados por un superior?				X	
13	¿Todos los pagos realizados mediante cheques cuentan con la firma de recibido por parte del acreedor?			X		
14	¿Los pagos que se realizan mediante transferencias bancarias tienen soporte de recibido de parte del acreedor?		X			
15	¿La compañía tiene políticas respecto a las cuentas por pagar no reclamadas?		X			
16	¿Los préstamos bancarios son autorizados por la junta directiva?				X	
17	¿Los cheques se elaboran cuando la documentación ya ha sido revisada y autorizada para el pago?				X	

18	¿Son registrados los cheques al saldar las cuentas por pagar con un concepto claro en el que especifique los desembolsos?			X		
19	¿Los pagos se encuentran respaldados por los respectivos contratos donde se evidencien los términos y formas de pagos?		X			
20	¿Son revisados y conciliados los estados de cuenta de los proveedores con los saldos de contabilidad?				X	
		15	20	25	20	20

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Tabla 18 Resultado final

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	20	20%
4 Aceptable	20	20%
3 Regular	25	25%
2 Deficiente	20	20%
1 Malo	15	15%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

Evaluación de Cuentas por pagar

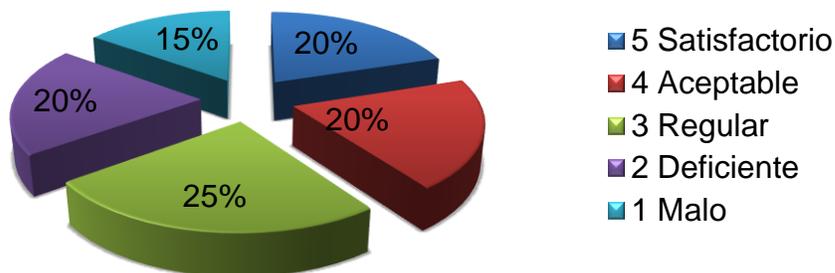


Figura 133 Evaluación de cuentas por pagar

Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta cuentas por pagar se puede observar que el porcentaje mayor obtenido es 25% equivalente a regular, pese a que cuenta con ciertos controles no son suficientes para el manejo de la cartera de proveedores.

- **Evaluación de riesgos**

Tabla 19 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	No existe ningún tipo de información respecto a cuentas por pagar ingresada al sistema contable.	4	1500	X			6000
2	La misma persona que ejerce las funciones de cajero es quien revisa los estados de cuenta de los proveedores.	3	1500		X		4500
3	Existe incumplimiento con los plazos a los créditos otorgados por parte de los proveedores.	4	500	X			2000
4	No se cuenta con ningún recibo por parte del acreedor al momento de realizar el pago a través de transferencia bancaria.	4	1500		X		6000
5	No existe ningún tipo de políticas para aquellas cuentas por pagar con tanto tiempo vencidas y no son reclamadas.	2	1500			X	3000
6	En su mayoría no hay contrato firmado con los proveedores especificando los términos y formas de pago.	4	1500	X			6000

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida la cantidad de 1.500,00 haciéndolo como referencia promedio de cada una de las facturas de los proveedores.

- **Plan de contingencia**

Tabla 20 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	No existe ningún tipo de información respecto a cuentas por pagar ingresada al sistema contable.	Jefe de contabilidad	Todas las facturas recibidas deberán ser ingresadas y contabilizadas en el sistema contable para de esta forma obtener la información de manera eficaz y confiable.
2	La misma persona que ejerce las funciones de cajero es quien revisa los estados de cuenta de los proveedores.	Gerente general	Definir las funciones para cada puesto y su vez darlas a conocer al personal mediante la firma de un acta de compromiso.
3	Existe incumplimiento con los plazos a los créditos otorgados por parte de los proveedores.	Gerente general y Jefe de contabilidad	Establecer políticas de pago de acuerdo a los plazos otorgados por los proveedores y así cumplir con el contrato firmado previamente.
4	No se cuenta con ningún recibo por parte del acreedor al momento de realizar el pago a través de transferencia bancaria.	Jefe de contabilidad	Cada vez que se realice transferencia correspondiente al pago de un proveedor se exigirá la entrega de un recibo para garantizar el pago realizado.
5	No existe ningún tipo de políticas para aquellas cuentas por pagar con tanto tiempo vencidas y no son reclamadas.	Gerente general y Jefe de contabilidad	Determinar políticas para aquellas cuentas que han superado el plazo de crédito y sin embargo no han sido reclamadas por los acreedores.
6	En su mayoría no hay contrato firmado con los proveedores	Gerente general y	Todos los proveedores sean nuevos o antiguos deberán

especificando los términos y formas de pago.	Jefe de contabilidad	emitir un contrato en donde se especifique los terminas acordados sean estos formas de pago, tiempo de crédito.
--	----------------------	---

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

- Evaluación de control interno de la cuenta compras**

Tabla 21 Evaluación cuenta compras

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: COMPRAS							
OBJETIVOS							
Conocer los procedimientos que se toman para realizar las compras.							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿Se maneja una base de datos de proveedores?			X			
2	¿Existen políticas al momento de escoger a los proveedores?		X				
3	¿Cuenta la entidad con un jefe de compras?	X					Solo existe una persona encargada de realizar las compras.
4	¿Las compras son autorizadas por un superior?				X		
5	¿Las requisiciones son realizadas con las especificaciones de lo solicitado?					X	
6	¿Al momento de realizar la compra se solicitan varias cotizaciones a los proveedores?				X		
7	¿Se analizan y aprovechan los descuentos brindados por los proveedores?				X		
8	¿Se manejan políticas de créditos al momento de realizar las compras?			X			
9	¿El área de compras solicita a los proveedores que llenen las ordenes internas requeridas?				X		
10	¿Las órdenes de compra se encuentran numeradas?					X	
11	¿Cuándo se selecciona un proveedor nuevo se realiza la firma de contrato?		X				En ciertas ocasiones se firma contrato con los nuevos proveedores.

12	¿Se solicita una prueba del producto antes de realizar la producción completa?			X			
13	¿Existe un control de presupuesto al momento de realizar las compras?					X	
14	¿Existe la opción de compras al contado?				X		
15	¿Existe un control sistematizado de las compras que se realizan?	X					Las compras no son controladas sistemáticamente.
16	¿Las ordenes de compras cuenta con las especificaciones del producto que se está comprando?				X		
17	¿Al momento de recibir la producción esta es revisada por algún superior?			X			
18	¿Se lleva un inventario de las producciones recibidas?		X				No existe un inventario de cada producto elaborado.
19	¿Los productos recibidos son almacenados en un lugar seguro y bajo custodia de alguien?	X					No hay un lugar seguro donde guardar las producciones elaboradas.
20	¿Se realiza algún archivo donde se detalle las órdenes de compra realizadas?	X					No se elabora ningún archivo de las órdenes de compras.
			20	15	20	30	15

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Tabla 22 Resultado final

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	15	15%
4 Aceptable	30	30%
3 Regular	20	20%
2 Deficiente	15	15%
1 Malo	20	20%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

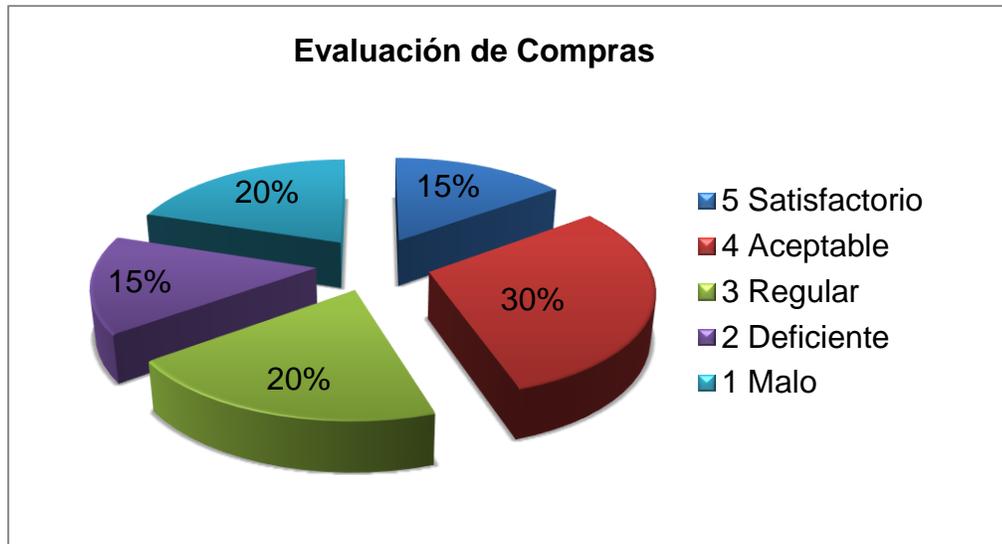


Figura 14 Evaluación de compras
Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta compras se puede observar que el porcentaje mayor obtenido es 30% equivalente a aceptable, esta área se maneja ciertos controles aunque existen ciertas falencias al momento de realizar las producciones.

En esta área no existen procedimientos formalmente establecidos, aunque la evaluación da un resultado positivo. Se procederá a evaluar los riesgos y que cual es el impacto que genera en los resultados, de tal forma se prepara un plan de contingencia que permitirá definir aquellos procedimientos a aplicar para lograr un trabajo de calidad y transparente.

- **Evaluación de riesgos**

Tabla 23 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	Al momento de	4	1500		X		6000

	seleccionar proveedores no hay un tipo de procedimiento.						
2	No esta designada la persona que ejerza las funciones de jefe.	3	1500		X		4500
3	Debido a que no hay procedimientos establecidos no se efectúan contratos con los proveedores.	5	1500	X			7500
4	En raras y escasas ocasiones se solicita prueba de producto para verificar la calidad trabajo que se está realizando.	2	1500		X		3000
5	Las compras no son controladas sistemáticamente.	4	1500		X		6000
6	La producción recibida de los proveedores no se guarda en lugar seguro.	4	1500	X			6000
7	Las órdenes de compra no son registradas en ningún archivo de manera secuencial que vayan siendo utilizadas.	4	500			X	2000

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida la cantidad de 1500,00 haciéndolo como referencia promedio de cada una de las facturas de los proveedores.

- **Plan de contingencia**

Tabla 24 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	Al momento de seleccionar a los proveedores no hay ningún tipo de procedimiento establecido de cómo realizarlo.	Gerente general y Jefe de contabilidad	Establecer lineamientos corporativos que regulen entre la empresa y sus proveedores.
2	No está designada la persona que ejerza las funciones de jefe de compras.	Gerente general	Definir las funciones para cada puesto y su vez darlas a conocer al personal mediante la firma de un acta de compromiso.
3	Debido a que no hay procedimientos establecidos no se efectúan firma de contratos con los proveedores.	Gerente general	Se firmará contrato con cada uno de los proveedores actuales y nuevos en donde quede estipulado los términos acordados para efectuar los trabajos requeridos.
4	En raras y escasas ocasiones se solicita prueba de producto para verificar la calidad del trabajo que se está realizando.	Gerente general y Ejecutivo de cuenta	Siempre se deberá solicitar prueba de calidad del producto para así garantizar que la producción cumple con lo requerido por el cliente.
5	Las compras no son controladas sistemáticamente.	Gerente general y Jefe de contabilidad	Todas las compras deberán ser ingresadas en el sistema porque de esta manera se obtendrá información exacta y confiable de cada uno de los trabajos realizados para las diferentes actividades de los clientes.
6	La producción recibida de los proveedores no se guarda en lugar seguro.	Gerente general y Jefe de producción	Establecer medidas de seguridad para el área de producción que es donde se realiza todos los requerimientos aprobados por los clientes y así evitar pérdidas.
7	Las órdenes de compra no son registradas en ningún archivo de manera secuencial que vayan siendo utilizadas.	Asistente de producción y Jefe de contabilidad	Llevar un control detallado de las órdenes de compra que son utilizadas en cada una de las producciones.

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

- Evaluación de control interno de la cuenta ventas

Tabla 25 Evaluación cuenta ventas

SENDICORP S.A							
RGS BTL EXPANSION GROUP							
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
CUENTA: VENTAS							
OBJETIVOS							
Definir los procedimientos que siguen para la ejecución de las ventas.							
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1	¿La empresa cuenta con políticas de créditos al cliente?		X				
2	¿La empresa tiene establecido un manual de procedimientos?			X			
3	¿Existen presupuestos de ventas?				X		
4	¿Para elaborar la factura existe un presupuesto aprobado?					X	
5	¿Se aplican descuentos a las ventas al contado?	X					La compañía no maneja descuentos en ventas.
6	¿Se comunica al personal de ventas las políticas existentes?					X	
7	¿Los ejecutivos de ventas elaboran un reporte periódico de las actividades realizadas?			X			
8	¿Existe reportes de gastos incurridos en las ventas?		X				
9	¿Existe segregación de funciones entre el área de compras y ventas?				X		
10	¿Las solicitudes de los clientes son controladas y aprobadas de manera adecuada?			X			
11	¿Existe contratos firmados por los clientes?		X				No todos los clientes tienen contratos firmados
12	¿La empresa ha establecido incentivos para los ejecutivos?	X					No existe ningún tipo de incentivos
13	¿La empresa cuenta con un supervisor de ventas?					X	
14	¿Existe un rango de tiempo establecido para aceptar las solicitudes de los clientes?	X					No hay un tiempo determinado para recepción de solicitudes de clientes
15	¿Existe un sistema computarizado para llevar un registro de las actividades?	X					Todo se maneja de forma manual o archivos de Excel.

16	¿Se realizan visitas de campo para verificar el cumplimiento de las actividades?			X		
17	¿Se realizan encuestas a los clientes para evaluar el servicio?	X				
18	¿Cuándo se realiza la producción de materiales a utilizar en las actividades estas es aprobado por los clientes?				X	
19	¿Los presupuestos que se envían a los clientes son autorizados por un superior?					X
20	¿Se envían informes finales de las actividades realizadas a cada uno de los clientes?			X		
		20	20	25	15	20

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Tabla 26 Resultado final

RESULTADO FINAL		
Calificaciones	Total de deficiencias	Porcentaje
5 Satisfactorio	20	20%
4 Aceptable	15	15%
3 Regular	25	25%
2 Deficiente	20	20%
1 Malo	20	20%
TOTAL	100	100%

Fuente: Datos de la tabla anterior

Evaluación de Ventas

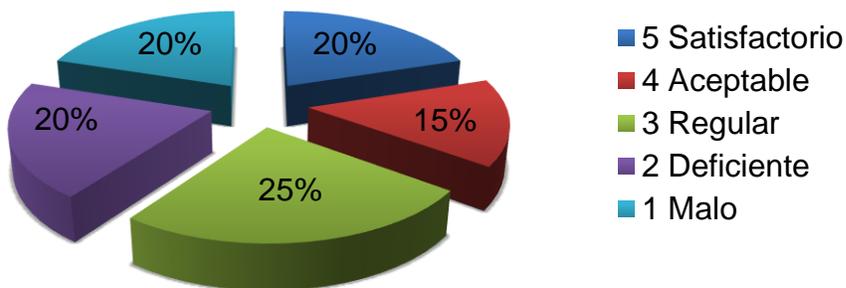


Figura 15 Evaluación de ventas

Fuente: Tabla anterior

Análisis

Según la evaluación de control interno realizada a la cuenta ventas se puede observar que el porcentaje mayor obtenido es 25% equivalente a regular, esta área tiene ciertas falencias que deberían mejorarse ya que las ventas son la parte fundamental de la empresa.

- **Evaluación de riesgos**

Tabla 27 Evaluación de riesgos

N°	Descripción de la deficiencia	Veces que puede ocurrir	Valor determinado en pérdidas	Definición del riesgo			Total de pérdidas
				Alto	Medio	Bajo	
1	No se realiza un detalle de los gastos incurridos en las diferentes actividades.	4	5000	X			20000
2	Con ciertos clientes se ha realizado la firma de contrato de prestación de servicios.	2	10000	X			20000
3	No existe la denominada política de Incentivar a los ejecutivos de cuentas por las ventas logradas.	5	2000		X		10000
4	Al momento de receptor las solicitudes de los clientes no hay establecido un tiempo para la recepción de las mismas.	4	10000	X			40000
5	No se desarrollan encuestas a los clientes para evaluar el servicio que se está brindando.	5	1000		X		5000

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

Se evalúa las veces que pueda ocurrir del 1 al 5 como promedio mensual y así determinar el impacto económico, valorado según las pérdidas que puede ocasionar esta deficiencia. Se determina la deficiencia de los niveles en cuanto a los riesgos

expuestos dentro de la cuenta evaluada y así poder otorgar un nivel de prioridad alto, medio o bajo.

Se toma como valor en pérdida más alto la cantidad de 10000 debido a que es un valor promedio de las ventas mensuales.

- **Plan de contingencia**

Tabla 28 Plan de contingencia

N°	Riesgo	Responsable	Acción
1	No se realiza un detalle de los gastos incurridos en las diferentes actividades.	Jefe de contabilidad	Elaborar detalle de los gastos que se incurran por cada una de las actividades, para al final de esta obtener una información eficaz al momento de hacer un análisis de ventas.
2	Con ciertos clientes se ha realizado la firma de contrato de prestación de servicios.	Gerente general	Se firmara contrato con cada de uno de los clientes que cuente la compañía.
3	No existe la denominada política de Incentivar a los ejecutivos de cuentas por las ventas logradas.	Gerente general	Definir porcentajes de incentivos para los ejecutivos de cuentas quienes son los que trabajan directamente con los clientes desarrollando las diversas propuestas.
4	Al momento de receptor las solicitudes de los clientes no hay establecido un tiempo para la recepción de las mismas.	Gerente general y Ejecutivo de cuentas	Determinar mediante políticas los plazos para receptor las solicitudes de los clientes, ya que de esta manera se realizara todo el procedimiento y logística para el desarrollo de la actividad.
5	No se desarrollan encuestas a los clientes para evaluar el servicio que se está brindando.	Ejecutivo de cuentas	Preparar y desarrollar encuestas a los clientes para saber la calidad de servicio estamos brindando y que deberíamos mejorar.

Fuente: Datos de la investigación en la empresa

3.10. Conclusiones

- Posteriormente a la evaluación realizada a las sub-áreas del departamento contable se ha encontrado un tratamiento superficial de los sistemas contables; es decir, producto del mero trámite operativo de la empresa;
- Hay demasiadas normativas de los talentos humanos y departamentos que muchas veces no pueden ser recordadas para su ejecución;
- Ha hecho falta un verdadero programa de capacitación situacional, función-ejecución-resultado;
- Hace falta equipos de vanguardia que viabilicen las actividades de los empleados en forma instantánea (equipos informáticos);
- Los procedimientos de la empresa han sido sumamente generales, no particularizados, dado que se maneja dinero en las diferentes cuentas;
- No hay ciertos cargos definidos para determinadas responsabilidades de las funciones de la empresa;
- El papeleo abunda en la empresa determinando rigidez en las órdenes y acciones a ejecutarse.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA CONTABLE DE LA COMPAÑÍA SENDICORP S.A

4.1. Presentación de la propuesta

El control interno cumple un papel importante en todas las compañías y en todas sus áreas, ya que contribuye a la seguridad de la información que presenta la entidad en todos sus aspectos sean administrativos, financieros y contables. También sirve para detectar errores en los procedimientos que se ejecutan en el proceso de las transacciones que realiza la compañía.

En el capítulo II se puede analizar los procedimientos que ejecuta la empresa en el área contable en la cual existen debilidades en las políticas aplicadas. La evaluación de riesgos da lugar a un plan de contingencia que servirá de apoyo y guía en la mejora de los procedimientos aplicados, así como la toma de decisiones oportunas para el restablecimiento de alguna falla o la prevención eficaz para que no ocurran eventos predecibles y con políticas de prevención, aplicando los controles disuasivos, preventivos sin tener que llegar a la aplicación de los controles correctivos (estos son los más costosos por el uso de la logística, por ejemplo en el asesoramiento de las nuevas normas NIIF, en la información proporcionada por las empresas, otra puede ser la agilización de los informes diarios mediante el uso de la web que instantáneamente proporciona una cierta verdad de lo que está pasando en tal o cual departamento de la empresa, uno muy particular e importante puede ser la corrección de procedimientos que se aplicarán en la ejecución de un nuevo programa de agilización para el terminado del bien o producto que se elabora en la empresa).

Estas circunstancias técnicas, normativas, procedimentales determinan la importancia del sistema de control interno en cualquier fase, siempre y cuando esté seguro de encontrar una debilidad que pudo haberse convertido en falencia y en

problema de características mayúsculas para la empresa y su departamento de contabilidad.

El diseño y aplicación del sistema de control interno requiere y utiliza en su planificación y ejecución de:

Un antecedente que evidencie posiblemente la falencia de los procedimientos que serán realizados por el talento humano en la operación de la empresa.

- Un diagnóstico situacional general y particular de las partes involucradas en el futuro funcionamiento de la organización; desde la fase preparatoria hasta la puesta en ejecución con todos los elementos necesarios como la estructura; logística, recursos, presupuestos, procedimientos, políticas, métodos. Todo esto con la colaboración del talento humano del departamento especializado y los documentos pertinentes;
- La normativa vigente que le apoyará interna y externamente; es decir, los estatutos, manuales, normas contables y principios, leyes tributarias que ejerzan acción directa en las diferentes cuentas, parte fundamental de la Contabilidad de la empresa y base del sistema contable y administrativo de la misma;
- La propuesta⁷ misma con todos sus elementos para un control interno adecuado en el presente y regidor en el futuro de los destinos de los dineros invertidos.

Para la implantación del sistema de control se debe utilizar los siguientes fundamentos conceptuales:

- **Compromiso de la alta dirección**
- **Comprometer a todos los trabajadores**

⁷ Proyecto o idea que se presenta a una persona para que lo acepte y dé su conformidad para realizarlo.

Según (Rojas, 2002) “la alta dirección dispone de más tiempo para pensar en el futuro y el mercado de la empresa...dimensiona la calidad total del producto o servicio en cuanto producto servicio, costo, disposición, entrega y seguridad” (pág. 29).

La alta dirección quiere mantener los niveles alcanzados de sus procesos eficientes y mejorarlos continuamente.

Las organizaciones modernas siempre están en interrelación de principio a fin con el CEO, porque es el quien dirige las últimas acciones y aprueba los planes de ejecución para el desarrollo dinámico de las organizaciones. Son las directrices que difunden los directivos de los altos mandos para el desarrollo y la implantación del sistema de control interno y las responsabilidades y obligaciones en la medida que vayan llegando a los diferentes departamentos y los talentos humanos que laboran en ellos, especialmente en el área contable, lo que permita cumplir con eficiencia, eficacia, confiabilidad y transparencia. Por lo tanto, la implantación del sistema de control interno debe ser con la plena colaboración antes, durante y después del CEO de la empresa, de la junta de accionistas y del contador como figura ejecutora y planificadora del SCI, cuya responsabilidad es el procesamiento de la información para la toma de decisiones sobre el tipo de control a implantarse.

El compromiso proviene de la pasión y poseerlo representa la necesidad de innovar, realizando las cosas diferentes, poseer un alto grado de motivación y poder realizar aportes en cualquier escala y ámbito laboral donde se desempeñe un trabajador. En este caso es preciso lograr un alto compromiso de los trabajadores con el fin de cumplir las metas de la empresa, así como los procedimientos para llevar a cabo un control interno adecuado. Debe primar no solo el compromiso, sino también la fidelidad a la empresa, así como la disposición a la capacitación constante para estar actualizados sobre las normas y regulaciones que se exigen para la implantación de cambios.

- **Roles y responsabilidades:**

El director o la persona designada del comité de control para el diseño e implantación del sistema de control interno cumplirán con las siguientes funciones:

- ✓ Proponer, direccionar y coordinar el proyecto del diseño e implantación del sistema (procedimiento metódico);
- ✓ Garantizar que se desarrolle cada una de las etapas establecidas para la ejecución del sistema de control contable mediante parámetros administrativos y técnica contable;
- ✓ Informar a los directivos sobre la planificación y avance del proyecto de ejecución del control;
- ✓ Dirigir cada una de las actividades del comité de control;
- ✓ Organizar con los responsables de cada área las actividades que requiere ejecutar los miembros del comité de control;
- ✓ Presentar a los directivos la propuesta del sistema de control interno para su aprobación, corrección y permiso de ejecución en el tiempo planificado.

El comité de control de acuerdo al tamaño de la empresa estará conformado por representantes de las diferentes áreas que estén altamente capacitados, motivados y que conozcan del funcionamiento de ellas, para cumplir con las actividades designadas para el diseño e implantación del sistema de control interno en el área contable.

Este deberá cumplir con las siguientes funciones:

- ✓ Anteponer el proceso del diseño e implantación del modelo del sistema bajo la dirección del responsable del comité;
- ✓ Realizar capacitaciones técnicas a todo el personal de la entidad sobre el modelo del sistema de control interno especializado en la contabilidad;

- ✓ Verificar y evaluar la información para realizar propuestas de diseño e implantación del modelo y presentar al director o ejecutivo principal del comité para su aprobación;
- ✓ Trabajar en grupo todos los miembros que lo conforman en cada una de las actividades requeridas con las herramientas programadas estadísticas o administrativas para una puesta total transparente de la información contable con fines prácticos y confiables.

Al ser el diseño e implantación de un sistema de control interno para el área contable de la empresa estructurado, planificado y controlado por el contador, garantizará una eficacia y ética en la información contable que se irá obteniendo.

La propuesta que se desarrollará para el presente trabajo de investigación está conformada por 3 etapas:

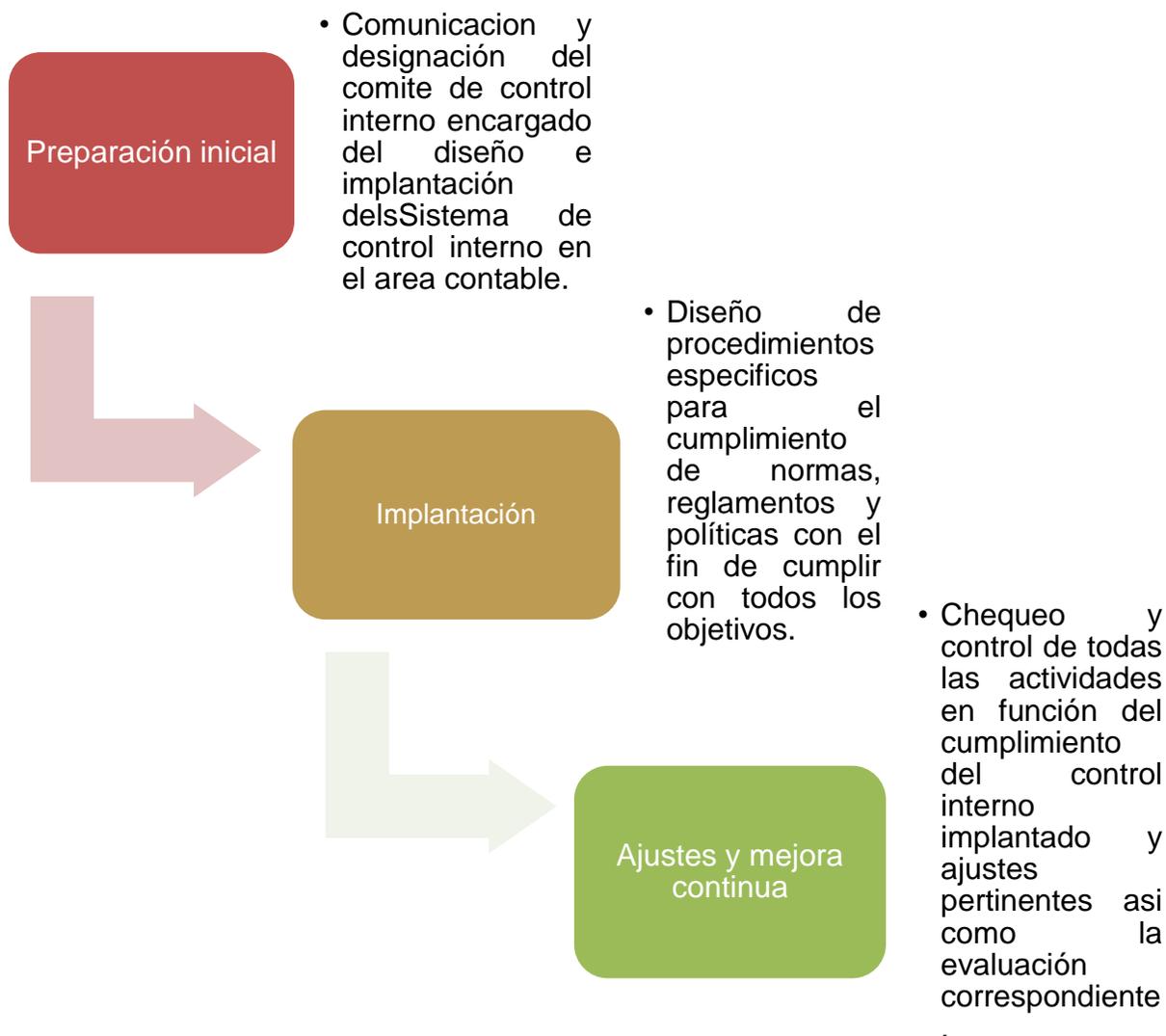


Figura 16 Proceso de implantación del control interno
 Fuente: Adaptado por Katherine Chávez y Sandy Vincés

4.2. Primera etapa – Preparación inicial

Esta etapa consiste en crear un comité de control interno que va a responder a los intereses de la alta dirección en el cumplimiento de las metas, objetivos, leyes, reglamentos mediante la aplicación del control interno a las actividades totales de la

empresa y en especial al departamento contable y la influencia que tiene en ciertas áreas forzosamente.

El CEO como dice (Hill & Jones, 2000) es “el individuo que está en la cúspide...que asumen la responsabilidad por el desempeño general de la organización...ocupan la cima de la toma de decisiones...su función estratégica consiste en vigilar el desarrollo de estrategias para toda la organización” (págs. 24-25) y su equipo de apoyo o un grupo designado verificarán con los talentos humanos más capacitados más los miembros designados de apoyo, para responder a las necesidades de control sistemático, chequeo y evaluación en cuanto al cumplimiento de leyes, normas en la empresa con vista al cumplimiento de sus objetivos (dependiendo nuevamente del tamaño de la organización), obtener mayores resultados, aportando los señalamientos de la evaluación a la alta dirección para la toma oportuna de decisiones en la vulnerabilidades identificadas.

Proponemos que periódicamente se realicen controles para identificar los posibles riesgos y prevenir oportunamente que estos ocurran, accionando como está previsto en el control preventivo, de esto se puede proponer la ejecución de chequeos periódicos por el equipo de control nombrado por la dirección de la empresa y que el mismo responderá a las necesidades de evaluar, chequear, controlar el estado de sus actividades y el cumplimiento de todas las normas para luego informar la situación real y en caso de irregularidades que se tomen las medidas necesarias para su corrección y prevención, a la vez que sirvan como ejemplos para las acciones futuras de la misma organización. Estos actuarán sobre todas las áreas de la empresa: aplicando guías o encuestas de control interno una vez por mes de forma inesperada, sorpresiva y emitirán informes sobre los resultados a la dirección y al departamento.

Controlada esta medida que propone el tema, se involucra a todos los trabajadores operativos y directivos del control interno, así como también se crea hábitos para la realización de un control intensivo a todo el personal con mira a identificar

oportunamente cualquier deficiencia y su corrección en el momento oportuno y evitar pérdidas o daños materiales.

Este sistema que se propone, elevará la competencia profesional con el sentido de pertenencia de los trabajadores de acuerdo a las actividades y personas asignadas. El cumplimiento de la información aperturará entre las áreas, la fluidez de todo el proceso informativo en el momento que se requiera. El sistema en si dará una oportunidad de guía antes que de control.

Se puede mencionar fundamentalmente que hace falta con la mayor certeza:

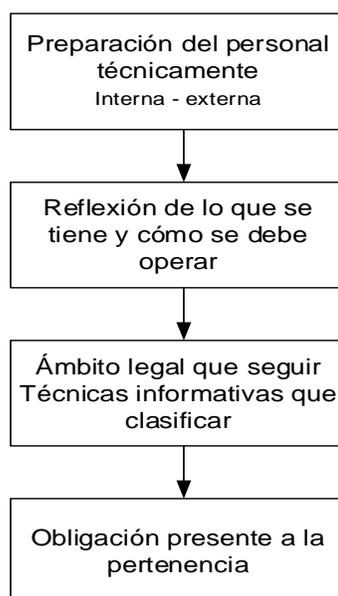


Figura 17 Necesidades por satisfacer del sistema
Fuente: Adaptación de Katherine Chávez y Sandy Vincés

4.3. Segunda etapa - Implantación

La segunda etapa se basa esencialmente en el diseño y desarrollo de los procedimientos necesarios para ejecutar la implantación del sistema de control integral, como el diseño de procedimientos específicos, que exista separación de tareas y funciones. Todo esto generará un nivel superior de responsabilidad, sentido de pertenencia y cumplimiento con toda la legislación vigente y reglamento de

políticas implementadas en la entidad para el cumplimiento de los objetivos, aportando de esta manera la metodología administrativa, de control y contable por los trabajadores para cada puesto de trabajo, ¿Para qué? Para el autocontrol o medida preventiva para la detección de errores y su rápida solución en beneficio de la empresa.

El diagnóstico general deberá tener lo siguiente:

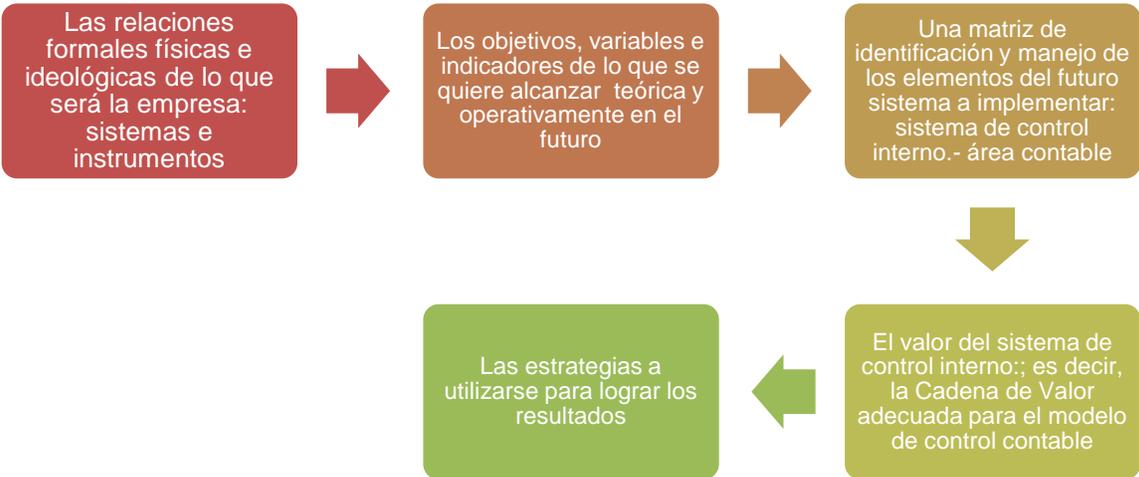


Figura 18 Esquema del diagnóstico general
Fuente: Adaptado de Fundamentos de Control Interno de Abraham Perdomo Moreno, 1997

Se propone de igual manera la reestructuración del organigrama funcional que rige actualmente en la empresa; este permitirá, la distinción de responsabilidades en cada una de las áreas existentes.

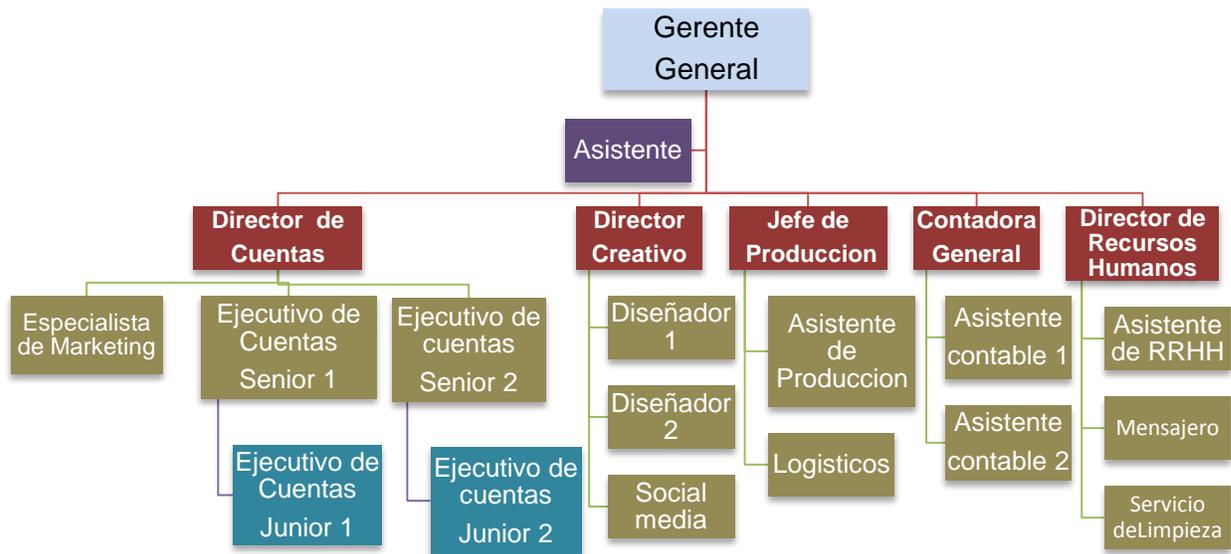


Figura 19 Organigrama funcional propuesto
 Fuente: Adaptado del libro de Administración de Stoner & Otros.

El mejoramiento, cambio, evolución de una empresa es uno de los más grandes éxitos que logra el ser humano empresarial en su camino por los negocios en determinado sector productivo en un momento de su vida.

El sistema de control interno mejorado y propuesto en la empresa Sendicorp S.A., luego del diagnóstico encontrado, propone los siguientes lineamientos que tendrán como soporte o apoyo parámetros de calidad contable para un mejoramiento eficaz y permanente de las actividades contables y porque no administrativas ya que una organización es un todo congruente de principio a fin.

Además le permitirá planificar técnicamente en base a las actividades instantáneas y no dejarlas para después, porque esto es lo que interfiere en el sistema de control interno del área contable y posteriormente en el accionar de toda la organización.

El modelo mejorado quiere aportar directamente en el desarrollo de nuevas

habilidades del talento humano en base a las existentes, porque es un duro camino el intentar crear nuevos procedimientos si se tiene herramientas que solamente deben ser tomadas de diferente manera.

No queda más que agradecer a todos cuantos supieron contribuir a tecnificar la presente investigación en bien profesional particular, del conocimiento empresarial, de la sub-área contable, del área administrativa de la empresa y del país.

4.3.1. Objetivo general

Analizar administrativa, técnica y contablemente la situación de la empresa Sendicorp S.A., para la implantación del sistema de control interno mejorado en el área contable, en el periodo 2015.

4.3.2. Objetivos particulares

- ✓ Analizar los orígenes de los supuestos especulativos sobre el manejo, resguardo y protección líquida de los activos existentes de la empresa;
- ✓ Determinar mediante estudio técnico-contable-verificador la situación de las diversas cuentas o rubros del sistema contable para revelar las falencias y la forma de corregirlas a tiempo;
- ✓ Esquematizar un plan de acción estratégico permanente para ajustar el sistema de control interno tradicional (sus elementos existentes) con los parámetros para su innovación y mejor desarrollo.

4.3.3. Valores

Son los principios, normas internas o externas empresariales que mueven las acciones hasta sus últimas consecuencias de las personas por si solas o cuando laboran en una empresa.

Se deberá en la empresa Sendicorp S.A., a más de los valores éticos existentes adoptar estos:

- **Ética y fidelidad empresarial:** La conducta o comportamiento en una organización son las que marcan el aprecio, el desarrollo profesional y la permanencia en el tiempo; es por ello imprescindible, ser reservado en todo lo que tiene que ver con las actividades de la empresa donde se labora. Una de las políticas del SCICM es la insistencia en el viejo dicho, *saber oír, saber callar, saber guardar, saber pasar*.
- **Colaboración a toda costa:** Una de las máximas es la cooperación en aquellas dificultades que tienen los talentos humanos en todas y cada una de las funciones y responsabilidades a ellos encomendadas. Frente a esto se deberá infundir el sentimiento de apoyo porque solo así la empresa avanza, se desarrolla, se aventaja frente a sus rivales.
- **Responsabilidad total:** Muchas personas dicen: Solo respondo por lo que me encomendaron, pero es de ponerse a pensar que la organización es una sola y que un solo compromiso no hace el todo. Por la unión de todos llega a los objetivos la organización no por uno o dos.
- **Respeto al compañero y hacia sí mismo:** Las actividades equivocadas o acertadas deben ser tomadas con consideración, en una forma de consideración positiva hacia la otra persona. El control interno siempre pregona que todos son iguales y si se equivocan, son objeto de corrección pero no de vituperación.
- **Exactitud y orden:** Hay un viejo dicho que dice: Al que madruga dios le ayuda. Es la verdad porque quien llega puntual a un trabajo está demostrando que le interesa ese sitio de labor, si hace las actividades encomendadas demuestra su deseo por progresar y, si tiene decisión para hacer las cosas sin desperdiciar el tiempo ni los recursos y de pronto, mantiene su lugar de trabajo en perfectas condiciones, quiere decir que es un empleado fiel y decidido a progresar en la empresa.
- **Servicio al cliente interno y externo:** El talento humano que está motivado,

dinámico, siempre dará soluciones a sus compañeros, a la directiva y especialmente al cliente que busca negociar con la empresa donde labora. Se puede hacer un consumidor fiel si se le da las garantías de trato y pertenencia a la empresa.

4.3.4. Estructura

La disposición de la propuesta comienza por un sondeo de las 4 etapas del proceso administrativo que integran toda organización, para luego graficar las posibilidades del control interno contable (porque las compras, inversiones, gastos e ingresos están en todas ellas) en estas etapas de la administración.



Figura 20 Sistema de control en las etapas del proceso administrativo
Fuente: Adaptado de la Administración de Stoner & Otros, 2004

El control interno estará dentro de estas 4 etapas administrativas así:

- En la administración: En reglamentos, estructura de toda la empresa, en manuales, normas, procedimientos de personal, compras, crédito a los clientes, en definitiva, en todo el gobierno operativo de la organización.
- En la producción: En los inventarios, suministros, requisiciones, procedimientos, métodos, planificación teórico-operativa.

- En la contabilidad: Movimientos, presupuestos, cobro, registro, inventario, ventas del rubro dinero.
- En la comercialización: En la publicidad, en la planificación situacional o general, en los medios de transporte, de movilización.
- En el sistema mismo de control interno: En las normas de control de todos y cada uno de los departamentos nombrados, en las herramientas para medir lo que está sucediendo (riesgo institucional técnico contable sobre todo).

La estructura mejorada propone no solo la intervención del control interno en el comienzo, el simple instructivo, libro o manual de cómo hacer eficientes las actividades de la empresa sino va más allá proponiendo el control interno como una política permanente práctica, para cada actividad, un credo administrativo-técnico-contable (especialmente) del funcionamiento propio y de lo que se tiene como responsabilidad en la función de cada puesto respectivo.

4.3.5. Reglamentos

Para un manejo íntegro, eficaz, táctico de todas y cada una de las actividades que involucran posteriormente el registro en el sistema contable y plan de cuentas respectivo de la empresa Sendicorp S.A., período 2015 en adelante se deberá por descontado utilizar los siguientes reglamentos de acuerdo al tipo de empresa, a la calidad de la administración (inflexible, rígida, abierta, mixta, moderna), según el tipo de empleados (capaces, con experiencia, profesionales).

Los reglamentos más importantes serán:

- Reglamento para el manejo de activos corrientes, operativos, de trabajo: caja general, caja menor, bancos, fondos rotativos y demás;
- Reglamento para los créditos adquiridos y de cobranzas de las actividades de la empresa;
- Reglamento para compras o adquisiciones y para ventas en términos

favorables para la empresa;

- Reglamento para el manejo de propiedad, planta y equipo que existe, se venda o se compre durante el período contable vigente;
- Reglamento para el manejo de los pasivos corrientes a corto y largo plazo.

4.3.6. Manuales para el uso del talento humano y de las cuentas

Un manual es un conjunto de disposiciones reglamentarias que ejecutan un reglamento para su operatividad en cada período administrativo-financiero vigente (1 año generalmente). En una empresa existen para varios casos, de varias hojas o de cientos de hojas.

Los principales instrumentos que deberán tomarse en cuenta para la empresa investigada y en proceso de mejora son:

- Manual del personal directivo bajo consenso de los inversionistas.
- Manual del personal operativo bajo lineamientos directrices de la gerencia.
- Manual de operaciones de las actividades administrativas, técnicas, de marketing, de producción en forma general para una mejor ubicación de los empleados.

Será necesario el desarrollo y creación de todos estos instrumentos por la empresa en forma proactiva (con la colaboración de todos) para una mejor efectividad de ellos en la empresa Sendicorp S.A.

4.3.7. Controles en el departamento de contabilidad

El departamento contable deberá implementar controles adicionales para que se pueda desarrollar con mayor eficacia todo el proceso de manera eficiente y eficaz.

Estos son:

El recibimiento de las facturas de los diferentes proveedores, las cuales deberán ser revisadas para asegurarse que los datos de las mismas estén correctos como:

- Ruc
- Razón social
- Dirección
- Teléfono
- Autorización
- Fecha de vigencia
- Sello y firma de recibido

La revisión de las facturas de compras junto con las cotizaciones aprobadas por los clientes y asegurarse que se haya procedido de la manera correcta.

- Insumos normales del negocio.
- Insumos de inversión de activos fijos para la operación de la empresa.
- Insumos para el desarrollo operativo diario.

La elaboración de un reporte mensual de ventas separándolo por tarifas las que facilitarán el momento de hacer la declaración del impuesto mensual del IVA al Servicio de Rentas Internas.

- Reporte del 0% de ventas.
- Reporte del 12% de ventas.

Realizar un registro de los comprobantes anulados, verificando que se encuentren físicamente en poder de la empresa y esto pueda ser reportado al SRI mediante el anexo mensual.

- Anexo mensual detallado.
- Comprobantes anulados según transacciones frustradas.

Llevar un archivo de control de todos los servicios básicos en que incurre la compañía y así proceder con los pagos de manera mensual, tales como:

- Servicio de internet
- Energía eléctrica
- Agua potable
- Servicio telefónico
- Plan celular
- Otros pagos que se puedan generar como gastos justificables y autorizados (intereses por generación de inversiones adicionales complementarias a las actividades normales de la empresa).

En cuanto a proveedores se elaborará un registro en donde consten los datos de cada uno y el detalle de las facturas de las diferentes compras realizadas, es decir un estado de cuenta individual.

- Banco de datos de proveedores principales.
- Banco de datos de proveedores complementarios, de apoyo.

Para el pago de los proveedores se emitirá los comprobantes de egreso en el que se detallan los siguientes datos:

- Nombre del proveedor.
- Cantidad a pagar en números y letras.
- Descripción del pago que se esté realizando.
- Número de cuenta que se utiliza para la emisión del cheque.

- Numero de cheque
- Firma de la persona que elabora el cheque.
- Firma de la persona que autoriza el pago.
- Firma de la persona que recibe el cheque.

Los comprobantes de egreso servirán de soporte de los pagos realizados para cualquier inconveniente que se presente en el futuro.

- Egresos normales.
- Egresos extraordinarios.

Revisar el reporte de compras en el software contable y verificar con las facturas físicas que los datos ingresados sean los correctos.

- Reportes diarios reales.
 - Reportes atrasados verificados.
 - Reportes pre-factura de compras anticipadas.
- **Caja – caja chica**
 - Determinar los gastos que serán cubiertos con la caja;
 - Se destinará un efectivo para cubrir los gastos pequeños, los cuales deberán estar justificados y aprobados;
 - Todo gasto realizado deberá tener su respectivo comprobante de soporte.
 - Los cobros recibidos se depositaran en el banco en el lapso de tiempo no mayor a 24 horas para que se puedan efectuar pagos a través de la red bancaria;
 - Se realizará arqueos sorpresivos;
 - Se efectuará la reposición de caja cuando se haya agotado el 75% de la misma;
 - Todos los ingresos deberán constar con su respectivo recibo de ingreso en el cual conste la firma y sello del cajero.

- **Bancos**

- Solo personas autorizadas tendrán acceso a las chequeras, estados de cuentas y saldos;
- Se evitara la emisión de cheques en blanco;
- Realizar un reporte de los cheques anulados y archivarlos luego de poner el sello de anulado;
- Registrar dos firmas independientes autorizadas para la emisión de cheques.
- Las autorizaciones de apertura de cuentas, emisión de chequeras, débitos automáticos deberán ser realizadas por el representante legal;
- Realizar conciliaciones bancarias mensualmente de todas las cuentas corrientes de la empresa.

- **Cuentas por cobrar**

- Realizar estado de cuenta por cobrar de cada cliente, detallando el monto que adeuden a la compañía y el periodo de crédito del mismo;
- Verificar que todos los clientes cumplan con todo el procedimiento correspondiente para solicitar el crédito tales como:
 - ✓ Solicitud de crédito
 - ✓ Documentación legal
 - ✓ Referencias bancarias
 - ✓ Referencias comerciales
- El análisis de créditos y aprobación deberá ser realizado por gerencia;
- Solicitar saldos mensuales a los clientes para así conciliarlos con los nuestros y poder aclarar posibles diferencias;
- La documentación entregada por los clientes al momento de solicitar el crédito estará bajo custodia de contabilidad;

- Todas las facturas que se encuentren pendientes de cobro deberán tener un archivo especial donde conste las fechas de vencimiento, el monto por el cual se ha sucedido el inconveniente y el nombre del cliente que por razones individuales no pudo pagar a tiempo.

- **Activos fijos**

- El área administrativa deberá realizar un inventario de los activos fijos que posee la compañía e ingresarlos al sistema respectivamente;
- Generar un código para cada activo fijo para que pueda ser identificado al colocarlo en un área visible del bien;
- Designar responsabilidades y custodia de los activos en las diferentes áreas de destino;
- Establecer formalmente mediante la firma de una carta de responsabilidad a la persona que se designó como custodio del activo fijo;
- Realizar un control detallado de los activos en uso y su valor depreciado.
- Hacer inventarios periódicamente para determinar si existen diferencias entre el reporte físico con lo detallado en los reportes contables;
- Depreciar de manera mensual de acuerdo con los porcentajes establecidos;
- La compra, venta o traslado de los bienes que conforman el activo deberá ser autorizada por gerencia general.

- **Cuentas por pagar**

- Constatar que las facturas de los proveedores sean enviada al departamento contable junto con orden de compra para su respectivo ingreso al reporte de cuentas por pagar;
- Revisar los convenios de crédito con cada proveedor;
- Analizar los créditos vencidos para cumplir con la promesa de pago acordada al momento del contrato;
- Verificar que las facturas cumplan con los requisitos legales establecidos;

- Solicitar de manera periódica estados de cuenta a los acreedores para realizar conciliaciones y así conformar el saldo adeudado;
- Se enviara el listado de pagos pendientes a gerencia general para su respectiva autorización;
- Realizar las respectivas provisiones de los gastos fijos por pagar mensualmente como: Impuestos mensuales, aportes al seguro social, cuotas de préstamos, nomina empleados;
- Al momento de efectuar los pagos se deberá requerir una carta de autorización con el nombre de quien puede realizar el retiro del cheque, previo los requisitos y formalidades que pide el mismo sistema de control y la planificación administrativa general.

- **Compras**

- Realizar varias cotizaciones y de esta manera proceder con la selección del proveedor;
- Solicitar la concesión de créditos a beneficio de la entidad;
- Programar de manera periódica reuniones con los proveedores para analizar precios, tiempos de entrega, calidad del trabajo y demás beneficios que aporten a la agencia;
- Llevar un registro de cupos de crédito otorgados por cada proveedor;
- Requerir muestras de las producciones solicitadas a los proveedores para asegurar que se está cumpliendo con lo requerido por el cliente;
- Registrar una orden de compra con cada factura con el fin de asegurar que se haya cumplido con lo establecido al momento del contrato;
- Emitir liquidaciones de compras a las personas naturales que no estén posibilidades de entregar un comprobante de venta.

- **Ventas**

- Establecer requisitos que deban cumplir los clientes para acceder a un crédito;

- Determinar cupos de crédito a los clientes;
- La facturación se realizara acorde al presupuesto previamente aprobado por el cliente;
- Definir plazos de crédito a los clientes;
- Realizar un listado detallado de la cartera de clientes donde se especifique datos como: código, nombre, domicilio, persona de contacto, vigencia de crédito, monto de crédito;
- El proceso de crédito deberá ser automatizado con el fin de obtener información rápida y veraz.

4.3.8. Flujo gramas de los procesos de las sub-áreas contables

Para un alcance mejor de todos y cada uno de los pasos que se dan en las cuentas contables que maneja el sistema de control interno en forma proactiva se ha graficado interactivamente a todas y cada uno de estos rubros como son la caja, de la siguiente manera:

- **Caja: Movimientos principal y secundario**

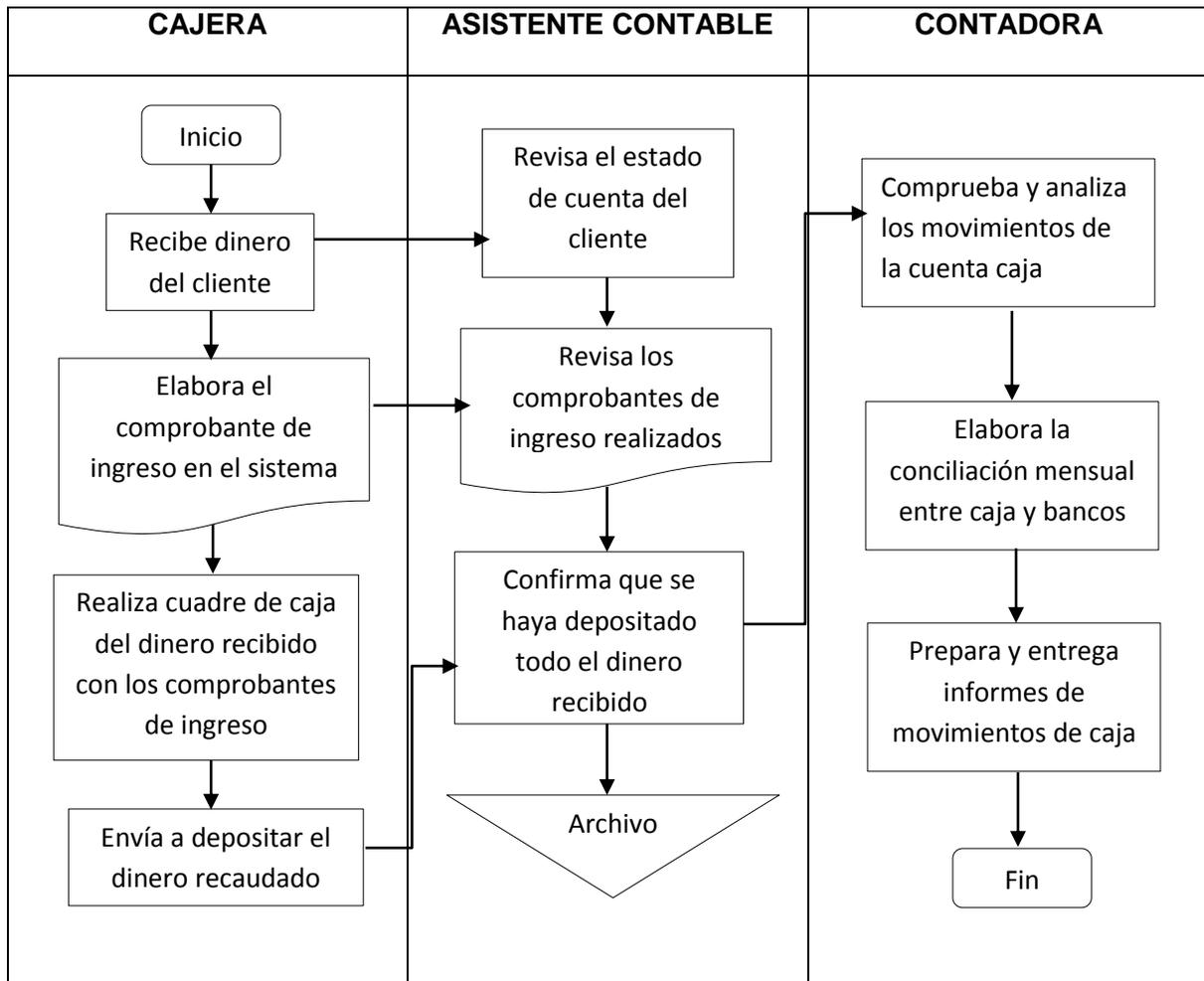


Figura 21 Movimiento de caja
Fuente: Adaptación de Zapata, 2011

El efectivo es una de los activos más vulnerables, por lo que se requiere de un control exhaustivo con el fin de evitar pérdidas. El establecimiento de procedimientos de control interno a los movimientos de caja es fundamental en toda empresa pues de esta forma se monitorean todas las actividades que ocurran en la caja con el fin de salvaguardar el activo y obtener mayor confiabilidad de los registros. **Ver anexo N° 1.**

- **Caja chica: Movimiento menor en efectivo**

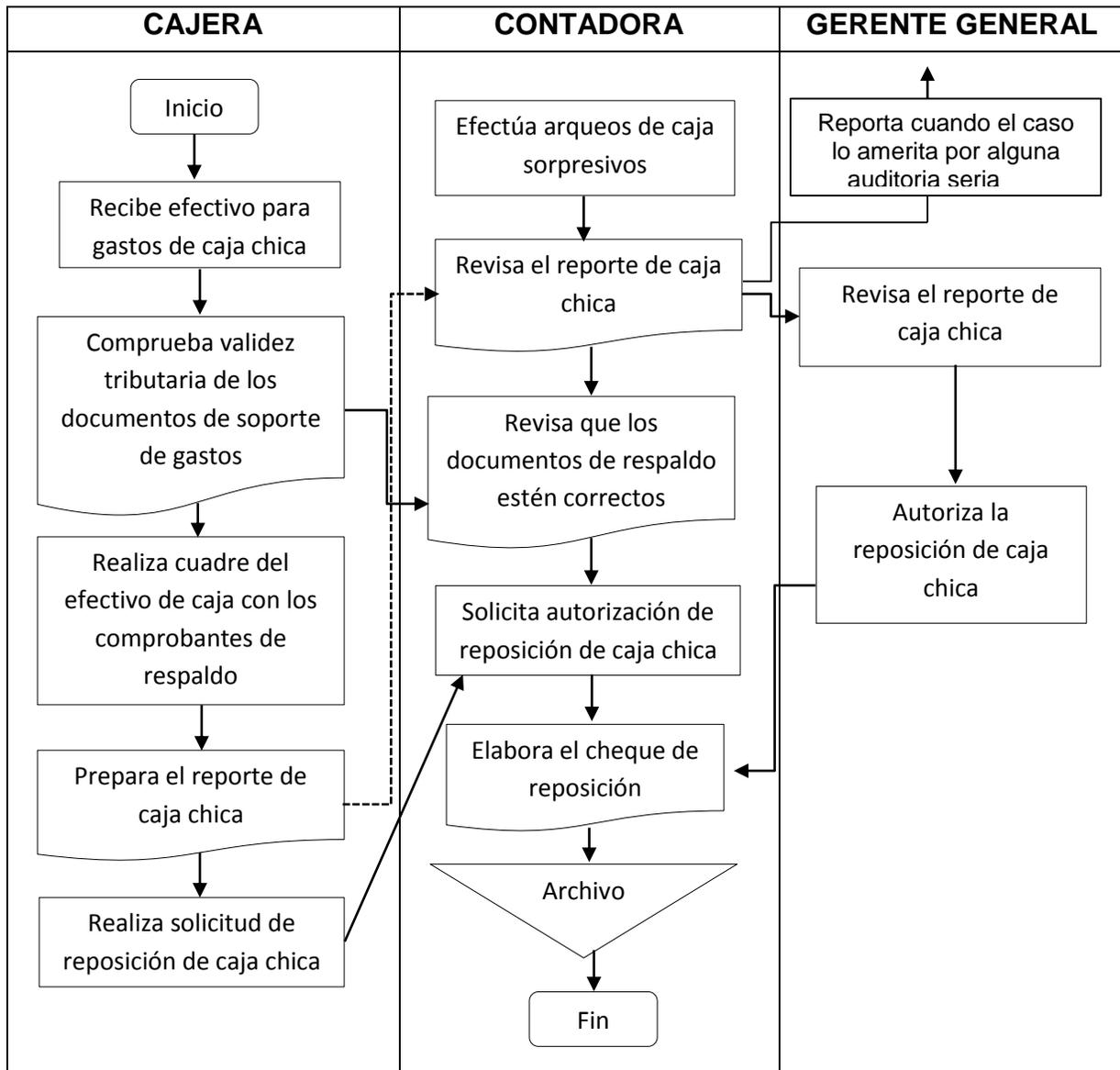


Figura 22 Movimiento de caja menor
Fuente: Adaptación de Zapata, 2011

El control permanente a la caja chica es un procedimiento que se debe realizar con gran rigor, siendo esta la que cuenta con el efectivo necesario para pagos menores de la empresa. Deben estar bien establecidas las políticas sobre cómo proceder para asignar, utilizar, reponer y evaluar el comportamiento del fondo de la caja chica. **Ver anexo N° 2**

- Bancos: Movimiento operativo fundamental

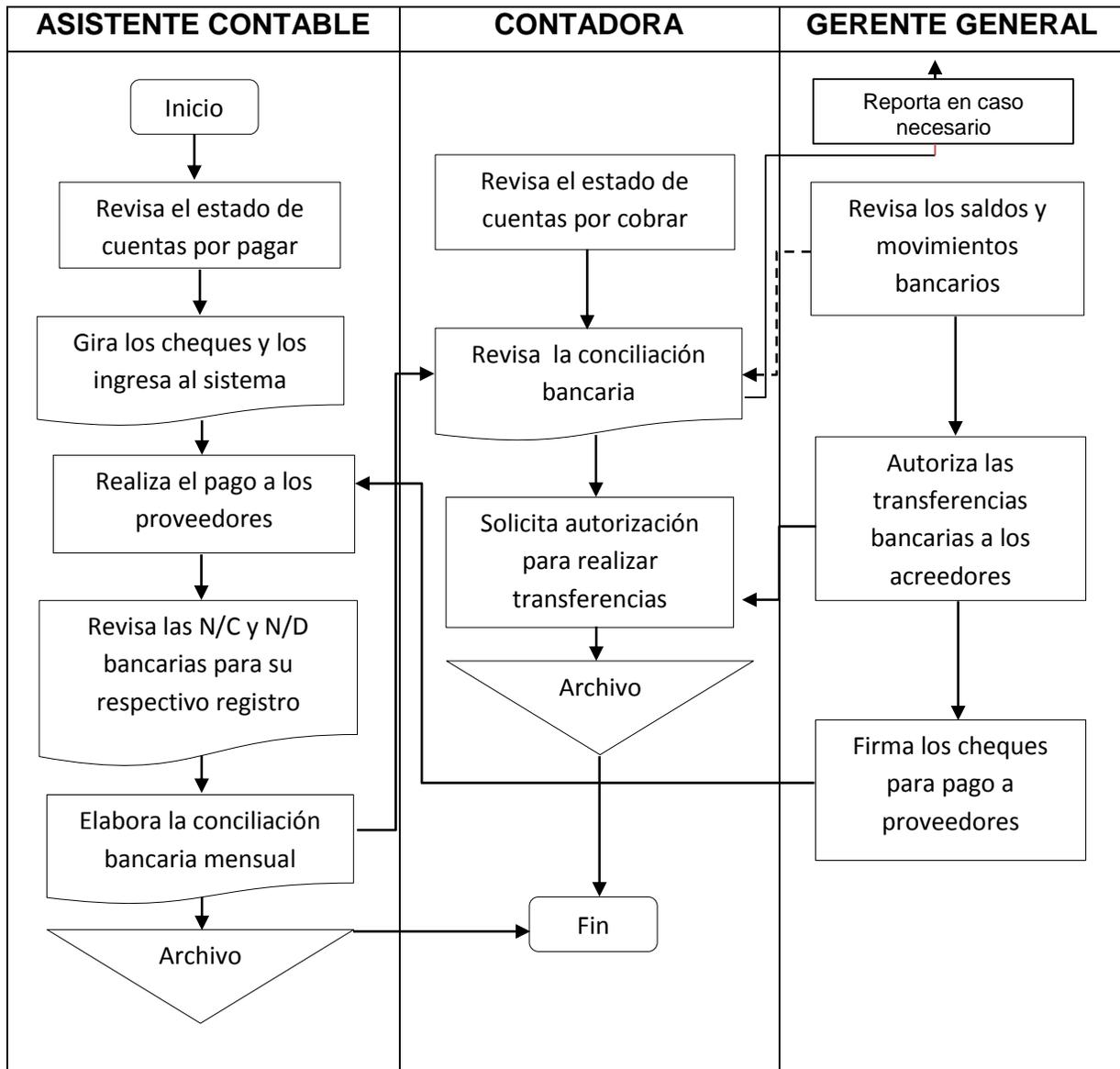


Figura 23 Movimiento operativo de bancos

Fuente: Adaptación del informe de Carlos Oñate (D.ADJ), Super de bancos 2013.

Un adecuado proceso contable es la base fundamental de toda empresa, el registro adecuado de sus transacciones es fundamental para llevar a cabo una contabilidad confiable. El control interno a la cuenta efectivo en banco tienen como propósito el registro y clasificación de todas las transacciones que se realizan en el proceso contable y determinar el saldo específico de cada cuenta como resultados de los movimientos efectuados en la actividad económica. **Ver anexo N° 3**

- **Cuentas por cobrar: Movimiento del flujo del dinero por recaudar**

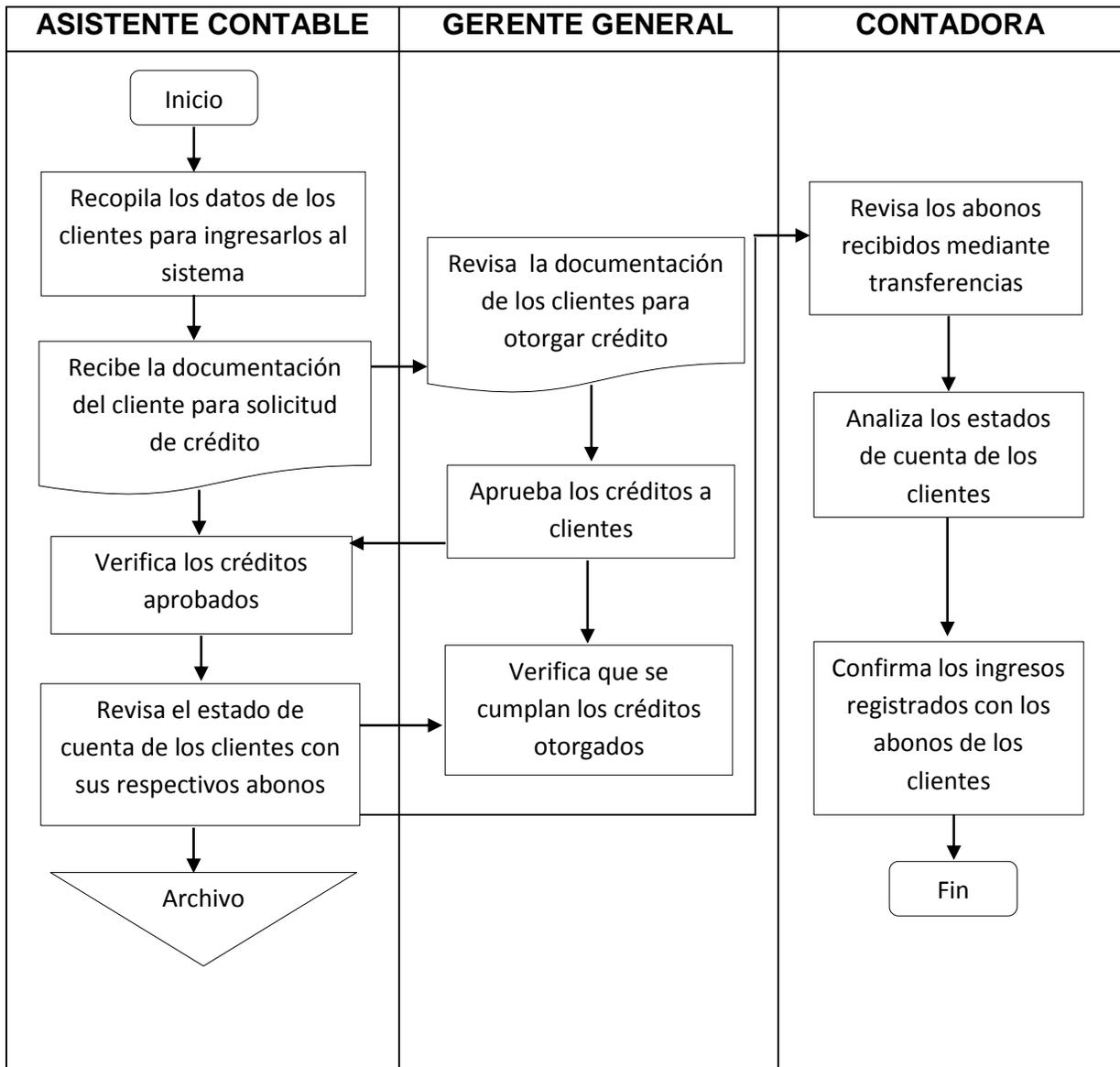


Figura 24 Movimiento del flujo de cuentas por cobrar

Fuente: Adaptación de Contabilidad Financiera del Ingeniero Hugo Gavilánez Ibarra, 2008

El control de las cuentas por cobrar es fundamental en una empresa, pues los impagos provenientes por las deudas de los clientes podrían traer graves consecuencias en los resultados financieros de un periodo contable. Por tanto es necesario realizar una detallada evaluación de los clientes a los cuales se le otorgará crédito y posteriormente el control de los mismo. El control interno a las cuentas por

cobrar tiene como objetivo comprobar el origen de sus operaciones y evaluar la información referente a los créditos. **Ver anexo N° 4**

- **Activos fijos: Movimiento de producción y rentabilidad permanente**

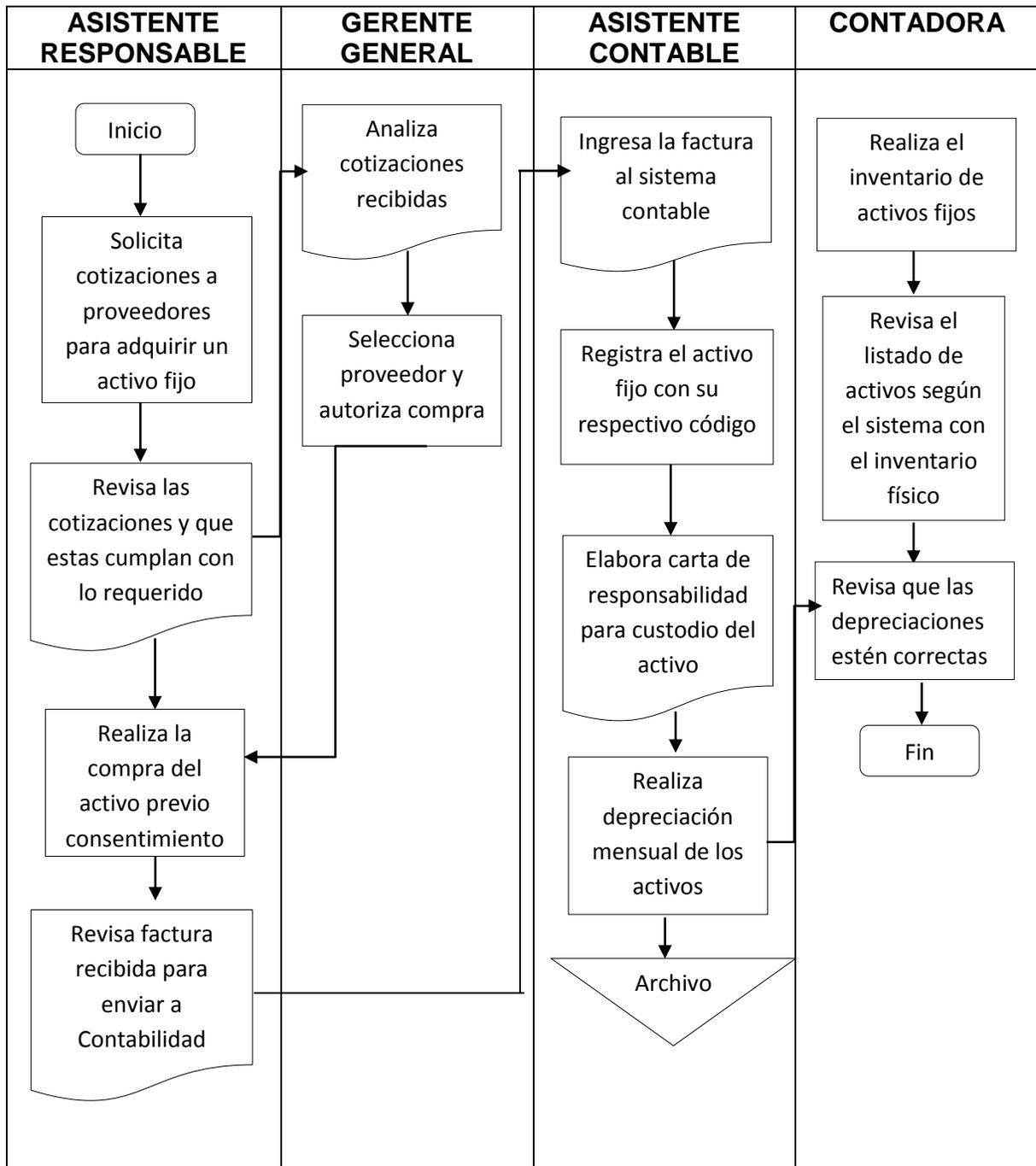


Figura 25 Movimiento de los activos fijos
 Fuente: Adaptación del libro de Zapata P., 2011

Los activos fijos tangibles constituyen los bienes y derechos adquiridos por la empresa, los cuales tienen carácter más o menos permanente, que poseen durabilidad en el tiempo. Se adquieren con la intención de ser utilizados en las operaciones normales de la empresa y no para venderlos. Al ser bienes con alto valor, necesitan un control sistemático. Es por ello, que la aplicación de procedimientos de control interno es fundamental para efectuar una adecuada contabilización y control sistemático de dichos medios con el fin de preservar el patrimonio de la empresa. **Ver anexo N° 5**

- **Cuentas por pagar: Movimiento técnico corriente, de exigibilidad**

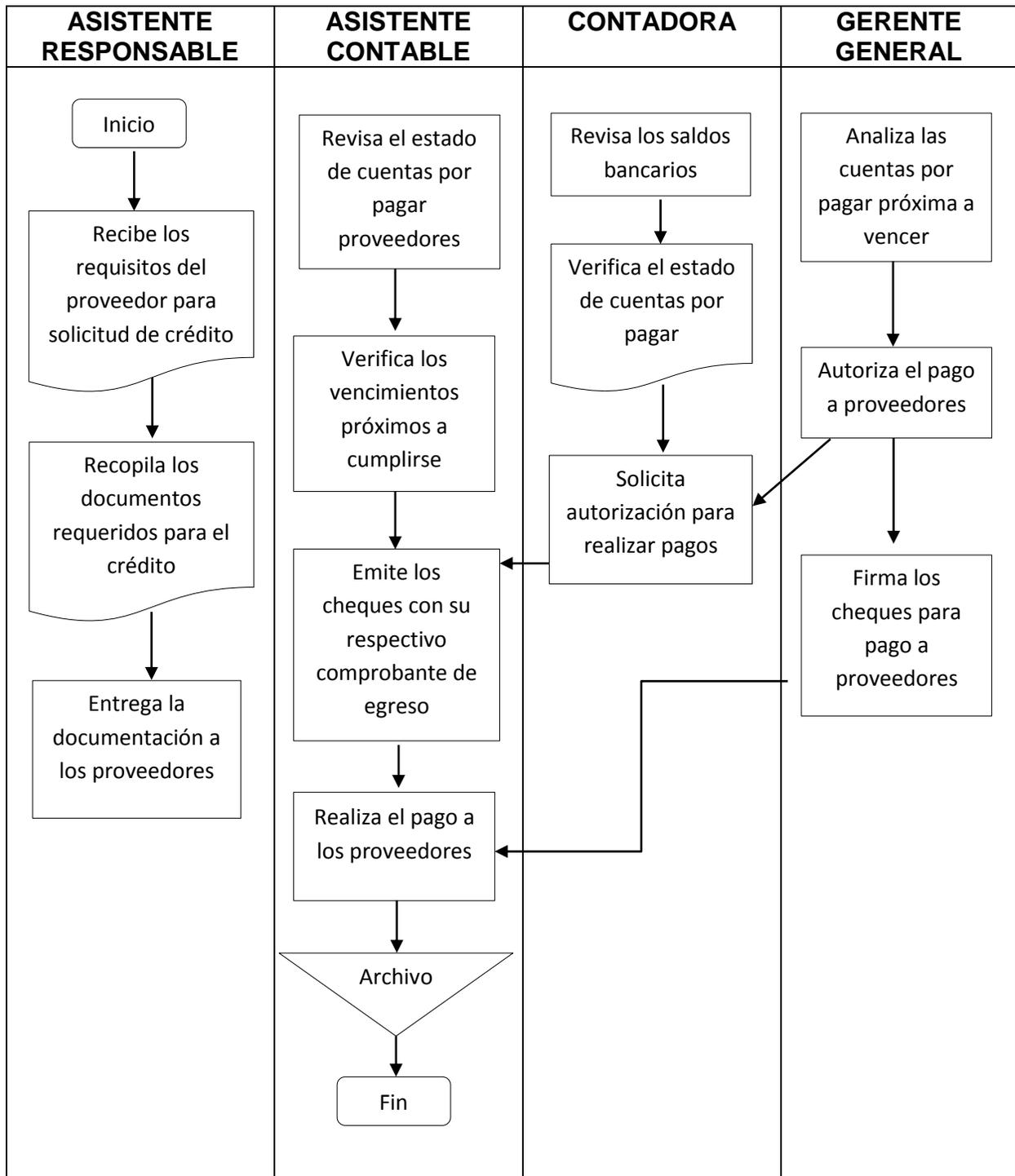


Figura 26 Movimiento operativo de cuentas por pagar
 Fuente: Adaptación del libro Contabilidad General de Bravo Mercedes, 2008

La contabilización adecuada de los pasivos es tan importante con la contabilización apropiada de los activos. Si no se registra un pasivo acumulado, el balance general

subestima el gasto relacionado y por consiguiente sobreestima el capital. Las deudas deben ser pagadas en el tiempo establecido por lo que se debe tener un control sobre el pago de los créditos que contrae la empresa. El objetivo que persigue el control interna las cuentas por pagar es establecer los procedimientos que se deben ejecutar para lograr un adecuado funcionamiento en la actividad proveniente de la cuenta por pagar, lo cual proporcionará una confiabilidad razonable de la información contable. **Ver anexo N° 6**

• **Compras: Movimiento operativo normal y de producción**

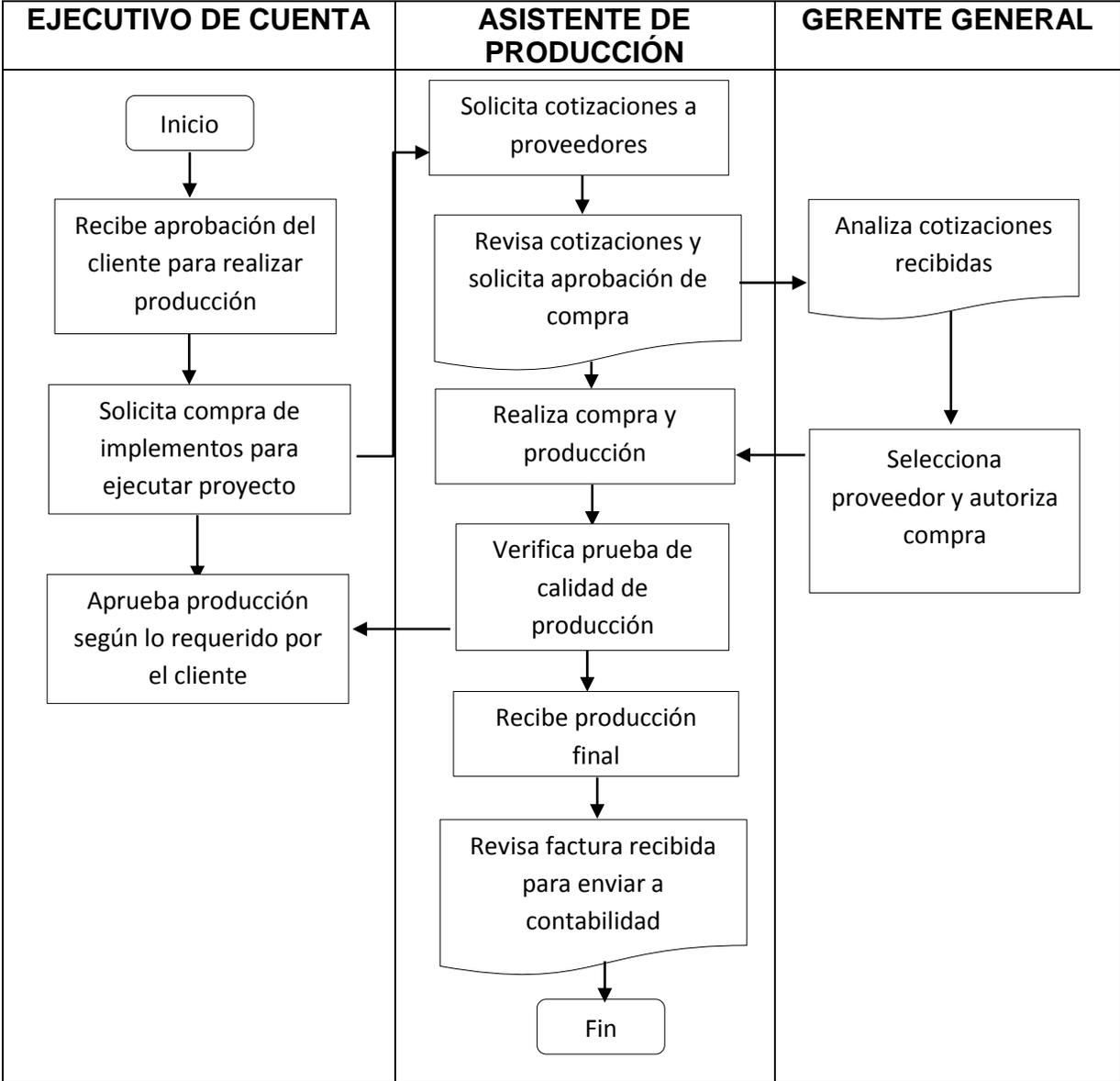


Figura 27 Movimiento operativo de compras
 Fuente: Adaptación del libro del sistema de control interno de Gastón Villagómez, 2008

La adquisición de materia y prima y productos con la mejor calidad es un paso fundamental que garantiza no solo la imagen de la empresa sino también la satisfacción del cliente. Los procedimientos de control interno a esta actividad tienen como objetivo obtener productos y servicios que brinden la mejor satisfacción a los clientes de acuerdo a sus requerimientos. **Ver anexo N° 7**

- **Ventas: Movimiento principal que genera utilidad económica**

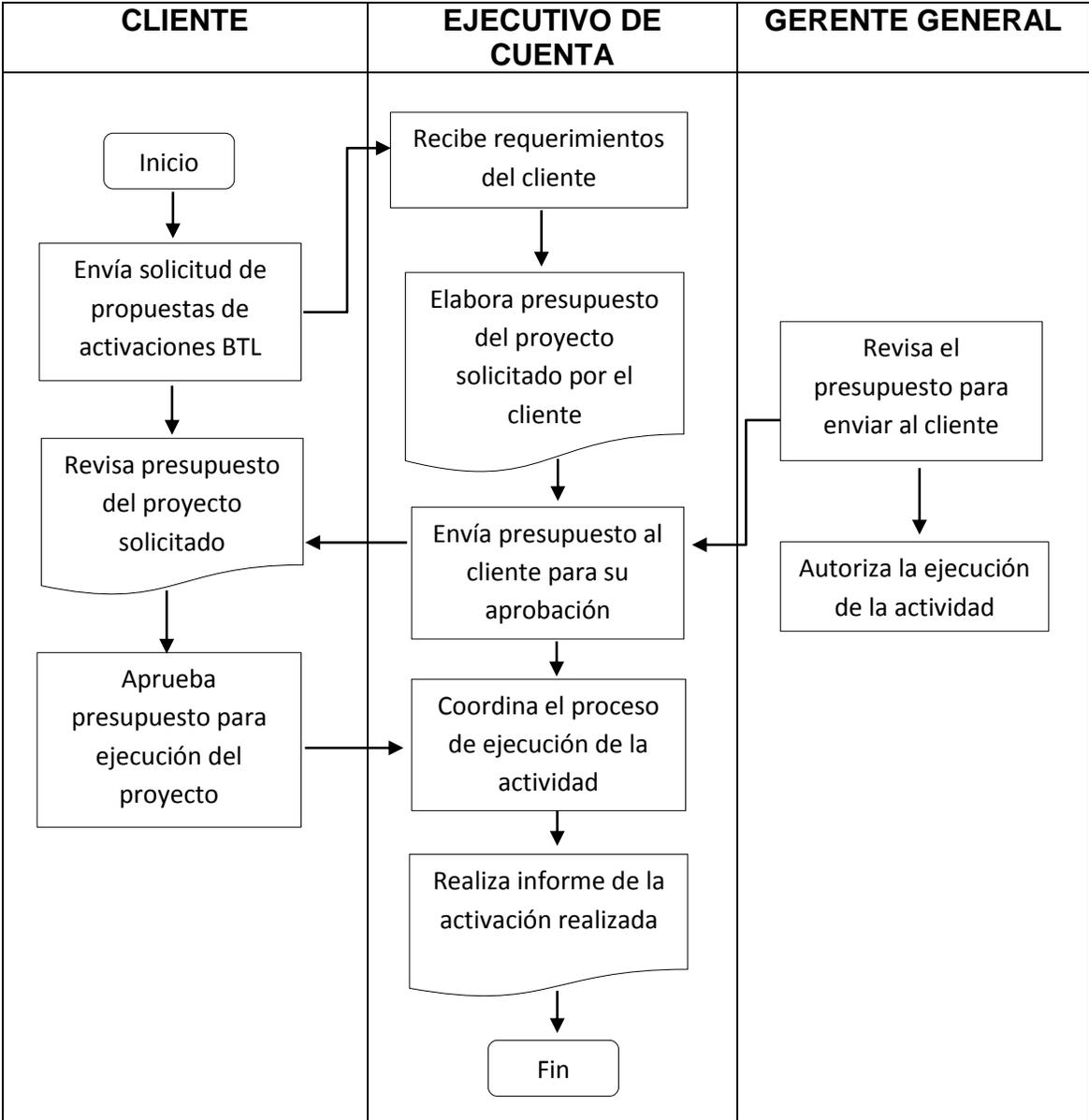


Figura 28 Movimiento principal de ventas
 Fuente: Adaptación del libro de Contabilidad de Mercedes Bravo, 2008

La cuenta ventas está catalogada como el ingreso principal en las empresas. Por lo que esta cuenta se debe manejar con detallado control. Los procedimientos de control interno a la cuenta ventas tienen como objetivo la definición de las instrucciones a seguir para la ejecución de la venta del servicio que ofrece la empresa. **Ver anexo N° 8**

4.4. Las políticas de control interno

Para un buen funcionamiento es necesario el establecimiento de estrategias que estén enmarcadas en los estatutos y normas internas y, amparadas en la constitución y leyes especializadas a nivel societario-gubernamental empresarial.

- Es necesaria una ética en cuanto a la obligación de responder por el talento humano con diligencia, responsabilidad, ubicación de funciones debido a los recursos que maneja permanentemente;
- Registrar todo cuanto tiene que ver con la entrada y salida de bienes, valores y conocimientos de la empresa por cuanto son propiedad de la empresa y no del talento humano;
- Autoevaluarse como responsabilidad profesional producto de la formación integral educativa y como respuesta a las exigencias de la organización;
- Es obligatorio el uso de algún instrumento existente de la empresa para la operatividad de las acciones técnicas, económicas, administrativas;
- Todo talento humano dependiente de la empresa, este o no en la operatividad de la producción, debe por solidaridad a la empresa detectar si existe algún problema o no; esto con el fin, de ayudar al desarrollo y rentabilidad de Sendicorp S.A., para beneficio mutuo;
- Apoyar con la creación de escenarios adecuados para la libre fluidez de los datos económicos, financieros, productivos que dan rentabilidad a la organización;
- Utilizar parámetros físicos como documentos escritos que ayuden a afirmar órdenes para el buen funcionamiento de la empresa ya que, lo hablado puede llevar a equivocaciones terribles y a la pérdida de recursos monetarios;

- Mantener un auto monitoreo como herramienta de planificación correctiva de lo equivocado y como un ejemplo para los otros talentos humanos a que sigan y lograr una organización excelente;
- Ayudar a la implementación actual o mejoramiento de sistemas de protección para los datos de registros de acciones de compra-venta de activos, gastos, ingresos, inversiones que afecten a la vida de la empresa;
- Planificar y ejecutar las evaluaciones físicas de lo que existe en la administración y en la bodega o producción para verificar la no huida, desfalco o ausencia que perjudique a los intereses de Sendicorp S.A.;
- Mantener una Auditoría operativa y estratégica de lo existente cada cierto tiempo para vigilar lo físico y como se está llevando a cabo su uso.

4.4.1. Las políticas de calidad para el control interno

- Planear las metas, métodos, estándares de las acciones que se ejecutan en la empresa de acuerdo a herramientas de calidad como las hojas de verificación, el gráfico de Pareto, el diagrama de causa y efecto, el diagrama de correlación, el histograma y la carta de control para lograr visualizar lo que se hace y quien lo hace, por qué lo está haciendo así y si se debe corregir;
- Hacer o formar el entrenamiento respectivo bajo los parámetros educativos acertados para las funciones y responsabilidades dadas, con el fin de que todo lo existente, recursos, procedimientos y metas estén bien y den el respectivo beneficio a los que integran Sendicorp S.A.;
- Verificar que los resultados obtenidos o que se van obteniendo de las tareas y funciones realizadas y responsabilidades otorgadas sean los planificados porque de lo contrario el sistema administrativo general y peor los sistemas particularizados como el de control interno han fracasado y se ha perdido dinero, materiales, y sobretodo clientes;
- Actuar correctivamente o lo que es lo mismo, corregir o cambiar lo erróneo en forma presencial, al momento: posibilitará que el control interno y la contabilidad misma de la empresa sigan fortaleciéndose como el mecanismo

que lleva correctamente el movimiento de los recursos en la operación de la organización.

4.5. La normativa vigente

Uno de los mayores logros de la civilización ha sido la estructuración de organismos técnicos para la regulación de los diversos conocimientos sociales, jurídicos, económicos, administrativos, productivos, deportivos, entre otros. Como dice (Zapata, 2008) “la Organización Mundial de Comercio (OMC) y el Comité Internacional de Contabilidad han definido la base teórica que regulará la práctica contable mundial” (págs. 14-22). A través de estos organismos se ha logrado jerarquizar las políticas normativas de la mejor manera posible:

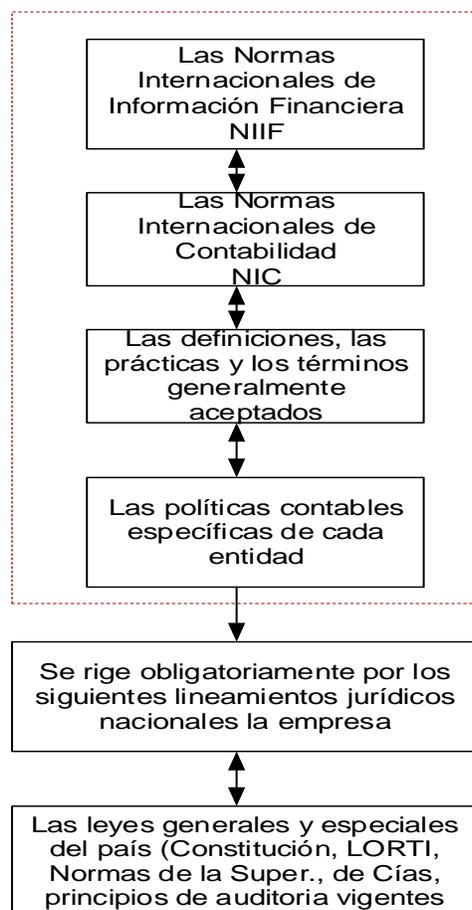


Figura 29 Normativas vigente contable empresarial
Fuente: Contabilidad General de Pedro Zapata, 2011

4.5.1. Normas Internacionales de Información financiera NIIF

Para una correcta información y operación de las empresas en el ámbito económico ecuatoriano, los gobiernos (especialmente el Ministerio de Economía, la Súper., de compañías desde el 2006) han operativizado el uso de estas normas mundiales contables mediante decreto ejecutivo, en el 2006. Se tornaba obligatoria a partir del 2008 para los estados financieros y conexos de las empresas en operación.

Están en vigencia 8 normas internacionales que vigilan la eficacia de los sistemas contables y por ende, los sistemas de control interno o de gestión, junto con los principios de auditoría que en los casos de exámenes relevantes se utilizan fehacientemente.

- NIIF 1: Adopción por primera vez de NIIF.- Esta en vigencia desde el 01 de enero del 2004 y se propone visualizar que es lo que son las normas internacionales y como utilizarlas para lograr un correcto manejo de las cuentas y del sistema contable en sí y de su instrumento de apoyo como el control interno regulatorio y complementario.
- NIIF 2: Se refiere a los pagos basados en acciones.- Esta en vigencia desde el 01 de enero del 2005 y la misma establece el tratamiento contable de una operación de compra de bienes o servicios mediante la asunción de pasivos de importe similar al precio de los títulos parte de una empresa u otros instrumentos de capital de la empresa o de la sociedad formada.
El sistema de control interno contable específicamente norma todos estos instrumentos para el buen desempeño de la empresa si es que ella se dedica en parte a estas actividades.
- NIIF 3: Comprende la combinación de negocios.- Tiene vigencia desde el 31 de marzo del 2004; esta reemplaza a la NIC 22 vigente hasta el año anterior. Organiza los datos financieros que obligatoriamente presentan las sociedades cuando hacen una combinación de negocios, de pronto entre sectores.

- NIIF 4: Se refiere a los contratos de seguros y tiene vigencia desde el 01 de enero del 2005. Trata sobre los requisitos de información financiera ajustables a los contratos de seguros. Esto vigila un buen sistema de control interno previa planificación de las normas que deberán utilizarse para ello.
- NIIF 5: Sustenta a los activos no corrientes mantenidos para la venta y explotaciones en interrupción definitiva. Está vigente desde el 01 de enero del 2005. Como dice (Zapata, 2008) “Establece el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta y los requisitos de presentación e información de explotaciones en interrupción definitiva. Introduce la clasificación "mantenido para la venta" y el concepto de conjunto de enajenación.
- NIIF 6: Se refiere a la exploración y evaluación de recursos minerales y está vigente desde el 01 de enero del 2006. Esta precisa los requisitos de presentación de la información financiera que se refieren a la exploración y evaluación de recursos minerales que están en el subsuelo. Los controles para este tipo de activos y datos deben ser concurrentes.
- NIIF 7: Instrumentos financieros y está en operación desde el 01 de enero del 2007. Esta norma financiera evalúa la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad y el riesgo inherente de ellos para la empresa durante el periodo contable de operación.
- NIIF 8. Son los segmentos operativos o la asignación de los recursos a los elementos que manejan o que están vigentes. Se refiere a la direccionalidad que deben adoptar las personas que manejan la contabilidad y los que les ayudan.

Luego de haber detallado en forma breve sobre este tipo de normas o políticas vigentes desde el año 2004 a la fecha para las empresas ecuatorianas, se puede establecer que la maniobrabilidad de los activos está mejor controlada que años antes y que será necesario el concurso de un buen sistema de control interno adoptado en la fase preliminar de la inversión y si existe mejorarlo mediante ciertos

enfoques:

- Realidad preexistente.
- Identificación de lo dificultoso, erróneo o mal llevado para corregirlo en el presente año de estudio.
- Presupuestación moderada pero suficiente para lograr lo pensado.

4.5.2. Normas internacionales de contabilidad NIC

Al momento existen 29 normas que controlan, vigilan y trabajan para una empresa.

- NIC 1: Presentación de los estados financieros vigente desde el 01 de enero del 2005 y se refiere a la presentación de estos documentos básicos.
- NIC 2: Los inventarios o existencias, norma vigente desde el 01 de enero del 2005 y trata sobre el registro de las existencias en una empresa.
- NIC 7: Estado de flujos del efectivo vigente desde el 01 de enero de 1994; trata sobre la salida y entrada del dinero producto de la compra y venta en una organización.
- NIC 8: Políticas contables y cambios en estimaciones contables y errores, vigente desde el 01 de enero de 1994, revisada en el 2005. Da criterios actualizados sobre cambios en las políticas contables.
- NIC 16: Propiedad, planta y equipo (material inmovilizado) vigente desde el 01 de enero del 2005. Esta implanta los principios para el reconocimiento inicial y el registro de estos bienes inmuebles.
- NIC 18: Ingresos que está vigente del 01 de enero de 1995 hasta la actualidad y, se refiere a los ingresos o entradas de dinero como principal actividad de la empresa.
- NIC 19: Retribuciones a los empleados y su nueva perspectiva vigente desde el 01 de enero de 1999 y revisada en el 2001 y 2002. Muestra todos los ingresos hacia el empleado y su registro contable ético en la empresa.

Las NIC restantes de igual forma efectúan un registro pormenorizado de las diferentes actividades que realiza una empresa como por ejemplo las variaciones en el tipo de cambio, los costos por intereses, los estados financieros consolidados y la contabilización de inversiones, los intereses en negocios conjuntos, los beneficios por acción, el deterioro del valor de los activos, las provisiones, los activos y pasivos contingentes, los activos intangibles. De tal forma se deduce que para este manejo detallado y general a la vez, se necesitará de un conjunto de instrumentos integrados que viabilicen su accionar eficientemente. Esto lo da el sistema de control integral de lo relacionado con la contabilidad hacia dentro y fuera de la empresa.

4.5.3. Interpretaciones de las NIIF y NIC

Luego de la conceptualización técnica de las normas internacionales financieras y de las normas contables también es necesario indicar que sobre estas se hacen interpretaciones o análisis particularizados para dar a conocer el alcance que pueden tener en las empresas. Todos estos pormenores son parte si se quiere decir del sistema de control interno ya que, este es el que previene todos estos inconvenientes que se pueden presentar con el sistema contable y su manejo correcto. Las interpretaciones han sido 9 para las NIIF y 12 para las NIC hasta el momento. De un buen sistema de control se tendrá un plan contable operativo eficiente.

4.5.4. Los conceptos y las prácticas de general aceptación

Para maniobrar de forma eficiente el sistema de control interno, la contabilidad y los elementos que la integran en la empresa se vale de ciertos principios, definiciones como indica (Zapata, 2008):

“Conceptos básicos: aquellos que se consideran fundamentales por cuanto orientan la acción de la profesión contable y su manejo técnico de los elementos disciplinarios (la contabilidad). Es el sistema de control interno quien guía estas acciones.

Conceptos esenciales: Estos tienen relación con la contabilidad financiera en general y proporcionan las bases para la formulación de otros conceptos.

Conceptos generales de operación: Los que determinan el registro, medición y presentación de la información financiera”. (págs. 20-21)

El sistema de control interno en el área contable desde el principio de su gestión hace suyos, ciertos principios básicos importantes para el desenvolvimiento de la contabilidad como son:

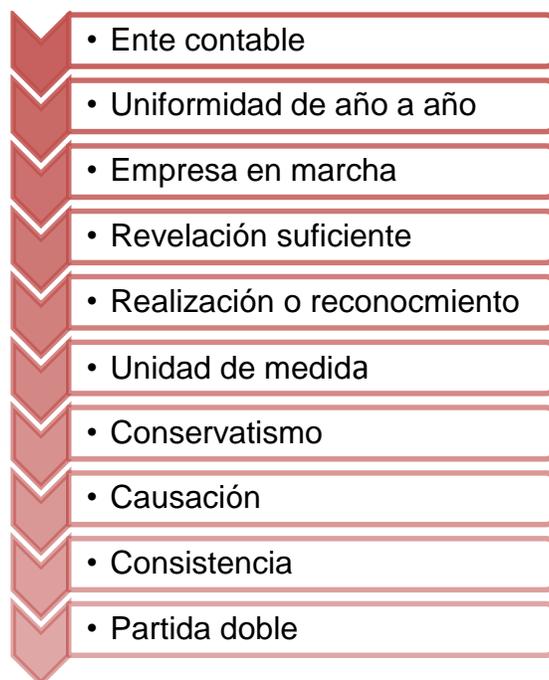


Figura 30 Principios básicos de contabilidad aceptados
Fuente: Contabilidad General de Pedro Zapata, 2008

A través de estos, logrará un buen cimiento técnico, que le facultará la eliminación de errores y la búsqueda pronta de logros generales de la empresa.

4.6. Tercera etapa – Ajustes y mejora

Esta etapa constituye la mejora con sus respectivos ajustes a los controles implantados en la entidad para lograr resultados de manera eficiente, eficaz y transparente.

El plan de mejora se prepara desde la evaluación de los riesgos y los resultados obtenidos de la misma, así como las debilidades y fortalezas determinadas. Este plan a nivel de mejorar el desarrollo de las actividades efectuadas en el área contable

debe garantizar la incorporación de acciones que generen conductas positivas y proactivas de cumplimiento de las normas establecidas.

Entre los aspectos que se deben tener en cuenta al momento de comprobar la eficacia de los planes de mejoramiento son:

- Revisar que los soportes que certifiquen el cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas.
- Constatar si los controles implementados son efectivos.
- Examinar la interrelación con otros procesos con pruebas técnicas y no centrarse solamente en el área que se evaluó.
- Verificar que los controles implementados si generaron cambios satisfactorios y resultados altamente positivos y proactivos para la compañía.
- Mantener a la compañía direccionada al cumplimiento de sus objetivos permitiéndoles mejorar el desempeño corporativo y el del proceso contable.

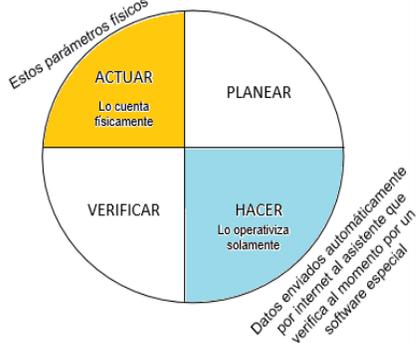
Los sistemas de control interno requieren revisión periódica, realizar un proceso que comprueba que se efectúa el adecuado desarrollo del sistema durante un periodo de tiempo. Esto se obtiene mediante actividades de vigilancia continuada, evaluaciones periódicas o ambas a la vez. La vigilancia continuada se da en el transcurso del proceso de las actividades tanto en las de dirección y supervisión, como otras actividades realizadas por el personal en el cumplimiento de sus funciones. La aplicación de las evaluaciones periódicas partirá de la evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de vigilancia continuada. Las deficiencias encontradas por el personal del comité de control interno quienes son los encargados de realizar este plan de mejora deberán ser notificadas a su superior para que a su vez este realice su informe y sea presentado a la alta dirección para dar a conocer que los controles que se implantaron en su momento para obtener resultados idóneos y efectivos han dejado de ser adecuados debido a que los factores internos y externos han ido cambiando.

El informe de control interno contribuirá a la seguridad del sistema contable con que

cuenta la empresa, pues proporcionará elementos que propiciarán el establecimiento de procedimientos administrativos, contables y financieros que apoyarán el logro de los objetivos de la empresa. Se podrán visualizar las irregularidades y errores detectados, propugnando la solución más factible evaluando todos los niveles de autoridad, desde la administración del personal, hasta los métodos y sistemas contables. Además, permitirá tomar decisiones oportunas, evaluar las principales vulnerabilidades que se presentan, mejorar los planes de contingencias y prevención de riesgos, entre otros aspectos puntuales que maneja la empresa.

4.6.1. El proceso contable mejorado

De acuerdo a todos los lineamientos incorporados, el proceso será el beneficiado, pero siempre y cuando se incorpore el control interno acorde con la vida institucional técnica, contable y administrativa de la empresas, por ello las cuentas incorporarán un elemento adicional de calidad para darle un nuevo enfoque a todas y cada una de las cuentas del sistema de control interno, del sistema contable y del sistema administrativo general de la empresa:

<p>Elemento adicional: PDCA estratégico para vincular solo la acción automática</p>	<p>Talento humano Operativo: Cliente, asistente contable</p>	<p>Talento humano directivo: Gerente, Ejecutivo de cuenta y otros</p>	<p>Operador directo o directivo: Contadora o Gerente</p>
	<p>Recibimiento del efectivo</p>	<p>Reciben datos automáticos</p>	<p>Verifica los procesos descritos y realizados por el talento humano operativo en forma instantánea, luego verifica físicamente pero ya no exhaustivamente sino aleatoriamente</p>
	<p>Elaboración del comprobante</p>	<p>virtualmente por vía web, dejando de lado la documentación</p>	
	<p>Realización del cuadro de caja</p>	<p>física y solo esta tendrá validez al final del día, por una sola vez, al final de la semana o del mes</p>	
	<p>Comprobación de validez tributaria</p>		
	<p>Reporte y solicitud de reposición de caja</p>		

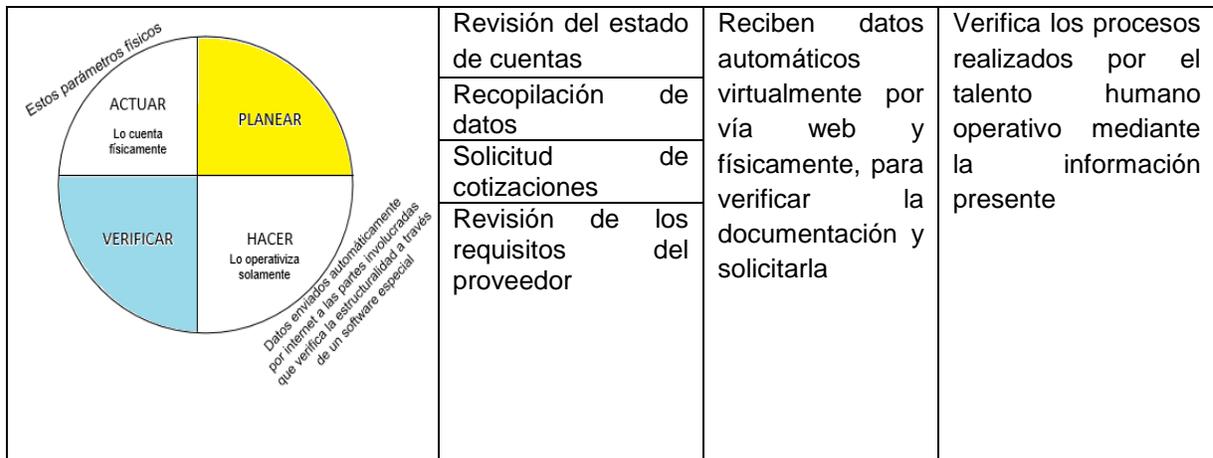


Figura 31 Elemento adicional del sistema de control interno y proceso mejorado
Fuente: Adaptado de Administración con el método japonés de Agustín Cárdenas.

El sistema de control interno del área contable incluye a más de lo citado anteriormente varios lineamientos que aseguran la honradez, manejo de las cuentas o rubros en forma exacta y lo reflejará el nuevo sistema de control así:

Tabla 29 Nuevo sistema de control

Función	Elemento	Tecnología
Gerente	Analiza información	Internet y software
Ejecutivo medio	Analiza información	Internet y software
Contador(a)	Tiene límites en su actividad, es monitoreado por lo que hace y esto va directo al ejecutivo pertinente desde que lo hace hasta que termina (8:00 am a 16:00 hrs. Pm, por ejemplo)	Documentación e internet
Asistente o auxiliar	Tiene límites en su actividad, son monitoreados por lo que hacen y esto va directo al ejecutivo pertinente desde que	Documentación e internet

	lo hacen hasta que terminan	
--	-----------------------------	--

Fuente: Adaptación de Katherine Chávez y Sandy Vincés

El sistema de control interno mejorado como en el ejemplo anterior da límites en las funciones y responsabilidades, lo mismo que en las cuentas contables porque indica que si está laborando puede ser controlado por el número de cuentas que maneja, por la información que produce en el caso de un cajero o cajera de una hora en la mañana 08:00 am hasta una hora en la tarde 16.00 pm., el monitoreo de lo que hace mediante computadora faculta indagar si él está haciendo la actividad, aunque no mande un informe de lo que hace.

El sistema de control interno está incorporando la tecnología activa-pasiva, la actividad controlada mediante el monitoreo de la misma, con un tiempo de entrada y con un tiempo de salida.

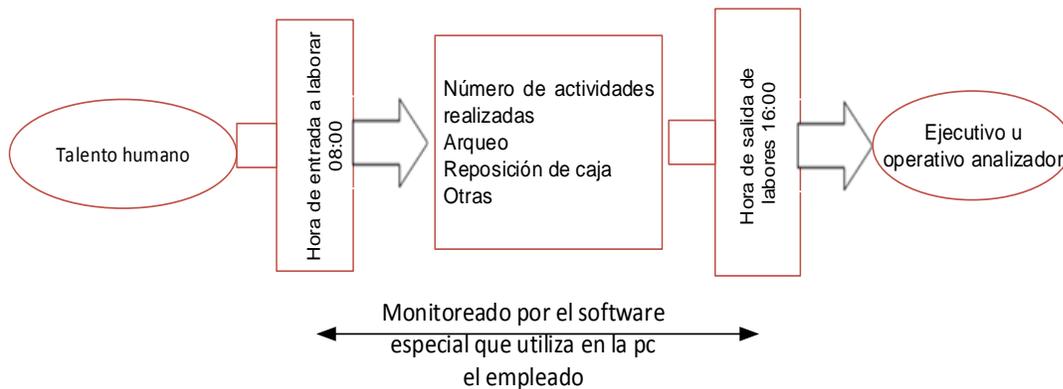


Figura 32 Actividad monitoreada con el elemento especial

Fuente: Adaptado de Administración con el método japonés de Agustín Cárdenas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.7. Conclusiones

- Las áreas de la empresa Sendicorp S.A están operando a un 50% de su capacidad operativa por la falta de incentivos psicológicos, de autoestima por el éxito logrado.
- Por la falta de una verdadera estrategia real planificada desde el principio de operación de la empresa para el movimiento de activos, pasivos, patrimonio, gastos e ingresos que son supervisados por el control interno contable respectivo, se ha suscitado problemas leves financieros que pueden decaer en grandes dificultades para la operación de la empresa y la obtención de las utilidades respectivas.
- La tecnología administrativa, contable, procedimental que se avizora en la empresa no tiene una ligera noción de las actividades de todos y cada uno de los individuos en su real dimensión (lo que realmente hacen), falta una concienciación capacitada de lo que es el manejo de los rubros y de las políticas para guiarlos.
- Existe una plataforma técnica sobreabundante en las funciones y responsabilidades de los talentos humanos que actúan en la empresa Sendicorp S.A. y, con las políticas de calidad, se centrará en todas y cada una de ellas.
- La implantación del sistema de control interno proporciona un control detallado de los procesos del área contable de la empresa, logrando la confiabilidad de los resultados obtenidos y la eficacia de los mismos.

- Con el resultado de este trabajo se logra un aporte significativo a la empresa, ya que de esta forma se logra el adecuado establecimiento de procedimientos para el control de los procesos contables.

4.8. Recomendaciones

- Con la implantación de un sistema de control interno contable definitorio (planear, hacer, verificar, actuar) mejorado, se podrá ya no hacer varias actividades sino, directamente a la que se tiene responsabilidad como la cajera en la recepción del dinero, la asistente contable en la revisión automática computarizada de lo que la cajera hace, el contador a la hechura del informe respectivo y el gerente o CEO a la revisión de lo actuado por los anteriores, bajo la confianza de que lo hicieron bien por ser muy profesionales.
- Estimular a que se tome de ahora en adelante en forma seria, constante y técnica la ejecución del sistema de control interno en todas y cada una de las cuentas del sistema contable para una real operación de la empresa profundamente y no superficialmente.
- Proponer y dar el plan del presupuesto exacto para la incorporación del software definido que se utilizará en la verificación de las actividades de los empleados en las funciones encomendadas sin que lo noten o puedan hacer algo para mejorar su rendimiento (aunque sea fraudulentamente).
- Se debe graficar simplificada para que al leer no se aburra el empleado y deje lo más importante en el papel, perjudicando de esta manera a la productividad y beneficios de la empresa. Mientras más simple es la orden, más clara es la ejecución y mejor actúa el sistema de control interno del área que sea.

- Implementar un plan de capacitación al personal del área contable con el fin de ampliar sus conocimientos sobre las normas y procedimientos de control interno para que sean aplicados en la empresa, así como incentivar al compromiso de ejecutar activamente el control interno.

Bibliografía

- Borja, D. (2009). *Instrumentos Contables eficientes en la Contabilidad*. Quito, Pichincha, Ecuador: UCE. Recuperado el 5 de Diciembre de 2015
- Cantuña, J. L. (6 de Noviembre de 2015). Las medidas técnicas de la sociedad industrial y económica. 1. Guayas, Ecuador. Recuperado el 07 de Noviembre de 2015
- CGE. (2010 actualizada). *Ley Orgánica de Control Interno* (1era. ed.). Quito, Pichincha, Ecuador: CGE. Recuperado el 06 de Noviembre de 2015
- Hill, C., & Jones, G. (2000). *Administración estratégica* (tercera ed.). (M. B. Osorio, Trad.) Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill. Recuperado el 9 de Diciembre de 2015
- Jaramillo, A. (7 de Noviembre de 2015). El control interno como herramienta de toma de decisiones. (K. E. Palma, Entrevistador) Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 7 de Noviembre de 2015
- Merino, A. (2013). *Análisis e Interpretación de Control Interno y su Aplicación*. Loja, Loja, Ecuador. Recuperado el 8 de Noviembre de 2015
- Padilla, A. (2012). *El control como medio de presión gerencial en las empresas*. Quito: Sucre. Recuperado el 5 de Diciembre de 2015
- Rojas, P. A. (2002). *Seminario de Calidad total* (1era. ed.). Quito, Pichincha, Ecuador: Sendes. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015
- Santillana, J. R. (s.f.).
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2000). *Administración* (4ta. edic. ed.). México D.F, México: Prentice Hall. Recuperado el 7 de Noviembre de 2015
- Taylor, M. J. (s.f.).
- Zapata, P. (2008). *Contabilidad General* (6ta. ed.). Bogotá, Colombia: McGraw Hill Interamericana. Recuperado el 30 de Noviembre de 2015

Webgrafía

<http://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>
<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse84.html>
<http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse87.html>
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Caracter%C3%ADsticas-Del-Control-Interno/2251533.html>
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales%20del%20Control%20Interno.htm>
http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-tipos-controles-internos-info_316775/ (tipos)
<http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno2.shtml> (componentes)
<http://www.gestiopolis.com/el-control-interno/>
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2829/1/UPS-CT002466.pdf>
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm> componentes
http://www.uts.edu.co/documentos/meci/procedimiento_actividades_control.pdf
<http://www.iiap.org.pe/Upload/Transparencia/TRANSP245.pdf>
<http://www.iiap.org.pe/Upload/Transparencia/TRANSP246.pdf>
<https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/> flujo
<http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml#ixzz3iKodViLh> antecedentes
<http://www.taringa.net/post/economia-negocios/5884893/Informe-COSO---Control-Interno-en-Organizaciones.html>
<http://www.monografias.com/trabajos93/cobit-objetivo-contro-tecnologia-informacion-y-relacionadas/cobit-objetivo-contro-tecnologia-informacion-y-relacionadas.shtml#ixzz3iL1BhUa8> antecedentes cobit

<http://www.eveliux.com/mx/curso/historia-de-la-iso.html> iso

<http://www.gestiopolis.com/importancia-del-control-interno-en-las-pymes/> importancia

<http://www.monografias.com/trabajos19/areas-de-actividad/areas-de-actividad.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml>

<http://ingenierosti.blogspot.com/2008/08/tipos-de-control.html>

http://www.correos.cl/sitepages/descargas/directorio/funciones_y_competencias_gerente_general.pdf

<http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque4/pag3.html>

<http://www.monografias.com/trabajos63/funciones-personal-agencia-publicidad/funciones-personal-agencia-publicidad2.shtml>

http://www.academia.edu/6984406/CUESTIONARIOS_REALIZAR_PRUEBAS_DE_CUMPLIMIENTO

<http://portal.osce.gob.pe/osce/content/implementacion-del-sistema-de-control-interno>

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/html/cap03/cont05.html>

http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/Corporacion_FONAFE/Gestion_Corporativa/Taller%20SCI/Presentacion%20Taller%20SCI%20Cofide.pdf

<https://www.youtube.com/watch?v=ULz1yQSKwCU> video de formato de índice

Anexos

Anexo N° 1

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: CAJA	
El objetivo es monitorear todas las actividades que ocurran dentro de la cuenta caja para salvaguardar el activo y obtener la confiabilidad de los registros.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
CAJERA	<ul style="list-style-type: none">• Recibe el dinero de los clientes.• Elabora el comprobante de ingreso en el sistema• Realiza cuadros de caja del dinero recibido con los comprobantes de ingreso, esto será diario así como el arqueo efectuado por la contadora que se realizara de manera sorpresiva.• Envía a depositar el dinero recaudado y a su vez elaborar el reporte de dichos depósitos efectuados para enviarlo a contabilidad para su confirmación.
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el estado de cuenta del cliente• Revisa el comprobante de ingresos realizados.• Confirma que se haya depositado todo el dinero.• Revisa, anota y archiva la documentación.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Comprueba y analiza los movimientos de la cuenta caja.• Elabora la conciliación mensual entre caja y banco.• Prepara y entrega informes de movimientos de caja.

Anexo N° 2

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: CAJA CHICA	
El objetivo es establecer adecuados procedimientos administrativos para la asignación, utilización, reposición y rendición de Caja Chica.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
CAJERA	<ul style="list-style-type: none">• Recibe el efectivo para gastos de caja chica.• Comprueba validez tributaria de los documentos de soporte de gastos.• Realiza cuadro del efectivo de caja con los comprobantes de respaldo.• Prepara el reporte de caja chica.• Realiza solicitud de reposición de caja chica.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Efectúa arque de caja sorprendidos.• Revisa el reporte de caja chica.• Revisa que los documentos de respaldo estén correctos.• Solicita autorización de reposición de caja chica.• Elabora el cheque de reposición.• Revisa, anota y archiva la documentación.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el reporte de caja chica.• Autoriza la reposición de caja chica.

Anexo N° 3

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: BANCOS	
El objetivo es registrar y clasificar las transacciones que se realizan en el proceso contable y así determinar el saldo de cada una de las cuentas como resultado de los movimientos realizado.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el estado de cuentas por pagar.• Gira los cheques y lo ingresa al sistema.• Realiza el pago a los proveedores.• Revisa las N/C y N/D bancarias para su respectivo registro.• Elabora la conciliación bancaria mensual.• Revisa, anota y archiva la documentación.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el estado de cuentas por cobrar.• Revisa la conciliación bancaria.• Solicita autorización para realizar transferencias.• Revisa, anota y archiva la documentación.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Revisa los saldos y movimientos bancarios.• Autoriza las transferencias bancarias a los acreedores.• Firma los cheques para pago a proveedores.

Anexo N° 4

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: CUENTAS POR COBRAR	
El objetivo es comprobar si las cuentas por cobrar tienen origen en sus operaciones y evaluación de información de crédito.	
RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Recopilar los datos de los clientes para ingresarlos al sistema.• Recibe la documentación del cliente para a solicitud de crédito.• Verifica los créditos aprobados.• Revisa el estado de cuenta de lo clientes con sus respectivos abonos.• Revisa, anota y archiva la documentación.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Recibe la documentación de los clientes para otorgar crédito.• Aprueba los créditos a los clientes.• Verifica que se cumplan los créditos otorgados.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Revisa los abonos recibidos mediante transferencias.• Analiza los estados de cuenta de los clientes.• Confirma los ingresos registrados con los abonos de los clientes.

Anexo N° 5

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: ACTIVOS FIJOS	
El objetivo es controlar el estado de los activos fijos y el valor de los mismos.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Solicita cotizaciones a los proveedores para adquirir un activo fijo.• Revisa que las cotizaciones cumplan con lo requerido.• Realiza la compra del activo.• Revisa la factura recibida para enviarla a contabilidad.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Analiza las cotizaciones recibidas.• Selecciona al proveedor y autoriza compra.
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Ingresar la factura al sistema contable.• Registrar el activo fijo con su respectivo código.• Elaborar carta de responsabilidad para custodio.• Realizar depreciación mensual de los activos.• Revisar, anotar y archivar la documentación.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Realizar el inventario de activos fijos.• Revisar el listado de activos según el sistema con el inventario físico.• Revisar que las depreciaciones estén correctas.

Anexo N° 6

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: CUENTAS POR PAGAR	
El objetivo es establecer procedimientos que deberán ejecutarse para así lograr un adecuado funcionamiento en la actividad de las cuentas por pagar, proporcionando un nivel razonable de confiabilidad en la información contable.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Recibe los requisitos del proveedor para solicitud de crédito.• Recopila los documentos requeridos para el crédito.• Entrega la documentación a los proveedores.
ASISTENTE CONTABLE	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el estado de cuentas por pagar proveedores.• Verifica los vencimientos próximos a cumplirse según tiempo de crédito otorgado por los proveedores.• Emite los cheques con su respectivo comprobante de egreso.• Realiza el pago a los proveedores.• Revisa y archiva la documentación en el expediente por cada proveedor.
CONTADORA	<ul style="list-style-type: none">• Revisa los saldos bancarios.• Verifica el estado de cuentas por pagar.• Solicita autorización para realizar pagos.• Realiza la conciliación de cuentas.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Analiza las cuentas por pagar próxima a vencer.• Autoriza pago a proveedores• Firma los cheques para pago a proveedores.

Anexo N° 7

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: COMPRAS	
El objetivo obtener productos y servicios que brinden satisfacción a los clientes de acuerdo a sus requerimientos.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
EJECUTIVO DE CUENTA	<ul style="list-style-type: none">• Recibe aprobación del cliente para realizar producción.• Solicita compra de implementos para ejecutar proyectos.• Aprueban producción según lo requerido por el cliente.
ASISTENTE DE PRODUCCION	<ul style="list-style-type: none">• Solicita cotizaciones a proveedores.• Revisa cotizaciones y solicita aprobación de compra.• Realiza compra y producción.• Verifica prueba de calidad de producción.• Recibe producción final.• Revisa factura recibida para enviar a contabilidad.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Analiza cotizaciones recibidas.• Selecciona proveedor y autoriza compra.

Anexo N° 8

PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO	
CUENTA: VENTAS	
El objetivo es definir las instrucciones a seguir para la ejecución de la venta del servicio que ofrece la compañía.	
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS
CLIENTE	<ul style="list-style-type: none">• Envía solicitud de propuestas de activaciones BTL.• Revisa presupuesto del proyecto solicitado.• Aprueba presupuesto para la ejecución del proyecto.
EJECUTIVO DE CUENTA	<ul style="list-style-type: none">• Recibe requerimientos del cliente.• Elabora presupuesto de proyecto solicitado por el cliente.• Envía presupuesto al cliente para su aprobación.• Coordina el proceso de ejecución de la actividad.• Realiza informe de la activación realizada.
GERENTE GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• Revisa el presupuesto para enviar al cliente.• Autoriza la ejecución de la actividad.