



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACION**  
**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA**  
**EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**TUTOR:**

**MAE. EDWIN LARA FIALLOS**

**AUTORA:**

**ELIZABETH MOSCOSO CHIRIBOGA**

**GUAYAQUIL- ECUADOR**

**2017**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO:** “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**INSTITUCIÓN:** UNIVERSIDAD  
LAICA VICENTE  
ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL

**REVISORES:**

**FACULTAD:** ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:** INGENIERÍA COMERCIAL

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**  
Noviembre 2017

**NUMERO DE PÁGINAS:** 84

**AREA TEMÁTICA:** GESTIÓN DE PROCESOS

**PALABRAS CLAVES:** Sistema de Control Interno, Control Interno, Control Directivo

**RESUMEN:** El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un Sistema de Control Interno en el área de Finanzas de la empresa Importadora ALIAP de la Ciudad de Guayaquil para que mejoren los procesos y no incurran en incumplimiento de políticas.

Las empresas y el sector productivo ecuatoriano en general, deben orientar sus acciones a buscar alternativas para incrementar sus ventas y mantener la organización, lo que les permitiría afrontar la crisis económica, que ha golpeado a nuestro país, que ha sido causa y efecto de la globalización, en la que estamos sumidos. Para cumplir con la necesidad de mejorar los controles internos de la compañía se diseña esta Propuesta de Sistema de Control Interno en la empresa Importadora ALIAP, para mejorar los procesos, e los equipos, líneas de producción y alimentos garantice la seguridad en la producción más limpia en las operaciones financieras.

**Nº DE REGISTRO:**

**Nº DE CLASIFICACIÓN:**

**DIRECCIÓN URL :**

**ADJUNTO PDF:**



SI



NO

**CONTACTO CON AUTORES:**

Elizabeth Alexandra Moscoso  
Chiriboga

**TELÉFONO:**

045048101

**E-MAIL:**

alexandra.moscoso63@hotmail.com

**CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**

PhD. Darwin Ordoñez Iturralde, DECANO  
Teléfono: 2596500 EXT. 201, DECANATO  
E-mail: [dordonezy@ulvr.edu.ec](mailto:dordonezy@ulvr.edu.ec)

MBA. Oscar Machado Álvarez, DIRECTOR DE CARRERA  
Teléfono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA  
E-mail: [omachadoa@ulvr.edu.ec](mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec)

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La estudiante egresada, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a lo suscrito y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

.

Autora:

**Elizabeth Moscoso Chiriboga**

**C.I. 0912622388**

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, presentado por los estudiantes **Elizabeth Alexandra Moscoso Chiriboga** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de **INGENIERÍA COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación

Firma:



MDE. Edwin Lara Fiallos

C.I. 1802874451

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** 1. Avance 17 de noviembre.docx (D32573601)  
**Submitted:** 11/17/2017 5:08:00 PM  
**Submitted By:** elaraf@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 10 %

Sources included in the report:

PROYECTO DE INVESTIGACION 28-04-2014.docx (D10671002)

Instances where selected sources appear:

114

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios el Todopoderoso Omnipotente y Omnipresente porque a pesar de las adversidades presentadas a lo largo de la carrera siempre prevalecieron las fuerzas y motivación, no permitió que abandone este sueño gracias a sus grandes y muchas bendiciones.

También agradezco a cada docente, quienes fueron parte de mi formación académica que con sus enseñanzas, consejos y paciencia me guiaron por el camino recorrido culminándolo con éxito.

De igual manera agradecer aquellos profesionales de diferentes ramas que me han ayudado para el desarrollo del presente proyecto.

## **DEDICATORÍA**

Me gustaría dedicar este proyecto a todos mis familiares y amistades que han sido parte fundamental para el desarrollo del mismo.

A mi madre, mi hija, hermanos y a mi esposo (+) que siempre estuvieron por el apoyo brindado guiándome siempre, por sus valores enseñados por sus promesas cumplidas, por estar en esos momentos que parecía imposible recorrer este largo camino, quienes fueron el motor principal para emprender este camino lleno de buenos y malos momentos pero con gratos resultados.

En fin a todos mis seres queridos que con su paciencia, apoyo y comprensión han aportado en la consecución de este sueño entregando lo mejor de mí.

A todos ellos, mis pilares muchas gracias.

## INDICE GENERAL

Carátula.....	I
Repositorio nacional en ciencias y tecnología .....	II
Declaración de autoría y cesión de derechos patrimoniales .....	III
Certificación de aceptación del tutor .....	IV
Urkund .....	V
Agradecimiento.....	VI
Dedicatoría.....	VII
Indice general.....	VIII
Introducción .....	1
CAPÍTULO I .....	2
Diseño de la investigación .....	2
1.1. Tema: .....	2
1.2. Antecedentes.....	2
1.3. Planteamiento del problema.....	3
1.5. Sistematización del problema .....	4
1.6. Objetivo general.....	4
1.7. Objetivos específicos .....	5
1.8. Justificación de la investigación .....	5
1.9. Delimitación y alcance de la investigación.....	6
1.10. Idea a defender .....	7
1.11. Límite temporal.....	7
CAPÍTULO II.....	8
Marco teorico .....	8
2.1. Antecedentes referenciales .....	8
2.2. Bases teóricas.....	10
2.2.1. Control interno: .....	10
2.2.2. Objetivo.....	11
2.2.3. Clasificación.....	12
2.2.4. Elementos del sistema de control interno: .....	14
2.2.5. Métodos del control interno – coso.....	15
2.2.6. Coso i .....	17
2.2.7. Coso ii .....	17

2.3.1.	Componentes de control de recursos y los riesgos que corre .....	19
2.3.2.	Componentes del control interno, coso sci por subsistemas.....	20
2.4.	Sistemas de control interno.....	22
2.5.	Evaluación de riesgo .....	26
2.5.1.	Identificación de riesgos .....	26
2.5.2.	Selección de métodos de administración del riesgo.....	28
2.5.3.	Monitoreo y control.....	29
2.5.4.	Diagramas de flujo de datos .....	29
2.5.5.	Planeación financiera .....	30
	Marco conceptual.....	32
	Marco legal .....	33
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>36</b>
	Metodología de la investigación .....	36
3.1.	investigación descriptiva.....	36
3.2.	Métodos de la investigación .....	36
3.3.	Enfoque de la investigación .....	38
3.4.	Herramientas de la investigación .....	38
3.4.1.	encuesta.....	38
3.4.2.	Entrevista .....	41
3.5.	Determinación de la población y muestra.....	42
3.5.1	población.....	42
3.5.2	muestra.....	42
3.6.	Resultados encontrados y análisis de los mismos.....	43
3.7.	Análisis de las encuestas .....	44
3.7.1	análisis de la entrevista .....	52
3.7.2	resultados de la observación .....	54
	<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>56</b>
4.1.	Análisis situacional de la importadora aliap .....	56
4.2.	Objetivos organizacionales .....	56
4.3.	Analisis foda de importadora aliap .....	56
4.4.	Analisis del entorno .....	58
4.4.1.	Factores políticos .....	58
4.4.2.	Factores económicos .....	58

4.4.3.	Factores sociales.....	60
4.4.4.	Factores tecnológicos.....	60
4.4.5.	Análisis inicial del área financiera de la empresa.....	60
4.5.	Sistema de control interno para el area de finanzas .....	62
4.5.1.	Objetivo del sistema.....	62
4.5.2.	Objetivos específicos .....	62
4.6.	Importancia del sistema de control interno.....	62
4.7.	Justificación del sistema de control interno .....	63
4.8.	Sistema de control interno .....	63
4.8.1.	Análisis inicial de la empresa.....	64
4.9.	Sistema de control interno importadora aliap .....	64
4.9.1.	Resultado del diagnostico inicial .....	67
4.9.2.	Procedimiento de analisis de la informacion financiera .....	69
4.9.3.	Descripcion del diagrama de proceso .....	70
4.10.	Componentes del sistema de control.....	70
4.10.1.	Criterios de ambiente de control .....	71
4.10.2.	Políticas .....	71
4.10.3.	Evaluación de riesgos.....	73
4.10.4.	Criterios de evaluación de riesgos.....	73
4.10.5.	Políticas .....	73
4.11.	Actividades de control.....	75
4.12.	Información, comunicación.....	78
4.13.	Monitoreo.....	80
	Conclusiones.....	83
	Recomendaciones .....	84
	Bibliografía .....	85

## Índice de figuras

Figura. 1 Organigrama.....	2
Figura 2: Ubicación .....	6
Figura 3 Ubicación Punto de venta 2.....	7
Figura 4 Componentes del sistema de control interno.....	21
Figura 5 Esquema Organizacional.....	23
Figura 6 Estrategias y Planeación Financiera .....	31

## Índice De Tabla

Tabla I Componentes y Principios de COSO III. ....	22
Tabla II Componentes de un diagrama típico de flujo de datos .....	29
Tabla III Distribución de la Población.....	42
Tabla IV Análisis y Conclusión de Encuesta.....	48
Tabla V Resultados de observación.....	54
Tabla VI Etapa 1 Sistema de Control Interno.....	66
Tabla VII Control, conclusiones Reportes Financieros .....	68
Tabla VIII Riesgo Conclusiones Reportes Financieros .....	68
Tabla IX Ambiente de Control .....	72
Tabla X Evaluación de Riesgos .....	74
Tabla XI Actividades de Control .....	76
Tabla XII Información y Comunicación del Sistema .....	78
Tabla XIII Información y comunicación del Sistema de Control.....	79
Tabla XIV Sistema de Control Interno .....	80
Tabla XV Costos de Implementación.....	81

## Índice Gráfico

Grafico 1 Encuesta control interno .....	44
Grafico 2 Encuesta Implementación de un sistema de control .....	45
Grafico 3 Encuesta Diferencia en el control Interno .....	46
Grafico 4 Encuesta Aplicación del Sistema de control Interno .....	47
Grafico 5 Percepción de Aplicaciones de Procesos .....	48
Grafico 6 Auditorias de control interno .....	49
Grafico 7 Frecuencia de Auditorias .....	49
Grafico 8 Mejoras del sistema del control Interno.....	50
Grafico 9 Análisis y Conclusiones.....	51
Grafico 6 Aplicación del Sistema de Control Interno.....	64
Grafico 7 Etapa 1 Sistema de Control Interno .....	65
Grafico 8 Procedimiento y análisis de la información.....	69
Grafico 9 Etapa 2 Sistema de Control Interno .....	70
Grafico 10 Criterios de Evaluación .....	71

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un Sistema de Control Interno en el área de Finanzas de la empresa Importadora ALIAP de la Ciudad de Guayaquil para que mejoren los procesos y no incurran en incumplimiento de políticas.

Las empresas y el sector productivo ecuatoriano en general, deben orientar sus acciones a buscar alternativas para incrementar la productividad y eficiencia de sus organizaciones, lo que les permitiría enfrentar la crisis económica, la globalización en la cual estamos inmersos. Para cumplir con la necesidad de mejorar los controles internos de la compañía se diseña esta Propuesta de Sistema de Control Interno en la empresa Importadora ALIAP, para mejorar los procesos, e los equipos, líneas de producción y alimentos garantice la seguridad en la producción más limpia en las operaciones financieras.

En la primera parte de esta investigación se realizara el análisis de los problemas que se han presentado en la Importadora ALIAP, ya que se cree que existen inconvenientes con el desarrollo normal de las actividades de control interno, se plantea que con la aplicación de este sistema de control se mejoraran los procesos administrativos financieros.

En el capítulo II se identificará información básica enfocada en investigaciones realizada en libros y artículos, que detallan el conocimiento referente al tema de investigación, con el propósito de recopilar información de diferentes procesos de estudio, y determinar cuál es el sistema de control que se aplica al desarrollo del sistema de control interno.

La metodología de la investigación se desarrollara en el capítulo III de esta tesis, se realizara un proceso descriptivo, se realizaran encuestas a los empleados, y ficha de observación para determinar y obtener la información fundamental para el mejoramiento de las actividades de la Importadora ALIAP.

En la parte final de este trabajo de titulación se podrá encontrar la propuesta en la que se detallaran varios procesos que se recomienda aplicar para el correcto funcionamiento del sistema de control interno.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema:

Sistema de control interno para el área de finanzas en la empresa importadora Aliap de la ciudad de Guayaquil.

### 1.2. Antecedentes

La Empresa Importadora ALIAP nace en 1985, importando y comercializando equipos eléctricos para la repostería, con el paso de los años el negocio fue ampliando su línea de productos y cambiando la presentación de su imagen, en la actualidad, la empresa vende artículos para la repostería, desde implementos, plásticos hasta ingredientes para la elaboración de los mismos, aún continúa con la importación de equipos eléctricos.

La venta de los artículos de la empresa se realiza a través de sus dos puntos de venta uno en la oficina central y la otra en el norte de la ciudad, además se realiza 2 giras de ventas cada quince días por todas ciudades de la costa ecuatoriana y por ciertas ciudades de la sierra ecuatoriana.

### Organigrama

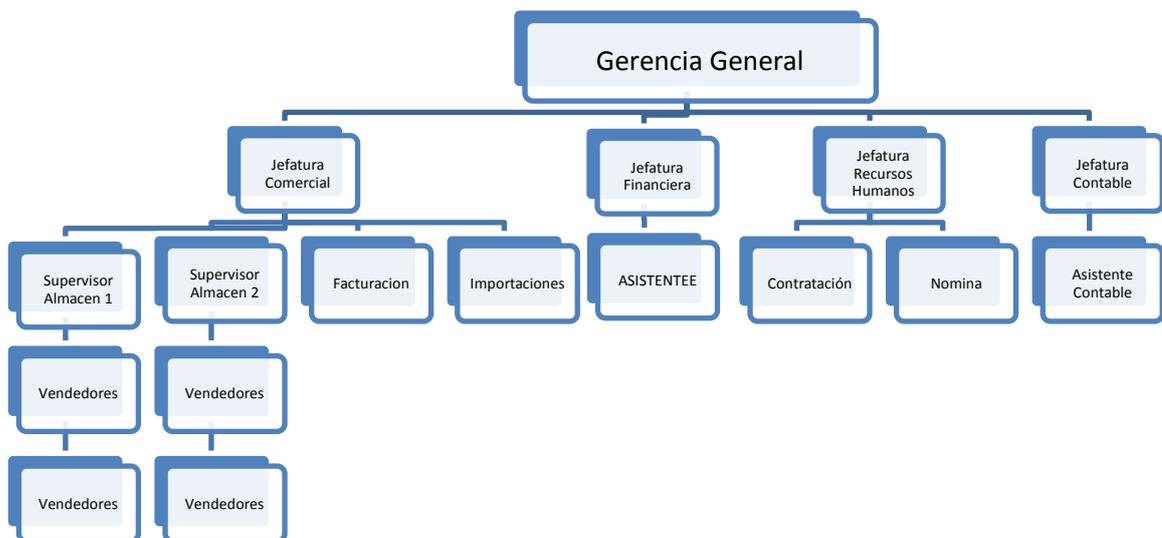


Figura. 1 Organigrama

### **1.3. Planteamiento del Problema**

En los últimos años, el control interno en las empresas se ha intensificado debido a una crisis económica mundial, específicamente en el Ecuador, ha evolucionado con la finalidad de incrementar la eficiencia empresarial, necesaria para mantenerse y subsistir en esta economía cada vez más competitiva.

El nivel competitivo del mercado actual, la globalización, el cambio de los intereses de los clientes, la tecnología, el cambio de normas de aplicación contable y varios factores externos, exigen que las compañías efectúen cambios significativos, tanto en la parte administrativa como en la operativa; con el fin de fortalecer su estructura organizacional para alcanzar sus objetivos, mediante la optimización de recursos, logrando de esa manera un mejoramiento continuo empresarial y una obtención de mayor rentabilidad económica en sus actividades.

No obstante, para obtener los resultados y la rentabilidad esperada a nivel externo es necesario que las empresas apliquen las medidas necesarias para mejorar sus procesos a nivel interno, así como también resulta fundamental que se desempeñe una adecuada gestión empresarial a partir de la implementación de sistemas de control interno que les permita a los directivos de las empresas llevar el respectivo seguimiento a los procesos para garantizar el correcto desarrollo de los mismos e identificar las falencias existentes que requieran de la aplicación de correctivos.

En la Empresa Importadora ALIAP, se estima que con el uso de un sistema de control se establecerán los mecanismos de control, lo que generara una sindéresis en los procesos operativos de la empresa, reduciendo a si los riesgos que se puedan presentar, como consecuencia se tratara de eliminar las acciones y procedimientos fallidos que le provocan perdidas y aumentan las deficiencias de la compañía.

Actualmente la Empresa Importadora ALIAP carece de un sistema de control interno que le permita analizar, revisar permanentemente las normas de control que estén establecidas o se establezcan en el futuro, mostrando la vulnerabilidad de la empresa referente a los sistemas de control.

El inexistente uso y aplicación de políticas y procedimientos que regulen la gestión operativa, direccionando a la Empresa Importadora ALIAP, permite que se generen pérdidas económicas significativas e inconvenientes con los respectivos organismos de control.

En vista de esta información se plantea que el control interno es basado, la ejecución y seguimiento, mermara los riesgos y problemas que se podrían presentar en el desarrollo del sistema.

Entre otros problemas que se pueden evidenciar en el desarrollo de esta tesis han sido que la empresa carece de políticas y procedimientos contables administrativos lo que generaliza problemas, de carencia de liquidez, cuentas por cobrar atrasadas, en ocasiones cuentas incobrables, sumado a esto no se definen controles internos mínimos lo que debería tener una empresa que hace importación de materiales y comercialización.

Otro de los problemas que la empresa incurre es la falta de políticas y procedimientos para el manejo de inventario, reclamos y contingentes, que hacer en el momento dado en el que ocurra un evento no deseado. Y esto se da también por la inexistencia de políticas y procedimiento que sirvan para solucionar inconvenientes en el despacho de materiales, mercadería, o cuando se deba realizar una cuenta por cobrar.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera el desarrollo de metodologías de control ayudaría a la Empresa ALIAP en la mejora de sus indicadores de gestión interno?

#### **1.5. Sistematización del Problema**

- ¿Cómo determinamos la situación actual de la empresa ALIAP en el marco del control interno?
- ¿Cuáles son los riesgos potenciales que causan mayor impacto en la gestión eficiente de la alta dirección?
- ¿De qué forma controlar los procesos del área de finanzas para enmarcarlos en la toma de decisiones?
- ¿Qué indicadores de Control Interno debe implementar la compañía con el fin de evitar los retrasos en el pago de nómina?

#### **1.6. Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Control Interno en el área de Finanzas de la empresa Importadora ALIAP de la Ciudad de Guayaquil para que mejoren los procesos y no incurran en el pago de nóminas a destiempo.

### **1.7. Objetivos Específicos**

- Describir los sistemas y procedimientos para el manejo y control interno para la empresa.
- Conocer los diferentes riesgos a los que se enfrenta la importadora.
- Definir cuáles son las debilidades de control interno en el área financiera, que disminuyen la eficiencia de la empresa ALIAP.
- Desarrollar procedimientos adecuados en el área de finanzas, impulsando la correcta ejecución de las actividades.

### **1.8. Justificación de la Investigación**

En el presente trabajo de investigación se justifica debido a que se cree que existe la necesidad de que se implemente un Sistema de Control de Interno en el área de Finanzas de la empresa Importadora ALIAP, considerando que en la actualidad es importante que se cuente con un sistema que le permita desempeñar una gestión de forma adecuada, lo que podría incidir en que se mejoren los procesos internos de control, los mismos que en caso de no ser corregidos afectarían el cumplimiento de los objetivos. Es fundamental mencionar que un sistema de control interno bien operado y correctamente desarrollado, permitirá medir eficiencia y eficacia de los resultados de la gestión.

La empresa Importadora ALIAP ha realizado todos sus procesos con ciertos inconvenientes al utilizar sistemas y métodos empíricos que han ocasionado contratiempos con otras instituciones, tomando en cuenta que todas las empresas deben tener relaciones directas con entidades financieras. Como toda empresa comercial, esta se basa en la compra venta, por lo que estas mercaderías necesitan de un debido control, pero que sin embargo para sus administradores esta tarea es un reto, debido a que no cuenta con un sistema moderno para enfrentar los problemas actuales.

Esto conlleva al desarrollo de diversas metodologías para plantear como debe llevarse a cabo el proceso para el desarrollo de un sistema de control interno y el correcto desarrollo de sus componentes, principalmente una estructura organizacional y una cultura organizacional estructurada, lo que permitirá conocer que preguntas deben realizarse para evolucionar en los modelos, y poder evolucionar en el tiempo, articular esa visión que tenemos de cómo debe ser el sistema de control en sus aspectos relevantes y que esperamos de él.

Consecuentemente, se busca a partir de la implementación de un Sistema de Control Interno en el área de Finanzas, que facilite el desarrollo de las tareas de gestión empresarial en la Importadora ALIAP. Por lo tanto, se contribuirá a incrementar los niveles de control interno en la empresa, lo que a su vez incidirá de forma positiva en el incremento de la satisfacción de los clientes y la mejora -de la rentabilidad financiera de la empresa.

### **1.9. Delimitación y Alcance de la Investigación**

**Objeto:** Administración

**Campo:** Gestión empresarial

**Aspecto:** Sistema de control

**Tema:** Sistema de Control Interno para el área Finanzas en la Empresa Importadora ALIAP de la Ciudad de Guayaquil.

**Problema:** En la empresa Importadora ALIAP no se ha implementado un Sistema de Control Interno en el área de Finanzas que le permita a los directivos llevar un seguimiento y gestionar el adecuado desarrollo de las actividades y procesos internos en la empresa.

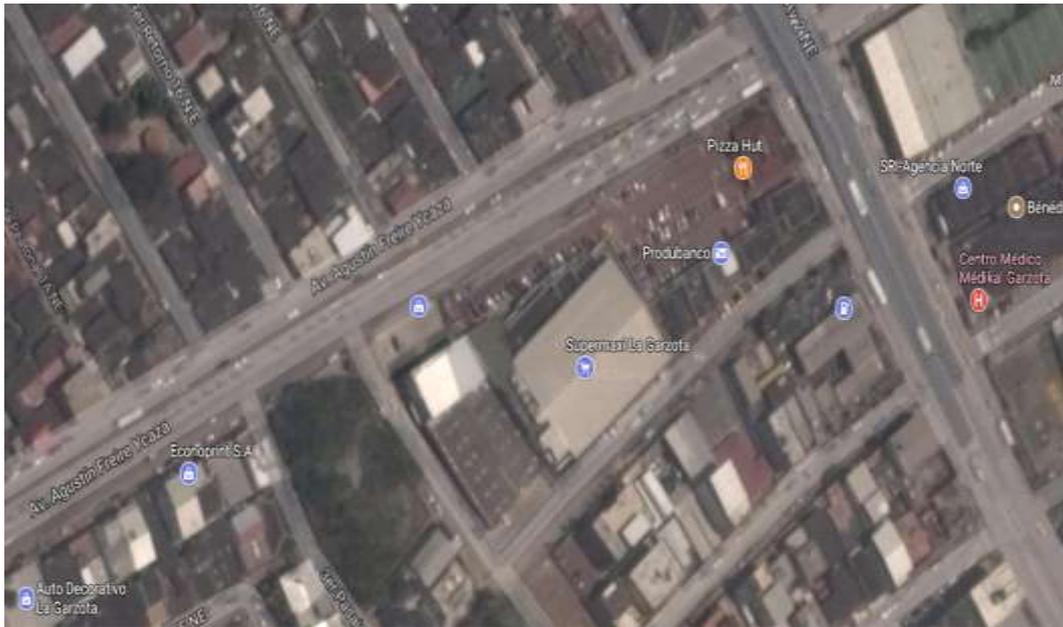
**Delimitación espacial:** Guayaquil - Ecuador.

**Delimitación temporal:** 2017.

#### **Figura 2: Ubicación**

Fuente: Google maps





**Figura 3 Ubicación Punto de venta 2**

Fuente: Google Maps

### **1.10. Idea a defender**

La aplicación de un sistema de control interno en el área financiera de la empresa, permitirá optimizar los recursos económicos-financieros, además de una toma de decisión adecuada por parte de la gerencia.

### **1.11. Límite Temporal**

La investigación se realiza en el período comprendido de junio 2016 hasta octubre del 2017. El estudio se enfoca en el desarrollo de un sistema de Control Interno dirigido al área de Finanzas de la Empresa Importadora ALIAP, mediante la recopilación de información se aplicará los procesos necesarios para tomar las decisiones adecuadas, bajo un debido control y ejecución para lograr la factibilidad de esta investigación que permita el incremento de las ventas en la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. Antecedentes referenciales**

En el trabajo de titulación de Johana Posso Rodelo & Mauricio Barrios, en el 2014 de la universidad de Cartagena en su tesis de “DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS HOTELEROS ECO TURÍSTICOS NATIVOS ACTIVOS ECO HOTEL LA COCOTERA, QUE PERMITIRÁ EL MEJORAMIENTO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.”

Proponen el diseño de un modelo de control el que les permitirá controlar diagnosticas los métodos y procedimientos contables financieros de la empresa, prestadora de servicios hoteleros, revisar su puntos críticos de control y para finalizar implementar elementos de control en los procesos que están diseñados en esta empresa. En la que recomienda la delimitación de las funciones de cada uno de los funcionarios y empleados, que se creen procedimiento y se actualicen los sistemas de control.

El estudio realizado por Karla Stefania Pérez Zambrano y Grace Maricela Púa Naranjo de Universidad De Guayaquil Facultad De Ciencias Administrativas en la cual plantean “MANUAL STANDART DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DEL INVENTARIO EN EMPRESAS IMPORTADORAS DE TELAS” el 2017 en este trabajo el autor propone el desarrollo de un sistema buscando maximizar la eficiencia en el campo en que esta empresa se desarrolla, considerándolo como parte importante para el desarrollo de nuestra tesis ya que nos permite evidenciar las ventajas y desventajas de la implementación de un sistema de control y menciona sobre los cambios y los controles internos direccionados al mejoramiento y control eficaz.

De acuerdo con Jurado Reyes Pedro Omar en su trabajo de titulación, “Diseño de un Sistema de Control Interno – Auditoría Basada en Riesgos para el Sector Industrial Textil de la Parroquia Olmedo de la Ciudad de Guayaquil.”, elaborado en mayo del 2013, de la UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO.

Propone que al analizar individualmente las unidades operativas y administrativas de la compañía se pueda identificar los riegos y las deficiencias de control, en la que se concluye que la falta de segregación de sus funciones entre los diferentes departamentos

ha provocado que la compañía pierda oportunidades de crecimiento, motivo por el cual se recomienda la implementación de un sistema de control.

Según Fonseca León Fredy Xavier, en el año 2015 en su trabajo de titulación “REDISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE VENTAS DE LA EMPRESA IMPORTADORA ALASKA S.A UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO” desarrollado para la Universidad de las fuerzas armadas, en la que se describe la influencia de los sistemas de control en el desarrollo de la empresa, y se muestran todos los elementos que pueden afectar a una empresa, y lo relaciona con el impacto social que podría sufrir, dado que, aporta datos claves en la forma como el control interno se llega a convertir en un factor decisivo para el mejoramiento y crecimiento empresarial en una determinada empresa, de esta forma le permite a las empresas al establecimiento y consolidación en el determinado sector en que desee desenvolver; se finaliza concluyendo que si el personal no conoce sus funciones estos no podrán cumplir con las exigencias de la asociación.

En el trabajo de titulación de Daniela E. Carrión Bravo & María F. Saquicela Cobos en la que plantean la “EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA AGENCIA DE VIAJES VILCATUR CIA. LTDA.”, trabajo desarrollado en el 2013 en la Universidad del Azuay, en la que se propone la elaboración de este sistema de control interno para mejorar las ventas de esta empresa, se lo realiza de forma que se levanta información sobre los procesos de la empresa y se mejoran los futuros, brindar una mejor calidad y servicio. En este trabajo se concluye que luego de realizar los procedimientos se puede percatar que es de gran importancia para prolongar sus actividades en el tiempo, sugiere la implementación de un reglamento interno que les permita a sus colaboradores conocer sobre sus deberes, obligaciones y funciones específicas. Esto permitiría mejorar la imagen y añadir valor a las actividades que desarrolle la empresa.

También se incluye en esta investigación al trabajo de titulación a Elizabeth Alexandra Moscoso Chiriboga la investigación desarrollada en la Universidad De Guayaquil Facultad De Ciencias Administrativas y Mariana de Jesús Echeverría Brito en el 2015 proponen la importancia de la “IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE FACTURACIÓN Y COBRANZA POR EL MÉTODO MICIL EN LA EMPRESA ESTUARDO SÁNCHEZ EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, como una herramienta eficaz en la evaluación del control interno en las organizaciones, así como la importancia de este modelo, así también resaltar que el

modelo es de importante prestación para auditores internos y externos, y para en la gerencia en la identificación de los riesgos que podrían estar latentes.

En la Universidad De Guayaquil Facultad De Ciencias Administrativas, se realizó el trabajo de titulación de la estudiante Tamara Esther Estrada Rojas Y Juan Carlos Dstteffano Suarez en el 2017 en la que desarrollaron el trabajo de investigación titulado “ESTÁNDAR DE PROCEDIMIENTOS COMO MEJORA DE CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE UNA EMPRESA IMPORTADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICE”., la finalidad del trabajo era reducir las diferencias de inventarios, y las recomendaciones que se revisaron en el mismo dieron a notar que la empresa debe analizar la posibilidad de modificar o cambiar su sistema de medición, para poder disminuir la cantidad de inventario innecesario y así evitar en incurrir en gastos de que disminuyan el margen de variación de los inventarios evitando de esta forma la pérdida de recursos en la empresa y mantener los inventarios actualizados.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Control Interno:**

De acuerdo con (Luna, 2011), el control interno es un proceso, que comprende un plan organizacional, efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y de más personal para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades o la entidad. Sigüientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Entonces podemos definir ciertos conceptos fundamentales del control interno.

1. El control interno es un proceso, un medio para alcanzar un fin.
2. Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
3. El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
4. El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados AICPA definen al control interno como aquel plan que organiza y coordina todos los métodos para resguardar y proteger los activos de una organización, proporcionando confiabilidad a sus datos contables, los cuales están sujetos a verificación; con la finalidad de otorgar mayor nivel de eficiencia operacional a la entidad (Badillo, 2010).

Para el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO, define al control interno como “el conjunto de acciones positivas realizadas por una entidad para fomentar el comportamiento apropiado de su personal..., y sirve como una función útil influyendo hacia la consecución de un objetivo predeterminado” (COSO, 2005, pág. 135).

### 2.2.2. Objetivo

Toda organización tiene una proyección las cuales determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Estos objetivos pueden categorizarse:

**Operacionales:** empleo eficaz y eficiente de los recursos de una organización; rendimiento, rentabilidad, salvaguardia de activos, etc...

**Información financiera:** preparación y publicación de estados financieros fiables.

**Cumplimiento:** todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

**Importancia:** En concordancia con lo ya mencionado, el control interno es de suma importancia en toda institución, organización o la entidad que tenga un objetivo el cual se desee cumplir mediante lineamientos y técnicas específicas, única manera de que estos se cumplan es con la implementación del control y de esta forma se tendrá un registro de lo que se realiza en la empresa en base a sus funciones, también podrá llevarse a cabo un registro o control histórico de todo lo realizado en años anteriores; nuestro enfoque es en el área financiera pero no solo en ese aspecto el control interno es aplicable sino también en todas las demás áreas de una empresa, es decir, al practicar un control interno en el área financiera tendremos respuestas a preguntas como : ¿De dónde sale el dinero? ¿Por qué debe salir ese dinero? ¿Cuánto ingreso y porque ingreso? ¿Hay pérdidas o ganancias, por qué? Si bien es cierto que la contabilidad básica nos puede brindar esta información pero esta no solo nos representa números también nos brinda información analítica sobre estados financieros o de algún tipo de balance, de la cual no se posea conocimiento y de esta manera evitar la falta de información, ya que esto podría causar

inconvenientes en el futuro empresarial. Es decir, el control interno en el área financiera trabaja en conjunto con la contabilidad y auditoría para poder tener una inspección exhaustiva de los movimientos financieros de la empresa para que estos sean justificables de una manera real y lógica para el desarrollo de la organización. ((COSO, 2005)

### **2.2.3. Clasificación**

Podemos clasificar al control interno respectivamente al área en el que se lo desee implementar; es decir; encontramos:

- Control interno administrativo: Revisa minuciosamente toda el área administrativa desde la parte de contratación del personal hasta las funciones que cumple cada uno, podemos encontrar mediante este control la identificación a problemas como: rotación excesiva del personal; sueldos excesivos, gastos administrativos altos o bajos, presentación básica de la contabilidad como : arqueos de caja, es decir, la información preliminar que necesitare para el departamento financiero, como se puede ver todo es una cadena en la cual un departamento depende directamente del otro.
- Control interno financiero: Evalúa el rendimiento de cada una de las cuentas en el crecimiento de la empresa; es decir; categorizando el grado de importancia en la organización y sobretodo la validez de cada una de las transacciones, inversiones, estados de resultados que tiene la organización.
- Control interno sistemático: Nos permite verificar los programas y sistemas que se implementan para el almacenamiento de la información que posee la empresa, el control se deriva directamente en la parte física (como computadores, maquinarias) e internas (software de todos los programas que maneje la empresa) esta última mención nos permite detectar algún error al momento de ingresar facturas, registro de valores, conciliaciones, etc.

Podemos determinar también la clasificación del control interno mediante el enfoque de la persona que lo aplique; es decir; calificando:

- Objetivo: Cual es el fin de querer implementar el control dentro de cualquier área de la empresa.

- **Jurisdicción:** Basándose en la legalidad de lo que permite cada país, como; normas de contabilidad, auditoría, manejo de información los procedimientos cambian de país en país, por eso se debe determinar el control interno según lo que permita la jurisdicción en donde se lo aplique.
- **Naturaleza:** Porque y que dio origen a que se desee implementar el control interno.
- **Método:** Existen diversos métodos y formas de aplicar un control interno, por ello se debe establecer la particularidad que tendrá dentro del algún departamento o empresa, ya que no será la misma que se aplique en otra.

Se define al control Interno como un proceso ejecutado por el consejo de directores de una compañía u organización, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (Gestiopolis, [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), 2017)

Sin embargo el control interno posee elementos con principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran; la planeación, organización, procedimientos, personal, autorización, sistemas de información y supervisión.

El control interno a su vez posee características o lineamientos que están inmersos en el mismo para poder llevar un control de calidad y efectivo, estos lineamientos son:

La integridad de cada uno de los departamentos, es importante saber la calidad humana y técnica con la que se cuenta dentro de la empresa.

La excelencia en el reclutamiento de personal competente; es decir; el departamento de recursos humanos debe contratar personas con actitud y aptitudes acorde al puesto que se necesite y este lineamiento trabaja de la mano con la distribución correcta y equitativa de las funciones dentro de la organización.

Llevar un control historial de todos los procesos implementados al momento de año tras año realizar diversos controles internos en cualquiera de las áreas que tenga la empresa, de esta manera se trabaja en conjunto con el lineamiento de salvaguardar toda la información que posea la organización para de esta manera no perderla y sea accesible en cualquier momento.

Enfocándonos directamente en el área financiera podemos definir que el control interno en esta área, recae en base al cuidado extremo en todos los bienes tangibles e intangibles, la rentabilidad que genera la empresa y su forma operacional en el mercado; es decir; supongamos que la empresa ALIAP no tiene mayor significación dentro del mercado pero que igual se está gastando mucho dinero, entonces la implementación del control interno directamente en el área financiera nos podrá indicar cuál es el motivo del gasto excesivo y mejorarlo con ello podemos mejorar a su vez la participación que tiene la empresa ALIAP dentro del mercado. (Luna, 2011)

#### **2.2.4. Elementos del sistema de control interno:**

- Definición de los objetivos y las metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
- Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.

- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el Control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

### **2.2.5. Métodos del Control Interno – COSO**

Para la (Asociación Española para la calidad, 2017) menciona en su página web que en 1985, en los Estados Unidos de América se crea un grupo de trabajo por la Treadway Commission, denominado Comisión Nacional de Informes Financieros Fraudulentos, bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organization), Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway, , estando constituido por representantes de las organizaciones siguientes: Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA); Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados (AICPA); Instituto Ejecutivo Financiero (FEI); Instituto de Auditores Internos (IIA); Instituto de Contabilidad Gerencial (IMA).

El primer cambio importante en la manera de considerar el control interno surgió de la necesidad de disponer de información cada vez más confiable, como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz. ((AICPA), 2017)

De ahí que los directivos asignen cada vez más importancia al empleo de información financiera y no financiera para controlar las actividades de las entidades bajo su dirección.

En función de ello, se han elaborado continuamente sistemas para mejorar la utilidad y la fiabilidad de la información, a partir de desarrollar técnicas de dirección

eficaces para orientar todas las actividades de los subordinados y lograr ejercer un mayor control sobre sus actuaciones.

Un detalle de estos antecedentes en la sociedad estadounidense, que explican o fundamentan la razón de este estudio se presenta a continuación.

A mediados de los años 70, el control interno se acentuaba en lo fundamental, en las áreas de diseño de sistemas y en auditoría, centrándose en cómo mejorar los sistemas de control interno y como integrarlos en las auditorías.

A partir de las investigaciones derivadas del caso Watergate, realizadas entre los años 1973 y 1976, las autoridades legislativas y de control comenzaron a prestar atención al control interno, a partir de comprobarse que varias grandes empresas norteamericanas habían estado involucradas en operaciones ilegales de financiación de partidos políticos, y en pagos dudosos como sobornos a representantes de gobiernos extranjeros. (www.slideshare.net, 2008)

En 1992 se implementa en Estados Unidos el método COSO (Comité de Organismos Patrocinadores), este método se trata en elaborar un informe en el cual recae la finalidad de asegurar todos los aspectos generales del control interno y a su vez fomentar la responsabilidad, transparencia y honestidad en cada uno de los trabajadores de la empresa para que juntos se lleve al éxito de la misma. (www.slideshare.net, 2008)

Este método COSO a razón de su origen su idioma original esta en ingles pero, según Carrión Daniela y Saquicela María en su monografía de evaluación de control interno nos dice que: en Puerto Rico, en el año 1999, la Conferencia Interamericana de Contabilidad, decide crear un Informe COSO en español para los países latinoamericanos denominado MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano), mismo que fue emitido en el 2004 por representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI), aquí se destaca la aportación del ecuatoriano Edison Estrella, quien con el auspicio del Proyecto Responsabilidad/Anticorrupción en las Américas, elaboró el MICIL.

En conclusión, podemos argumentar que el método COSO, es un informe en el cual nos va a proporcionar todos los lineamientos que se debe cumplir para poder llevar a cabo un control interno efectivo, eficiente y eficaz.

En 1980 fue publicado El Control Interno en las Corporaciones Norteamericanas, siendo importante la catalogación de las características, condiciones, prácticas y procedimientos de control interno y la identificación de los diversos puntos de vista con

respecto a la definición, naturaleza y objetivos del control interno, así como a la forma de asegurar su eficacia. En 1981, un estudio adicional y complementario al anterior titulado *Requerimientos para la Dirección de los Sistemas de Control* [cursivas añadidas] identificó conceptos generales para evaluar el control interno. (Lybrand, 1999)

Mediante esta información histórica, podemos asegurar que el control interno nace por la sencilla necesidad de querer llevar un orden y control de todas las actividades de una organización y como su base primordial es el control, se lo relaciona directamente con el termino auditoria, por ello, esta tuvo algunos pronunciamientos dentro de la historia del control interno, son los siguientes:

Llevándonos de esta manera a la conclusión de que la auditoria trabaja en conjunto con el control interno ya que sus conceptos individuales poseen interrelación entre sus funciones, hacen que en la práctica sea indispensable la implementación de ambos en conjunto.

#### **2.2.6. COSO I**

Como ya fue mencionado anteriormente, en el método de COSO1 es el origen del mismo el cual se dio en 1992 en Estados Unidos, el cual se diseñó para llevar un control de todas las operaciones que se realizan en el control interno, teniendo dentro de su plataforma la misión de reducir el riesgo que tienen las empresas al momento de implementar dichos controles.

El COSO I tiene una estructura, la cual se define de la siguiente manera:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgo
3. Actividad de Control
4. Información Comunicacional
5. Monitoreo

#### **2.2.7. COSO II**

La constante evolución entre las personas y empresas género el método COSO 2 que por ningún motivo es la competencia del COSO 1, sencillamente es la mejora del

mismo ;es decir; ambos tienen la misma finalidad que es de definir los lineamientos correctos y las normas a cumplir para una implementación de calidad en el control interno pero el COSO 2 le añade un plus el cual es, que no solo va a reducir el riesgo sino que se enfoca en la gestión de riesgos que no es otra cosa que identificar, controlar y eliminar las fuentes que provocan este riesgo.

El COSO II tiene una estructura, la cual se define de la siguiente manera:

1. Ambiente Interno
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta al Riesgo
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Monitoreo

Como podrán observar el COSO II tiene una estrecha relación con el COSO I de esta manera sigue los mismos principios con los cuales dieron origen al método, pero mejorando el interfaz con el usuario para la mejora constante al momento de su aplicación en la empresa.

Actualmente existen tres versiones de COSO, todas complementarias entre sí y con la intención de facilitar los procesos de evaluación y fortalecimiento de los sistemas de control interno organizacionales a través de una metodología de amplia aceptación. Las versiones son:

- COSO I: Marco Conceptual Integrado de Control Interno. Publicado en 1992. 20
- COSO II. Marco de Gestión de Riesgos. Publicado en el 2004.
- COSO III: Marco de Control Integrado. Publicado en el 2013.

(Tingo Gamarra, 2016)

## **2.3. Componentes de Control**

### **2.3.1. Componentes de control de recursos y los riesgos que corre**

Según Estupiñan Rodrigo, en (Control Interno y Fraudes, Pág. 26) define que el Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento

Los riesgos que se corre dentro de cada uno de ellos recaen de la siguiente manera:

En el ambiente de control tenemos como riesgo la variedad de culturas que puede existir dentro de una empresa y esto representa que las relaciones interpersonales o el criterio que posea cada una puede afectar al momento de la realización de funciones.

En la evaluación de riesgos podemos encontrarnos con diversos grados de riesgos, pero todos estos afectan de manera significativa a una empresa.

En las actividades de control recaen directamente todos los procesos que se lleven a cabo para la evaluación interna de la empresa, esto puede traer riesgos o complicaciones al momento de proporcionar mala información o poco confiable, o que las personas involucrados no cumplan los lineamientos para realizar las actividades.

La información y comunicación en conjunto con la supervisión y seguimiento permite que, al momento de mantener a todo el personal en constante comunicación y cerciorarse que realmente esto pasa y a su vez hacer un seguimiento de los procesos que se realizan. El riesgo que puede recaer en estos dos componentes se deriva directamente en las personas que sencillamente no quieren regirse a las normas y realizan mal los procesos, entonces esto complica la funcionabilidad de la empresa y a su vez en el manejo de información.

Vale recalcar que después de la implementación de concientizar, se debe evaluar a todo el personal de la empresa no solo los trabajadores de cargos bajos sino incluir a los directivos para determinar el grado de conocimiento de que se permita dentro de la empresa un control interno; esto debe hacerse mínimo 1 vez por año.

### **2.3.2. Componentes del control interno, COSO SCI por subsistemas y componentes, COSO.**

La última versión de COSO publicada en el 2013, presenta 5 componentes interrelacionados que tienen 17 principios se pueden clasificar en 3 subsistemas de control interno, se enuncia a continuación.

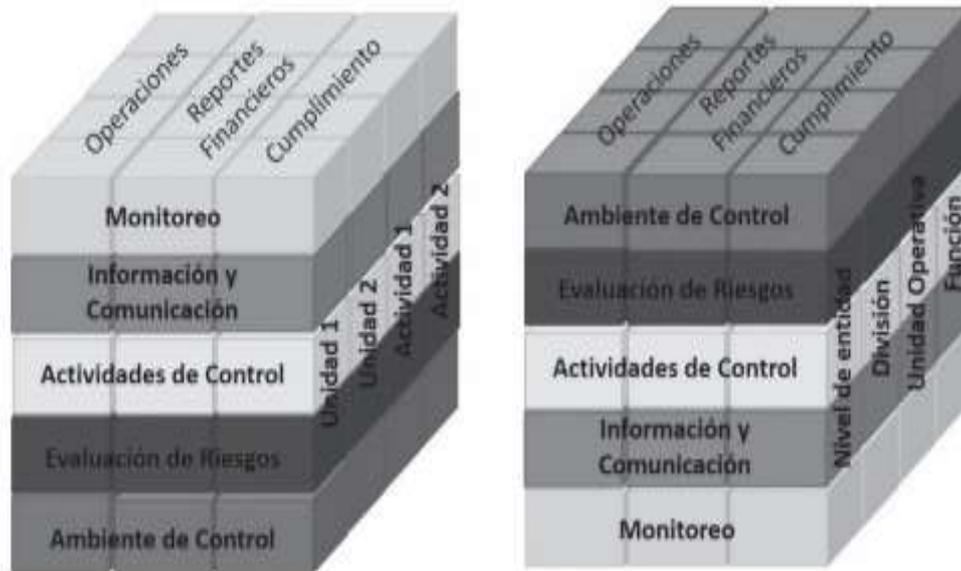
- Subsistema de control estratégico.
  - o Componente: Ambiente de control.
  - o Componente: Administración del riesgo.
- Subsistema de control de gestión.
  - o Componente: Actividades de control.
  - o Componente: Información y comunicación.
- Subsistema de control de evaluación.
  - o Componente: Supervisión y monitoreo.

La descripción de cada subsistema de control interno organizacional requiere de la incorporación de los componentes, principios y elementos que lo constituyen para tener una visión integral del mismo, y la agregación de estos subsistemas genera el SCI, el cual se detalla en los siguientes puntos.

Los objetivos del SCI propuesto por COSO se corresponden con los cinco componentes y los diecisiete principios que rigen al sistema, de tal manera que su cumplimiento integral efectiviza el propósito más caro del SCI, esto es, proporcionar un nivel elevado de seguridad para alcanzar las metas, objetivos y visión de la organización.

Por ello, en todo SCI eficaz y eficiente, se requiere lo descrito a continuación y que se observa en la figura dos

- Que, en el diseño, implementación y evaluación del sistema, estén presente 23 tanto los objetivos como los componentes señalados.
- Los cinco componentes funcionen de manera integrada, de tal manera que generen un resultado agregado efectivo. (Coloma Castro & De la Costa Lara, 2014, pág. 139)



**Figura 4 Componentes del sistema de control interno**

Fuente: Javier Buzo, revista Punto de Vista, especializada de la práctica de Auditoría de PwC México.

**Tabla I Componentes y Principios de COSO III.**

Ambiente de Control	Evaluación de riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Monitoreo
1. Demuestra compromiso para con la integridad y valores éticos	6. Especifica los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos.	10. Selecciona y desarrolla las actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos.	13. Obtiene y usa información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno	16. Dirige evaluaciones continuas y/o separadas.
2. Ejerce responsabilidad por la vigilancia (supervisión)	7. Identifica y analiza de riesgos para determinar cómo se deben mitigar.	11. Selecciona y desarrolla los controles generales sobre la tecnología	14. Internamente comunica la información, incluyendo objetivos y responsabilidades	17. Evalúa y comunica las deficiencias de control interno en forma oportuna
3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad para el logro de los objetivos	8. Evalúa el riesgo de fraude.	12. Despliega mediante políticas y procedimientos que las ponen en acción	15. Comunica a partes externas materias relativas al control interno	
4. Demuestra compromiso para con la competencia	9. identifica y analiza los cambios que podrían impactar el sistema de control interno			
5. Refuerza la responsabilidad				

Fuente: Obtenido de revista Heads Up, Deloitte. Volumen 20, No. 17

#### **2.4. Sistemas de control interno**

CHIAVENATO Idalberto (1992) manifiesta: “Sistema es un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario”

BERTALANFFY Ludwig señala: “El sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas”

Para (Snell, 2016) que en su artículo, EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS, menciona que un “sistema de control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.”

El sistema de control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.



**Figura 5 Esquema Organizacional**

Fuente: (Snell, 2016)

De acuerdo con Ruffner que menciona en su artículo a la NIA 400, que indica que el sistema de control interno de una empresa, hace referencia a que todas las políticas y procedimientos (controles internos), los mismos que son adoptados por la alta directiva, y que forme parte de los objetivos de la empresa.

#### Procedimientos del Sistema de Control Interno

Para (Snell, 2016, pág. 86) que en su artículo, EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS, menciona que:

El procedimiento del control interno en la NIA 400, en el numeral 8, letra b, define como procedimiento de control «a aquellas políticas y procedimientos adicionales al

ambiente de control que la gerencia ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad». Los procedimientos específicos de control incluyen:

- Reporte, revisión y aprobación de conciliaciones.
- Revisión de la exactitud aritmética de los registros.
- Control de las aplicaciones y el ambiente del sistema de información computarizado, por ejemplo, para establecer controles sobre:
  - Cambio a los programas de cómputo.
  - Acceso a los archivos de datos.
  - Mantener y revisar las cuentas de control y balance de comprobación.
  - Aprobación y control de documentos.
  - Comparación de datos internos con información de fuentes externas.
  - Comparación de los recursos de los resultados de los arqueos de efectivo y valores y la toma de inventario con los registros contables.
  - Limitar el acceso físico directivo de los activos y registros.
  - Comparación y análisis de los estados financieros con los montos presupuestados.

Los procedimientos para mantener un buen control interno son:

- Delimitación de responsabilidades.
- Delimitación de autorizaciones generales y específicas.
- Segregación de funciones de carácter incompatible.
- Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- División del procesamiento de cada transacción.
- Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- Rotación de deberes.
- Pólizas.
- Instrucciones por escrito.
- Cuentas de control.
- Evaluación de sistemas computarizados.
- Documentos pre numerados.
- Evitar uso de efectivo.
- Uso mínimo de cuentas bancarias.

- Depósito inmediato e intacto de fondos.
- Orden y aseo.
- Identificación de puntos clave de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- Gráficas de control.
- Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- Actualización de medidas de seguridad.
- Registro adecuado de toda la información.
- Conservación de documentos.
- Uso de indicadores.
- Prácticas de autocontrol.
- Definición de metas y objetivos claros.
- Hacer que el personal sepa por qué hace las cosas.

Algunos procedimientos de control interno en una empresa son:

- Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.
- Control de asistencia de los trabajadores.
- Al adquirir responsabilidad con terceros, éstas se hagan solamente por personas autorizadas, teniendo también un fundamento lógico.
- Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.
- Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.
- Analizar si las personas que realizan trabajos dentro y fuera de la compañía los realizan adecuadamente y de una manera eficaz.
- Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.
- Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa.
- Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tributarias, fiscales y civiles.

- Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados.

## **2.5. Evaluación de Riesgo**

Toda empresa u organización tiene factores externos e internos que son calificados como riesgo; es decir; pone en peligro de que se pueda cumplir con los objetivos, alcance, metas, el fin o el propósito de haber creado la empresa. Por tal razón, toda empresa debe realizar previamente un análisis FODA, para una vez identificados los riesgos que esta posee poder llevar estrategias que permitan eliminarlo o disminuir su grado de importancia en representación con la empresa. Entonces al momento que ese evalúa el riesgo podemos catalogarlo en dos fases:

- **Importancia Alta Controlable:** Recae directamente en todos los factores internos de la empresa porque es alta, sencillamente porque todo riesgo que no me permita cumplir la funcionabilidad de mi empresa debe representar para la misma un grado alto de dificultad, pero a su vez es controlable porque son situaciones o procesos que se pueden corregir porque son manejados por funcionarios de la empresa hay la posibilidad de poderlos combatir.
- **Importancia Alta No Controlable:** Recae directamente en los factores externos de una empresa, como lo es la situación económica de un país, la delincuencia, los tratados de libre comercio; son todas esas variables que no como empresa no se puede controlar y pueden afectar de manera significativa en el control.

### **2.5.1. Identificación de Riesgos**

Para (Garcia Hanson & Salazar Escobar, 2005, pág. 9) que en su texto definen al riesgo como:

El riesgo es la probabilidad que un peligro (causa inminente de pérdida), existente en una actividad determinada durante un período definido, ocasione un incidente de ocurrencia incierta, pero con consecuencias factibles de ser estimadas. También lo podemos entender cómo, el potencial de pérdidas que existe asociado a una operación productiva, cuando cambian en forma no planeada las condiciones definidas como estándares para garantizar el funcionamiento de un proceso o del sistema productivo en su conjunto.

En la actualidad las compañías están expuestas a diferentes clases de riesgos externos, y éstas deben estar preparadas para superar estas barreras y tratar de solucionarlas sin que estos problemas les afecten.

Los riesgos o amenazas más comunes por las cuales sufren cambios son: la competencia, el servicio, la calidad, entre otros; que pueden llegar a afectar la liquidez de la empresa, hasta llegar a tener activos improductivos. Sin embargo, estos riesgos también pueden ser generados por la crisis económica nacional.

Los riesgos internos o de la organización son aquellos los cuales suceden por carencia de buenas administraciones, ausencia de planificación de los procesos, mal clima laboral, entre otros.

Se debe identificar los riesgos para saber de qué manera afectan a la empresa ya que esta podría ser negativa o positiva y a su vez poder identificar el grado de importancia que este tiene dentro de la empresa.

Al momento de identificar el riesgo podemos determinar cómo enfrentarlos y que métodos y técnicas debemos implementar para que estos desaparezcan. A su vez la identificación de los mismos nos permitirá representar como oportunidades o riesgos y a si se pueda aprovechar las oportunidades y hacer frente a los riesgos.

De acuerdo con (Garcia Hanson & Salazar Escobar, 2005, pág. 10) quienes mencionan que la Identificación de los riesgos es un “proceso iterativo y generalmente integrado a la estrategia y planificación y su análisis se relaciona con la criticidad del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que éste sea explícito o implícito.”

Una vez que los riesgos han sido identificados a nivel del organismo, deberá practicarse similar proceso a nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificadas en el análisis global del organismo.

Para las autoras (Garcia Hanson & Salazar Escobar, 2005, pág. 12) que define al riesgo crediticio como el riesgo de solvencia:

Es usual de las entidades financieras, por estar vinculado a la operativa de estas entidades y presente en todas sus operaciones de activo. Este señala la posibilidad de incurrir en pérdidas como consecuencia del incumplimiento, total o parcial, por parte del acreditado, de los recursos prestados o avalados en una operación financiera al vencimiento de los pagos o retornos pactados, ya sea por incapacidad de éste o por falta de disposición, en tiempo o en forma. O también a los efectos que produciría el deterioro de la calidad de crédito del acreditado.

Este tipo de riesgo se podría analizar en tres dimensiones básicas:

1. Riesgo de Incumplimiento
2. Riesgo de Exposición
3. Riesgo de Recuperación

#### **2.5.2. Selección de métodos de administración del riesgo.**

De acuerdo al conocimiento obtenido por los puntos anteriores, se determinará qué posición la empresa toma frente al riesgo que va a afrontar.

Evitar el riesgo. – Esta acción está dada por el status quo de no hacer nada frente a una operación que genere riesgo para la empresa.

Gestionar el riesgo. – De las cuatro es la que genera mayor riesgo, ya que la empresa debe mitigar al mínimo los niveles de riesgo y llevar al máximo la relación, Riesgo-Rendimiento,

Absorber el riesgo. – Cubrir con recursos propios la mayor cantidad de recursos que se vayan a poner en riesgo.

Transferir el riesgo. – Refiere al traslado del riesgo de la operación a realizar, ya sea mediante la venta de la posición en el mercado o mediante la contratación de una póliza de seguro.

### 2.5.3. Monitoreo y control

Por medio de este sistema de control se ejecuta la evaluación de valoración del sistema que se esté desempeñando, permitiendo así identificar y medir los riesgos financieros.

La función de monitoreo y control deberá ser efectiva ya que le permitirá a la empresa tomar las acciones necesarias apropiadas para poder retroalimentar al sistema y no cometer esos mismos errores. Generalmente eso se realiza.

### 2.5.4. Diagramas de flujo de datos

Para (Senn, 1998) lo que define en su libro El diagrama de flujo de datos (DFD), se convierte en “una herramienta que permite visualizar un sistema como una red de procesos funcionales, conectados entre sí (por conductos y tanques) de almacenamiento de datos.” Convirtiéndose así en, una herramienta que se ha venido utilizando desde la fecha hasta la actualidad, por distintos sistemas operativos, herramienta fundamental para la diagramación de procesos, y funciones de mayor complejidad.

**Tabla II Componentes de un diagrama típico de flujo de datos**

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Flujo de Información: Una flecha, se utiliza para representar el flujo de información desde/hacia y como fluye ésta en el proceso. Se usa obligatoriamente para reflejar el orden que debe seguir la lectura del flujograma.
	Proceso: Está representado por un rectángulo que permite identificar un proceso que puede ser manual o mecanizado. Su contenido debe comenzar con verbos en infinitivo.
	Archivo temporal o permanente: Se utiliza para mostrar un archivo, debe incluir una letra "P" si es permanente o "T" si es temporal.
	Conector interno: Permite efectuar saltos en la secuencia de los pasos.
	Conector de columna: Se utiliza cuando existen diferentes columnas en las cuales la secuencia de pasos es interrumpida.
	Decisión: El rombo representa dentro del flujograma las alternativas de decisión.
	Documento: Utilizado cuando se requiere diagramar algún documento que es generado o transferido en el proceso
	Inicio/fin de proceso: Se utiliza para iniciar un procedimiento y para indicar su terminación.

### **2.5.5. Planeación Financiera**

De acuerdo con (Alfonso, 2008, pág. 56) que en su libro de Planeación Financiera estratégica. Mencionan que “La tendencia de globalización de la economía a nivel mundial exige que las empresas realicen continuamente una planeación financiera estratégica para mantenerse en la competencia cada vez más común entre las empresas, pues aquellas que no realizan esta planeación están incapacitadas para enfrentar cambios económicos-financieros.”

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras. (ZonaEconómica, 2016)

Como podemos leer en los párrafos anteriores, la planeación financiera es de vital importancia para la administración del capital de trabajo de una empresa, Esto permite a las empresas efectuar proyecciones sobre los resultados que se desean alcanzar, ya que se revisan las proyecciones de las inversiones, el financiamiento esperado o si se desea las ventas, o los ingresos, activos, partiendo de la estrategia general de la empresa a las específicas, con el propósito de analizar alternativas.

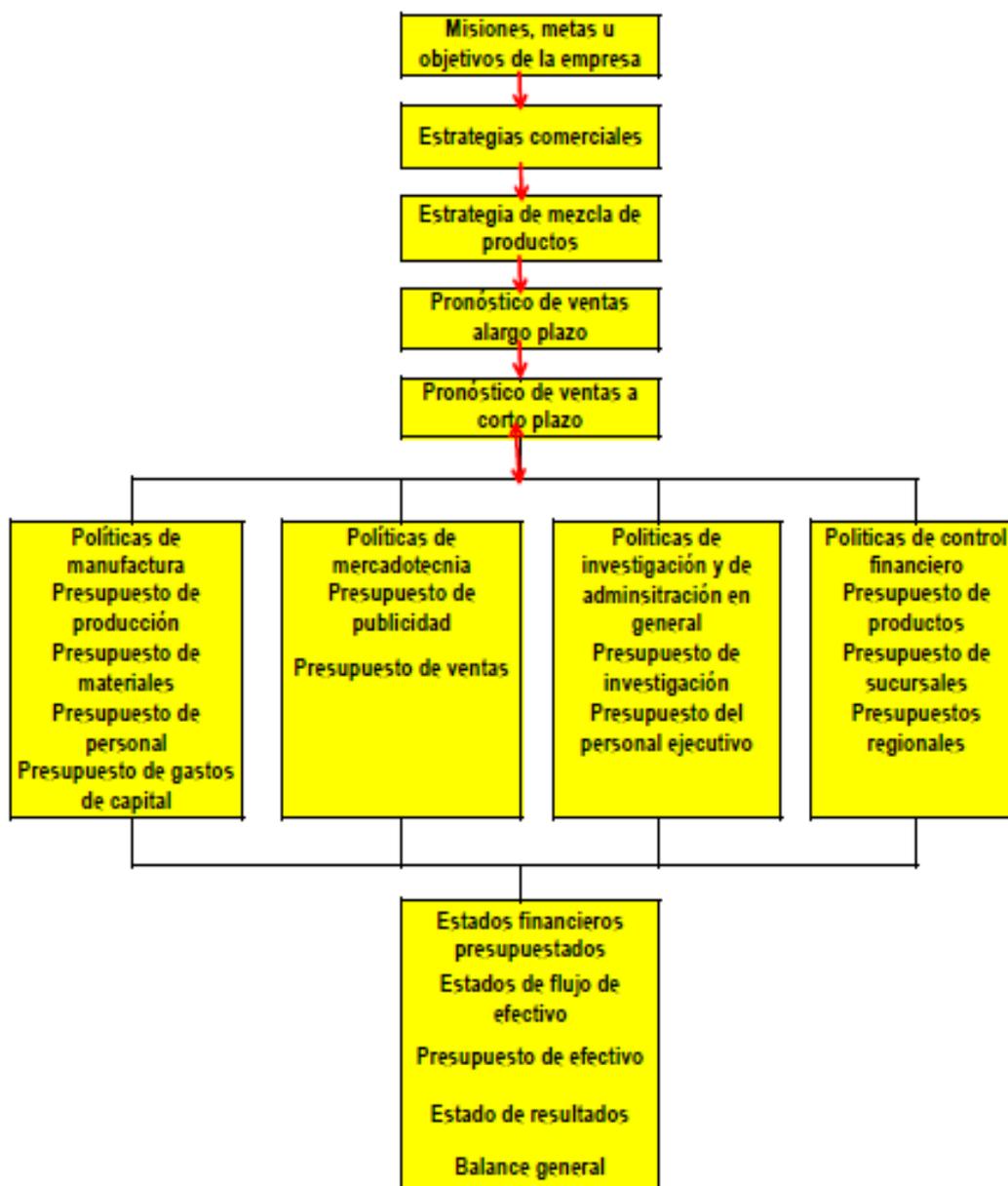
Para (VanHorne, 1999), la misión es determinar donde ha estado la empresa, hacia donde va y como se encuentra y bajo qué circunstancias resulta favorable el desarrollo de la compañía, cuál será su plan de crecimiento y desarrollo, y así no se vea afectada en el futuro.

Esto significa que el enfoque de cualquier empresa es hacia el futuro, y su preocupación principal debe ser la adaptación al ambiente cambiante. Cuantos más cambios ocurran en el ambiente, mayor será la necesidad de que se revise el proceso de planificación.

De acuerdo a Ortega Castro (2015) un plan estratégico claramente define el propósito de la organización, ya que establece metas realistas y objetivos consistentes

con la misión y la visión dentro de un marco de tiempo definido e identifica la capacidad de implementación de la organización. (pág. 56)

La planeación estratégica y la planeación financiera integrada, generalmente se fusionan estas actividades y conforman el plan estratégico, transformando en cifras financieras tratando de estimar las necesidades futuras y así poder determinar cuál es el costo de implementar un proyecto.



Fuente: Weston J. Copeland T. Finanzas en Administración, pág. 282

Figura 6 Estrategias y Planeación Financiera

## MARCO CONCEPTUAL

**Control.** - Medidas de dirección y acción con la finalidad de mitigar los riesgos y fomentar la probabilidad de ocurrencia de las metas anteriormente establecidas. En nuestro caso, la dirección, planificación, organización, y ejecución de las acciones, le permitirá mantener una seguridad aceptada y esto a su vez alcanzar objetivos prescritos.

**Control Interno.** - Conjunto de procedimientos que se genera para la dirección y mantener la seguridad razonable de acuerdo a la consecución de objetivos para mantener la eficiencia y eficacia de las operaciones, cumpliendo leyes y normas establecidas.

**Control Adecuado.** - El control interno adecuado se lo considera así, cuando está presente la dirección, y ha planificado y organizado todas las operaciones y esto le proporcione un aseguramiento razonable a la empresa, alcanzado metas y objetivos de forma eficaz y eficiente.

**Eficacia.** - Capacidad de alcanzar el efecto u objetivo deseado, mediante una acción propuesta anteriormente.

**Eficiencia.** - Capacidad de alcanzar los resultados esperados, utilizando la menor cantidad de recursos o el mínimo de los esfuerzos, en el menor tiempo posible.

**Riesgo de Incumplimiento.** - Se define como la probabilidad de que se presente un incumplimiento en el pago de un crédito, se mide a través del cálculo de la probabilidad de que ocurra el incumplimiento en un periodo dado de tiempo. Este depende de la situación crediticia del acreditado, la cual a su vez depende de muchos factores. Por otra parte también es importante estimar la tasa de deterioro, es decir, cuántos de los acreditados que incumplen una o dos o tres veces llegarán al incumplimiento total.

**Riesgo de Exposición.** - Este se genera por la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo (en caso de créditos otorgados a través de las tarjetas de crédito, líneas de créditos, líneas de sobregiro, la mayoría de los rubros fuera de balance, productos derivados, etc.).

## MARCO LEGAL

La presente investigación y el sector productivo en el que se desarrolla las empresas sujetas a varios principios y cimientos legales, sobre el cual se puede reclamar un derecho o exigir una obligación. Y por ello se deben cumplir varias leyes generales y específicas; tales como:

- Constitución de la republica del ecuador.
- Ley de compañías.
- Código de producción.
- Normas de auditoria generalmente aceptadas.

*En el capítulo sexto de la constitución de la republica del ecuador en lo referente a trabajo y producción tomado de la sección primera de formas de organización de la producción y su gestión se detalla los siguientes artículos:*

El art. 211 de la Constitución Política del Estado de la República del Ecuador, determina que la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado es el organismo técnico superior de control; asimismo se debe regir a lo dispuesto en la Ley de Compañías, en la Ley de Régimen Tributario Interno, las Normas Internacionales de Información Financiera, las Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento, y demás leyes que rigen las actividades de la compañía como ente constituido jurídicamente.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Estos artículos mencionan que el estado reconoce distintas formas de producción en la economía, siempre que se aseguren el buen vivir de la población.

***En la ley de compañías en la sección sexta referente a las compañías anónimas, hace mención de los siguientes artículos:***

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Está regulada por la superintendencia de compañías por lo tanto debe de cumplir con los artículos referentes a la compañía anónima de la ley de compañías para que así pueda funcionar normalmente en todas sus actividades productivas y comerciales.

***El código orgánico de la producción, comercio e inversiones en el título preliminar referente del objetivo y ámbito de aplicación y en el libro II del desarrollo de la inversión productiva y de sus instrumentos del título III referente a los incentivos para el desarrollo productivo del capítulo 1 de normas generales sobre incentivos y estímulos de desarrollo económico en el artículo 24 literal 1 y sub-literal a y c, dice:***

Art. 3.- Objeto. - El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

Art. 24.- Clasificación de los incentivos. - Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:

1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional. Consisten en los siguientes:

a. La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta;

c. Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;

Como se detalla en los artículos anteriores regulados por el código de producción; esta se desarrolla por una actividad productiva, el problema fundamental de la empresa es a la baja productividad, por lo tanto, a incrementarla se obtendrá acceso a los incentivos que trae este código como deducciones en el impuesto a la renta.

***En las normas de auditoria generalmente aceptadas, en las normas relativas a la ejecución del trabajo en la literal n referente a estudio y evaluación del control interno nos señala que:***

“Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoria) como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoria”.

Según lo señalado las NAGAS (Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas) el estudio de control interno constituye una base fundamental para aplicar los procedimientos adecuados. Para la aplicación del control interno se lleva un proceso que inicia con la comprensión de los procedimientos aplicados en la empresa, pruebas, evaluación de los controles y aplicación del control interno.

### **Código Tributario:**

Tiene cuatro partes:

En su Libro I contiene las disposiciones relativas al tributo, a la obligación tributaria y a los sujetos de la relación que nace en virtud de aquella.

El Libro II y el III que contemplan la normativa sobre el procedimiento administrativo y el contencioso tributario respectivamente; y,

El Libro IV que se refiere al régimen sancionador tributario.

También contempla el ejercicio de los derechos de los contribuyentes y se enfoca a profundidad en las diversas alternativas que se ofrecen a estos para que puedan presentar sus reclamos, peticiones, solicitudes y recursos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología que se aplicara en el desarrollo de esta investigación tiene como objetivo señalar el tipo de investigación que se utilizara, así como el nivel de análisis que se deberá realizar. Para la investigación se utilizara utilizará fuentes primarias y secundarias, utilizando herramientas como la de recolección de información, a través de encuestas y entrevistas.

El objetivo del presente estudio es, diseñar un sistema de control interno para el área de finanzas en la empresa importadora ALIAP de la ciudad de Guayaquil, que permita evaluar periódicamente el desarrollo de las actividades del departamento financiero, para esto, el método a aplicarse es de observación y de entrevistas lo que nos permitirá conocer y evaluar todas las falencias en los procesos de control actuales.

En el tipo de investigación se indicará los pasos a seguir, las técnicas y métodos que se utilizara en el mismo, por lo que se establece toda la investigación hasta el análisis de los datos recolectados.

#### **3.1. Investigación descriptiva**

De acuerdo con (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, Definición del alcance de la investigacion que se realizara, 2014) quienes indica que “la investigación descriptiva busca identificar aquellos rasgos y características más importantes que se analizaran en cualquier proceso. Y así también, describe las falencias de la muestra o universo.” (pag. 92)

El tipo de investigación es descriptiva, dado que se puede conocer la situación actual de la empresa y del tipo de control que se aplican para el departamento financiero. Se pretende conocer y dar solución a los problemas que se encuentren en el departamento financiero de la empresa ALIAP.

#### **3.2. Métodos de la investigación**

El presente trabajo es de enfoque cualitativo, en este estudio se observa la realidad del sistema de control interno del departamento financiero a través de la recolección de datos a través de entrevistas y la ficha de observación. Explicado de otra

forma, esta información explica lo que la organización, el consumidor, objetos, conceptos y cuentas, así describir las características del departamento financiero.

Se realizarán entrevistas a la gerencia y a los jefes y a los directores departamentales, a través de ellos se podrá obtener información y conocimiento de todas las actividades relacionadas, lo que nos permitirá contrastar las opiniones y llegar a una conclusión.

Las fichas de observación y revisión documental les permitirán conocer sobre el actual sistema de control que tiene la empresa ALIAP en el departamento financiero, y las falencias que este posee.

La investigación se desarrollará en función de las características del tema antes mencionado, se aplicarán encuestas y entrevistas, a los colaboradores y los gerentes, o a un funcionario que tenga el grado de conocimiento apropiado para responder las preguntas del tema.

En la encuesta, se establecieron un grupo de preguntas, con la finalidad de obtener información relevante para los objetivos de la investigación, generalmente el enfoque de las encuestas es de tipo cerrado, en ciertas ocasiones se suele permitir dejar abierta una pregunta para conocer sobre el estado de algún hecho específico.

La entrevista, se da con las respuestas a una serie de preguntas abiertas al entrevistado objetivo, y esta información es proporcionada por el entrevistado, aporta datos de interés, donde el entrevistador genera un dialogo, para poder obtener información requerida.

**Fuente Primaria:** Es la principal fuente de donde el investigador, toma directamente información por medio del contacto directo con lo que se desee estudiar, por medio de la observación, entrevista, encuesta, grupos focales, etc.

**Fuente Secundaria:** En el caso en que se necesite, durante el proceso de investigación, se tomará información de otras investigaciones realizadas buscando encontrar respuestas en diferentes documentos, publicaciones en archivos físicos y electrónicos que se relacionen con el tema propuesto.

### **3.3. Enfoque de la investigación**

La investigación para esta tesis tendrá un enfoque cuantitativo y cualitativo, lo que permitirá que la investigación tome los dos enfoques y permitirá conocer mejor sobre los problemas.

Para el investigador Roberto Hernández-Sampieri (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 532) quienes definen en su libro que:

“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”.

Motivo por el cual, durante esta investigación se realizará un enfoque mixto, dado que estos enfoques se mezclan en la etapa de la investigación, lo que nos permite triangular información. Esta información permitirá analizar y mejorar el grado de estudio sobre el tema.

### **3.4. Herramientas de la investigación**

Continuando con esta investigación se detalla las herramientas a utilizar en este proceso, como se expresó anteriormente, se utilizará, el cuestionario, la entrevista y el análisis de documentos.

#### **3.4.1. Encuesta.**

La herramienta más utilizada por muchas investigaciones, no se puede negar que existe la posibilidad de que la información proporcionada está influenciada y que sesgue la información. A pesar de esto la encuesta que es un conjunto de preguntas, preparadas para conseguir información de los colaboradores. Motivo por el que, esta herramienta cuantitativa tiene como finalidad conocer proceso, errores administrativos, y si tiene conocimiento sobre el control interno. Para el proyecto y por motivos laborales, los encuestados recibirán las encuestas vía online.

**ENCUESTA PARA LA ELABORACION DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO EN LA IMPORTADORA ALIAP**

**DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.** El Control Interno se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución, se constituye en un medio para lograr una función

**OBJETIVO:**

Identificar y evaluar los criterios de cada uno de los funcionarios y personal de la empresa en relación a la implementación de un Sistema de Control Interno.

**INSTRUCCIONES:**

Marque con una X la respuesta a la pregunta que usted considere adecuada.

Solo marque una respuesta por cada pregunta

Las respuestas descritas en la encuesta no interferirán con su relación laboral

Los resultados obtenidos serán de uso educativo

**1. ¿Sabe usted que es el Control Interno?**

SI	
NO	

**2. ¿Según su criterio considera necesario implementar un sistema de control interno en ALIAP?**

<b>Muy de Acuerdo</b>	
<b>Algo de Acuerdo</b>	
<b>Indiferente</b>	
<b>Algo en Desacuerdo</b>	
<b>Muy en Desacuerdo</b>	

**3. ¿Considera usted, de acuerdo a su apreciación, si hay alguna deficiencia en el control interno de la empresa?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	
<b>De acuerdo</b>	
<b>Indiferente</b>	
<b>En desacuerdo</b>	
<b>Totalmente desacuerdo</b>	

4. ¿Considera usted que la elaboración y APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO MEJORARÍA LOS PROBLEMAS EN EL ÁREA FINANCIERA de la empresa?

<b>Totalmente de acuerdo</b>	
<b>De acuerdo</b>	
<b>Indiferente</b>	
<b>En desacuerdo</b>	
<b>Totalmente desacuerdo</b>	

5. ¿Usted está de acuerdo que se están aplicando correctamente los procesos administrativos y normas contables, laborales, tributarias dentro de la ejecución de las diferentes actividades de la Empresa?

	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>LABORAL</b>	<b>CONTABLE</b>	<b>TRIBUTARIO</b>
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>				
<b>DE ACUERDO</b>				
<b>INDIFERENTE</b>				
<b>EN DESACUERDO</b>				
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>				

6. ¿Conoce usted si realizan auditorias de control en la importadora ALIAP, podría estimar cada cuanto tiempo se deberían realizar auditorías en la empresa?

<b>SE REALIZAN AUDITORIAS DE CONTROL</b>		
SI CONOCE		
NO CONOCE		
<b>FRECUENCIA QUE SE DEBE REALIZAR LAS AUDITORIAS</b>		
<b>SEMANAL</b>		
<b>MENSUAL</b>		
<b>TRIMESTRAL</b>		
<b>ANUAL</b>		

### **3.4.2. Entrevista**

Se utilizará esta herramienta para poder establecer un contacto directo con los directivos de la empresa, a pesar de que es una persona muy ocupada, ha brindado tiempo para la investigación, es considerado para este estudio ya que posee información fundamental para la investigación, esta entrevista tiene como propósito obtener datos de forma espontánea y abierta.

#### **Entrevista**

Entrevista a Gerencia General

(Direccionamiento estratégico; Estilo de dirección)

1. ¿Según su experiencia, y conforme a la estructura de su empresa que área considera que es vulnerable, y la más débil de la empresa?
2. ¿La implementación un manual en el que se designen funciones de los colaboradores, formara un registro en el que se apalanque la confianza en la empresa?
3. ¿Qué medidas se han tomado para para mantener el control interno en la empresa en el área financiera?
4. ¿Está dispuesto a reestructurar la organización de la empresa, si esto mejoraría las condiciones del entorno económico?
5. ¿Están definidas las funciones de cada empleado dentro de la empresa?
6. ¿La información financiera es oportuna, correcta y confiable, le permite apoyarse en ella para la toma de decisiones?
7. ¿Se identifica y hace seguimiento a los riesgos, errores e irregularidades, en la gestión financiera?
8. ¿Tiene una metodología específica para la medición de los riesgos?
9. ¿Las conclusiones de las reuniones son comunicadas al personal?

### 3.5. Determinación de la población y muestra

#### 3.5.1 Población

Durante el proceso de investigación se evaluaron aspectos relativos al control interno en el área financiera de la empresa, también se preguntó en la entrevista sobre el manejo de las cuentas por cobrar, la población está formada por 16 personas que laboran en la empresa ALIAP en diferentes áreas, todas se relacionadas al área financiera ventas y cobranzas.

Empresa que se dedica a importar y comercializar implementos para la repostería. Las unidades de análisis y la población objeto de estudio, están constituidas por un determinado número de elementos, por lo que es de tipo finita.

La Población según Flames (2001) es definida como: “conjunto de personas con características afines que son objeto de estudio”

**Tabla III Distribución de la Población**

AREA DE TRABAJO	NUMERO DE TRABAJADORES
GERENCIA	1
JEFATURA COMERCIAL	1
JEFATURA RECURSOS HUMANOS	3
JEFATURA CONTABLE	2
SUPERVISORES DE ALMACEN	2
FACTURACIÓN	1
IMPORTACIONES	1
MERCADERÍSTA	1
VENDEDORES DE ALMACEN	4

#### 3.5.2 Muestra

Para este estudio, como la población es finita, se ha tomado la totalidad de la población como muestra para fines de estudio, que está conformada por quince personas que conforman el 100 % de la población.

### 3.6. Resultados encontrados y análisis de los mismos

En el presente capítulo se han de conocer los resultados obtenidos, luego de aplicarse a la población de estudio conformada por 16 personas, los siguientes instrumentos de recolección de datos: observación directa de los participantes, entrevista no estructurada, la cual permitió tener libertad en la formulación de las preguntas con el Gerente General y la encuesta con preguntas cerradas algunas aplicando la escala de Likert para que permitirá conocer un poco más sobre las falencias de la empresa, y por último la revisión de documentos relacionados con área del departamento financiero, los almacenes de inventario de productos e insumos de la importadora ALIAP, producto de esto permite que se puedan alcanzar los objetivos de estudio ya que fueron plasmados en la problemática para entender la situación por la que vive la empresa.

El diagnóstico de la situación inicial de cómo encontró la empresa referente al control interno sobre el manejo financiero, y de inventario ya que el caso lo amerita, se fue ejecutando a través de la observación directa y para conocer el compromiso que presentaba el Gerente General se realizó una entrevista, la misma que se orientó en base a los objetivos general y específico. Determinar las debilidades del control interno en el área de inventario de materiales e insumos.

Con estos instrumentos de investigación se ha podido determinar y delimitar la problemática planteada para así llegar a determinar cuáles son las características generales de la empresa en cuanto a la puesta en práctica de muchos de sus objetivos y políticas, debido a la actividad que realizan y al trabajo grupal que desempeñen

### 3.7. Análisis de las encuestas

#### ENCUESTA PARA LA ELABORACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA IMPORTADORA ALIAP

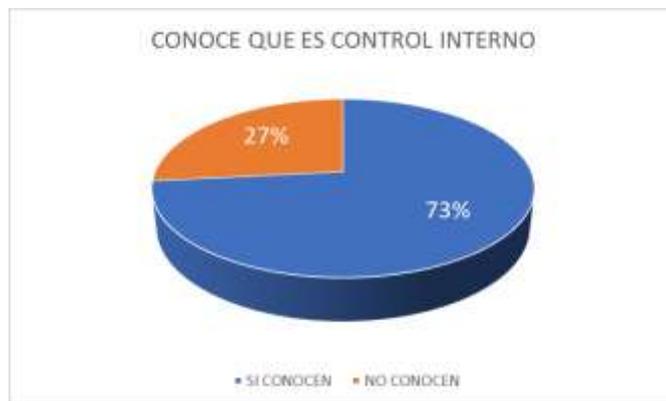
##### OBJETIVO:

Conocer y evaluar los criterios de los funcionarios y personal de la empresa en relación a la implementación de un Sistema de Control Interno.

##### INSTRUCCIONES:

1. ¿Sabe usted que es el Control Interno?

SI	11	73%
NO	5	27%



**Gráfico 1 Encuesta control interno**

##### *Análisis y conclusiones:*

Se pudo evidenciar que el 71% de los encuestados dice conocer que es control interno, sin embargo, al pedir en la misma pregunta que describa a que se refiere el control interno, los razonamientos sobre los conocimientos de contabilidad o administración, difieren del significado sobre el control interno. Esto nos da una pauta sobre, como socializar y difundir el concepto de control interno, las políticas que se desarrollaran en un sistema de control interno para la empresa.

La totalidad del porcentaje entre el desconocimiento y conocimiento parcial sobre control interno no son variables que afecten al estudio

**2. ¿Según su criterio considera necesario implementar un sistema de control interno en ALIAP?**

<b>Muy de Acuerdo</b>	9	60%
<b>Algo de Acuerdo</b>	6	33%
<b>Indiferente</b>	1	7%
<b>Algo en Desacuerdo</b>	-	0%
<b>Muy en Desacuerdo</b>	-	0%



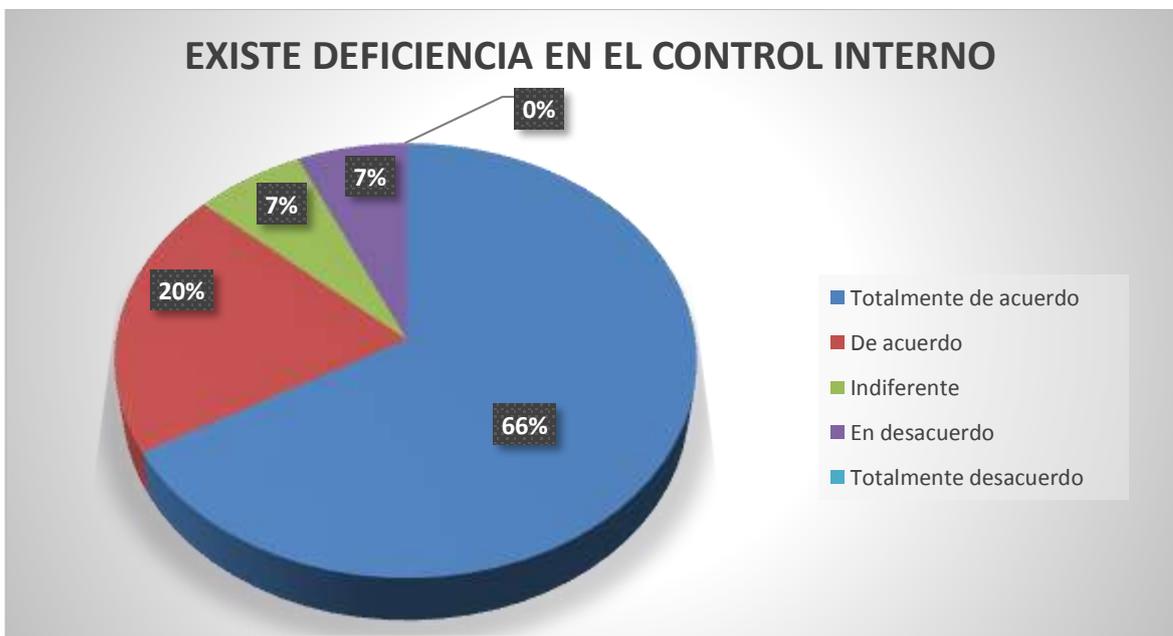
**Gráfico 2 Encuesta Implementación de un sistema de control**

**Análisis y Conclusiones**

Esta pregunta analiza si los encuestados creen necesario la aplicación de un sistema de control con la finalidad de mejorar los controles de la empresa. Se pudo evidenciar que el 60% de los encuestados está muy de acuerdo con la implementación del sistema de control, un 29% está de acuerdo con la implementación del SCI. Lo que nos permite evidenciar que tienen conocimiento sobre el control interno para procesos administrativos y financieros, pero hasta el momento la empresa no los aplica.

3. **¿Considera usted, de acuerdo a su apreciación, si hay alguna deficiencia en el control interno de la empresa?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	66%
<b>De acuerdo</b>	4	20%
<b>Indiferente</b>	1	7%
<b>En desacuerdo</b>	1	7%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0	0%



**Grafico 3 Encuesta Diferencia en el control Interno**

**Análisis y conclusiones:**

De acuerdo con las entrevistas al personal de la empresa el 86% de los encuestados, indican que existen deficiencias en la empresa ALIAP, referente a toda la operatividad en general, cabe recalcar que en la encuesta no se especifica un área.

**4. ¿Considera usted que la elaboración y aplicación de un sistema de control interno mejoraría los problemas en el área financiera de la empresa?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	9	53%
<b>De acuerdo</b>	4	27%
<b>Indiferente</b>	3	20%
<b>En desacuerdo</b>	0	0,0%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0	0%



**Grafico 4 Encuesta Aplicación del Sistema de control Interno**

**Análisis y conclusiones:**

Esta pregunta permite generar varios razonamientos sobre el personal que labora en esta empresa, inicialmente se pudo evidenciar por otro medio de investigación, que el personal que labora en la empresa casi en su totalidad es profesional, es por esto, que muchos de ellos poseen conocimientos en administración, lo que permite tener un alto porcentaje de aceptación y coinciden en un 80% al estar de acuerdo con la aplicación de un sistema de control interno.

5. ¿Usted está de acuerdo que se están aplicando correctamente los procesos administrativos y normas contables, laborales, tributarias dentro de la ejecución de las diferentes actividades de la Empresa?

Tabla IV Análisis y Conclusión de Encuesta

	ADMINISTRATIVO	LABORAL	CONTABLE	TRIBUTARIO
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	20%	7%	33%	20%
<b>DE ACUERDO</b>	40%	33%	47%	40%
<b>INDIFERENTE</b>	0%	0%	7%	0%
<b>EN DESACUERDO</b>	33%	47%	7%	33%
<b>TOTALMENTE DESACUERDO</b>	0%	13%	7%	7%

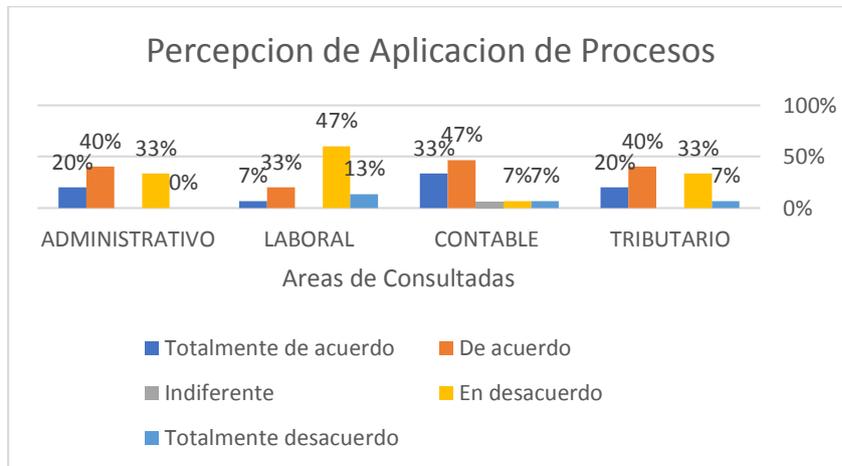


Gráfico 5 Percepción de Aplicaciones de Procesos

**Análisis y conclusiones:**

Dado que existe total confidencialidad en la encuesta y el nombre de la persona es totalmente desconocido, la pregunta inicialmente generó cierto grado de inconformidad en la gerencia pero posterior a la explicación del caso se comprendió la información, dado que los datos obtenidos propiciaron un ambiente un poco tenso, ya que existe una alta percepción en desacuerdo de la forma en que se manejan los procesos administrativos, laborales y tributarios los porcentajes respectivamente son 33%, 60%, 33%. Siendo el porcentaje en desacuerdo el laboral, ya que durante algunos meses han existido retrasos en el pago de la nómina, y sumado a esto una alta rotación del personal de ventas, degenerando en la contratación.

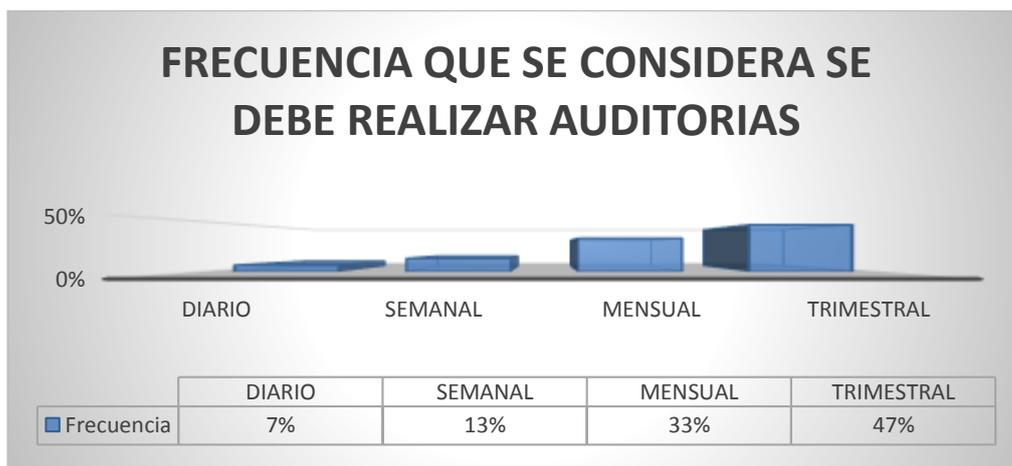
6. ¿Conoce usted si realizan auditorias de control en la importadora ALIAP, podría estimar cada cuanto tiempo se deberían realizar auditorías en la empresa?

<b>SE REALIZAN AUDITORIAS DE CONTROL</b>		
SI CONOCE	6	38%
NO CONOCE	10	62%



**Grafico 6 Auditorias de control interno**

<b>FRECUENCIA QUE SE DEBE REALIZAR LAS AUDITORIAS</b>		
DIARIO	1	7%
SEMANTAL	2	13%
MENSUAL	5	33%
TRIMESTRAL	8	47%



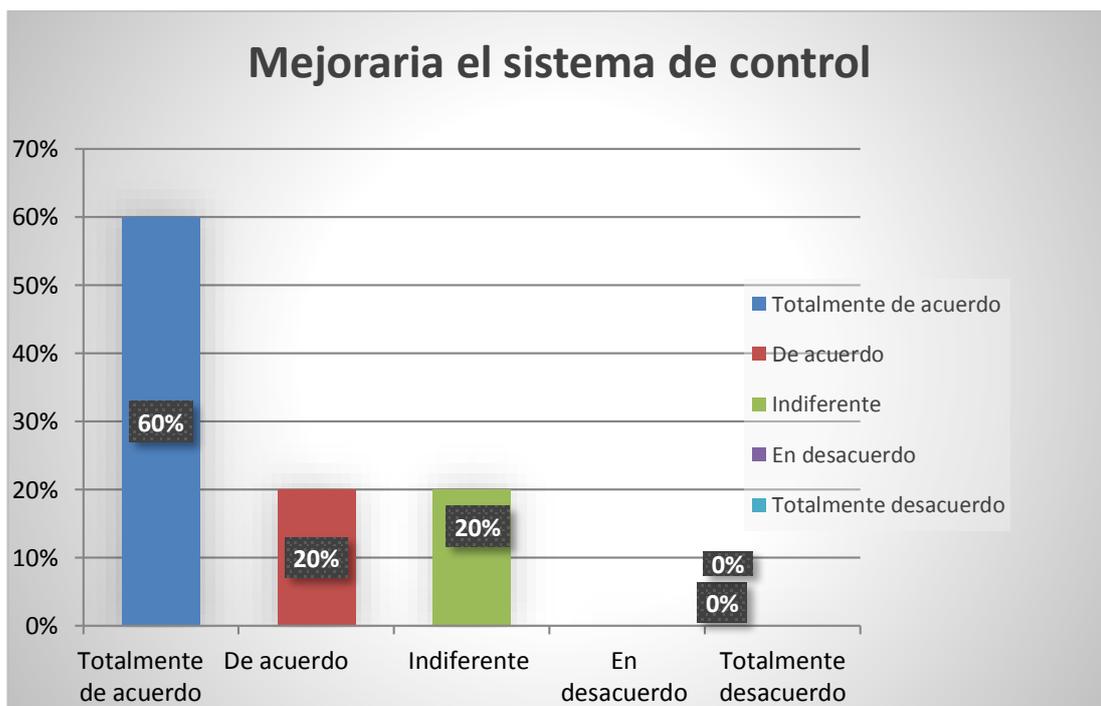
**Grafico 7 Frecuencia de Auditorias**

### **Análisis y conclusiones:**

El 38% de los encuestados dice conocer que la Importadora ALIAP se hace auditorias de control interno, y el 47% de ellos sugiere que se realicen controles de forma trimestral y el 33% sugiere se realicen de forma mensual.

**7. ¿Cree que la implementación de manuales y procedimientos facilitaría la implementación de un sistema de control interno de la empresa?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	60%
<b>De acuerdo</b>	20%
<b>Indiferente</b>	20%
<b>En desacuerdo</b>	0%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0%



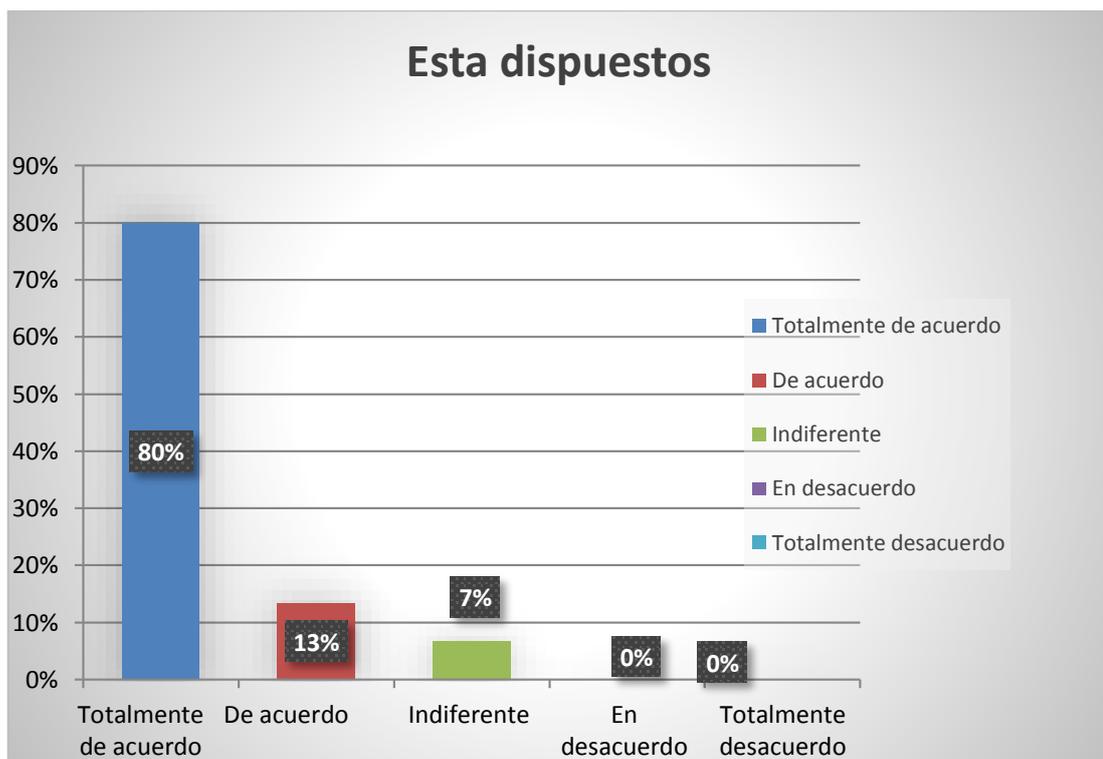
**Grafico 8 Mejoras del sistema del control Interno**

**Análisis y conclusiones:**

En esta pregunta se pudo evidenciar que el 20 % de los encuestados, está de acuerdo y el 60% está totalmente de acuerdo con la implementación de manuales y procedimientos, lo que influiría en la empresa para la implementación de un manual y posterior a la implementación de un sistema de control interno.

**8. ¿La aplicación de un sistema de control interno requiere que los colaboradores se sometan a las reglas de trabajo de un sistema?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	80%
<b>De acuerdo</b>	13%
<b>Indiferente</b>	7%
<b>En desacuerdo</b>	0%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0%



**Grafico 9 Análisis y Conclusiones**

**Análisis y conclusiones:**

De acuerdo a las encuestas, el 93% de los encuestados, dice que están dispuestos a trabajar en función de lo dispuesto por las nuevas reglas, procedimientos y lineamientos, que requiere un sistema de control interno.

### **3.7.1 Análisis de la Entrevista**

Luego de mantener una conversación con una serie de preguntas que inducían al gerente general de la empresa a contar sin detalles mayores, como se desarrollan las distintas actividades de la empresa, sobre cuál es su percepción de los niveles de riesgo a los que está expuesta la empresa, su predisposición para la implementación de un sistema de control, y conocer como esta en la actualidad su sistema de control interno, o si poseen uno.

Principalmente se pudo conocer que no cuenta con procedimientos descritos para los procesos de las diferentes áreas. Fundamentalmente en el área que se está estudiando como es el departamento financiero, es necesario que se tengan procedimientos a seguir para los procesos, facturación, créditos, manejo de inventario, importaciones futuras, actividades clave para el funcionamiento de la empresa, que contribuyen a que las actividades de la empresa se realicen con eficiencia y eficacia de manera que se puedan obtener información confiable y oportuna

En la entrevista se manifiesta que si existe separación de funciones, pero se lo ha hecho de forma de empírica y que, estas no son controladas, simplemente se las da a conocer cuando estos entran a trabajar en la empresa, dado que en ocasiones tienen que realizar otras actividades que están fuera de sus funciones, motivo por el cual estas no están registradas en un documento por escrito, en donde se describa las funciones de los empleados de manera que estos las puedan conocer de mejor manera y así evitar complicaciones futuras.

También se pudo evidenciar total predisposición por parte de la gerencia para en caso de ser necesario reestructurar la empresa con la finalidad de mejorar las condiciones económicas crecer en el mercado.

Referente a los montos de las cuentas por pagar, tanto para los proveedores como para los pagos de la nómina, se lleva un control detallado por cada cuenta, y las fechas de vencimiento de los créditos, ha manifestado que en ocasiones han pagado intereses por los créditos otorgados a sus proveedores, esto debido a los olvidos de las personas encargadas de realizar los pagos, ocasionando costos adicionales al producto.

Haciendo referencia a la facturación, al momento de la entrevista, nos indican que su método de facturación es adecuado, pero de acuerdo al análisis y a lo observado, la

facturación de los pedidos a otras provincias se lo realiza uno o dos días posterior a la realización del pedido, y no se da de baja del inventario, ha ocurrido que en algún momento se han facturado dos veces el mismo producto, sin embargo este problema se lo soluciona comprando a otro proveedor, o, pero con un margen menor.

Además, manifiesta que tiene conocimiento de los riesgos a los que está expuesta la empresa, sin embargo, reconoce que no tiene un método de detección y eliminación de riesgos lo que se convierte en una desventaja, ya que es una empresa que tiene muchos años en el mercado y no cuenta con un sistema moderno que le permita mitigar los riesgos.

También manifiesta que no posee manuales de descripción de puestos de trabajo, dentro de la empresa, ni de control que le facilite las operaciones a realizar tales como la compra del inventario o la venta, el manejo de efectivo, cuentas por pagar y cuentas por cobrar.

Tampoco posee un buen manejo de inventarios, de tal forma que es complicado para el personal tener un control adecuado que ayude a la custodia de estos, así también, la información financiera y los documentos que la respaldan, la que debe ser confiable para la toma de decisiones. A pesar de esto la gerencia aun así considera que la información y el resguardo de la información es confiable para la toma de decisiones.

Otro de los puntos que fue de relevancia dentro de la entrevista, fue la falta de políticas para mejorar la calidad del recurso humano, también comento que la empresa no capacita al recurso humano, que las capacitaciones que ha recibido han sido por parte de sus proveedores, ante esto, es importante que se los capacite para que ellos puedan desarrollar sus habilidades, conocimientos y actitudes laborales en busca del logro de objetivos y metas propuestas por la empresa, ya que el recurso humano es muy importante porque son quienes realizan las operaciones de la importadora.

### 3.7.2 Resultados de la Observación

**Tabla V Resultados de observación**

		IMPORTADORA ALIAP CONFIRMACION DE EXISTENCIA DE DOCUMENTOS		Observación
No.	SOLICITUD DE INFORMACION	S I	NO	
		X		NO
1	¿Posee la empresa un Organigrama funcional?	X		NO
2	¿La empresa tiene misión, visión y valores?		X	NO
3	¿Los objetivos establecidos de la empresa son visibles?		X	NO
4	¿La empresa posee un plan estratégico de trabajo?		X	NO
5	¿La empresa tiene establecido manuales y presupuestos establecidos?		X	NO
6	¿Existe un plan de negocio en la empresa?		X	NO
7	¿La información legal de la empresa tiene disponible?	X		NO
8	¿Existe detalle del personal de la empresa?		X	NO
9	¿Se realizan operaciones claves y Estructura Organizativa?		X	NO
10	¿Existen objetivos y metas establecidos para áreas financieras?			NO
11	¿Cuentan con políticas de trabajo establecidos para área financiera?			NO
12	¿Tiene el área financiera un Posee la empresa un manual de funciones específicas para el área financiera?			NO
13	¿Tiene un control de Ingresos y Egresos de inventario?	X		NO es aplicado
14	¿Están detalladas y registradas todas las fuentes de Ingresos?		X	NO
15	¿Los informes financieros que solicita para la toma de decisiones son entregados a tiempo?	X		Son entregados en ocasiones existen errores
16	¿Antes de realizar inversiones o nuevas compras, se realiza una revisión y/o análisis de los estados financieros?	X		Se analizan, pero no se lo hace antes de una inversión
17	¿La elaboración de los presupuestos son realizadas por gerencia previo a la revisión de los estados financieros?	X		No existen registros de que esto se realice.
18	¿Los gastos financieros generados por la gerencia están dentro de su presupuesto de actividades?		X	Siempre se excede en los gastos

Observaciones: Los planes de negocio no han sido establecidos por escrito, lo han venido realizando desde hace algunos años sin redactar ningún plan.

---

Fecha: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma Solicitante

\_\_\_\_\_  
Firma Informarte

## **Análisis de los hallazgos de observación**

Entre los documentos solicitados para confirmar la veracidad de la información solicitada, se pudo observar que muchos documentos a pesar de que mencionaban poseerlos o haberlos realizado en algún momento, estos no los podían presentar o los tenían disponibles para su revisión haciendo invalida la observación del punto.

Incumpliendo el requisito y haciendo que sea una no conformidad para el proceso de verificación de la información.

Se menciona tener un plan de negocio para la empresa sin embargo este no existe en físico, y dice que es conocido y socializado por los funcionarios de la empresa. No se lleva un registro de ingresos y egresos del inventario, generando problemas al momento de facturación y posterior anulación de factura.

No se posee un manual de funciones para el área financiera, lo que degenera en la falta de sanciones cuando los funcionarios incumplen algún registro de documento.

La revisión de estados financieros, se realiza, pero no se deja registro de esta revisión, antes de hacer una inversión, gerencia revisa estados financieros, sin emitir un informe y comunicar a los encargados de las acciones a realizar.

## **CAPÍTULO IV**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

#### **4.1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA IMPORTADORA ALIAP**

La importadora ALIAP con más de 20 años en el mercado importador de productos para la elaboración de repostería, empresa pionera en el sector importador, tiene dos locales para atención al cliente, el primero ubicado en el centro de la ciudad, el más conocido por los clientes de otras provincias y el segundo local de atención al cliente ubicado en el norte de la ciudad en el centro comercial garzota. En los últimos años sus ventas han ido disminuyendo por varios factores incluida por la situación económica del país y por otros factores que han marcado el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Para comprender esto realizaremos un análisis del entorno PEST que nos permitirá conocer la situación de la empresa actual, y tratar de determinar que incidencia tendría el entorno en esta empresa.

#### **4.2. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

- ✓ Importar productos de calidad a precios altamente competitivos.
- ✓ Ser el mayor distribuidor de productos a nivel nacional de productos de repostería.
- ✓ Estar entre las tres mejores empresas importadoras de productos para la repostería en el Ecuador.

#### **4.3. ANALISIS FODA DE IMPORTADORA ALIAP**

##### **FORTALEZAS**

- ✓ Los productos que la compañía distribuye e importa son de primera calidad.
- ✓ Los precios a los que distribuye son competitivos, y permite tener una ventaja sobre otros distribuidores y casas comerciales, además de la estructura de venta de distribuir a otras provincias le ha facilitado el acceso al mercado a estos clientes.

La empresa cuenta entre sus productos, la representación y distribución de marcas importantes como “Ekco”, “Vasconia”, entre otras marcas lo que le permite tener calidad y precio en el mercado.

## **OPORTUNIDADES**

- ✓ Los cada vez más crecientes emprendimientos de negocios dedicados a la elaboración de “cup cake’s” o pastelerías, y de negocios dedicados a la elaboración de alimentos en especial postres, en el Ecuador, abre un horizonte prometedor para el sector a pesar de haber pasado en estos últimos años por una crisis política económica creciente.
- ✓ Compra a través de páginas especializadas y traer el producto en corto tiempo en el caso de agotar stock.
- ✓ Fidelizar las marcas que son de exclusividad de la importadora, con la finalidad de que los consumidores mantengan una relación estrecha con sus productos.
- ✓ Aprovechar el reconocimiento de nuestros clientes, dictando cursos de repostería.

## **DEBILIDADES**

- ✓ A pesar de tener 20 años en el mercado se evidencia la falta de Control Interno, la importadora tiene en su portafolio marcas relativamente nuevas, sin embargo, estas son conocidas en Estados Unidos y Europa, pero de poca trayectoria en Ecuador.
- ✓ La actual facilidad de los clientes de comprar en línea a través de páginas web, y traer el producto en solo días. La restricción para ellos es el crédito y la experiencia de realizar la compra en línea.
- ✓ La baja inversión de la empresa en actividades referentes al mercadeo, publicidad para promocionar sus marcas.
- ✓ No cuentan con procedimientos y sistematización de las actividades, en especial de las operaciones financieras y contables.
- ✓ Alt
- ✓ a rotación del personal de ventas en los tres últimos años.

## **AMENAZAS**

- ✓ La empresa, no tiene el total dominio del mercado de venta de artículos para repostería, y está expuesta a sufrir un golpe económico fuerte en el caso de que los competidores dominantes apliquen otras estrategias comerciales.

Dado que son productos suntuarios y no se de primera necesidad, estos productos pueden ser reemplazados ante cualquier crisis financiera del país.

## **4.4. ANALISIS DEL ENTORNO**

### **MODELO PEST**

#### **4.4.1.FACTORES POLÍTICOS**

En estos últimos años la empresa se vio afectada por decisiones tomadas por el gobierno al implementar políticas arancelarias aplicadas a los productos importados, esta medida para controlar la salida de divisas, dado que la dolarización sufría un por la caída de los precios del petróleo a nivel internacional afectando considerablemente los ingresos del país, lo que produjo una contracción de las ventas producto del incremento del precio, esta medida aplicada en el 2015 que afecto la economía en general y reduciendo las ventas del sector importador. Sumado a esto en el 2016 se incrementó el precio del impuesto al valor agregado, IVA, del 12% al 14%, como medida de recaudación para pagar deudas adquiridas a organismos internacionales para la reconstrucción de las zonas afectadas por el desastre ocurrido en abril del 2016.

#### **4.4.2. FACTORES ECONÓMICOS**

Entre varios indicadores para medir el crecimiento económico de un país, la herramienta más importante para medir la labor del gobierno en relación a la economía, es el Producto Interno Bruto o PIB, que como indicador macroeconómico mide, y de acuerdo a su ecuación dada por el consumo, la sumatoria del consumo de los hogares, más la inversión de las empresas o el sector privado, más el gasto del gobierno, y el saldo de la balanza comercial que es el producto de las exportaciones menos las importaciones. De acuerdo con el Banco Mundial que en su página menciona que el “Ecuador experimentó un crecimiento promedio del PIB de 4,3% impulsado por los altos precios del petróleo e importantes flujos de financiamiento externo al sector público. Esto permitió un mayor gasto público, incluyendo la expansión del gasto social e inversiones emblemáticas en los sectores de energía y transporte. En ese periodo, la pobreza disminuyó del 37,6% al 22,5% y el coeficiente de desigualdad de Gini se redujo de 0,54

a 0,47 debido a que los ingresos de los segmentos más pobres de la población crecieron más rápido que el ingreso promedio.” (BancoMundial, 2017).

Como mencionamos anteriormente, todos estos logros del país, se han visto disminuidos, por diferentes razones externas, la principal es la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar, que ha obligado al país a reducir su inversión pública y reducir el gasto corriente. Provocando que entre “Entre 2014 y 2016, el desempleo urbano aumentó de 4,5% a 6,5% y el subempleo urbano aumentó de 11,7% a 18,8%. En este mismo periodo, la pobreza y el coeficiente de Gini de desigualdad permanecieron básicamente estancados” (BancoMundial, 2017).

La proyección para estos años apunta a un ligero crecimiento o se podría decir nulo, dependiendo de las nuevas medidas económicas, la implementación de una política fiscal restrictiva, y una política tributaria que beneficie al sector comercial. Hasta ahora las medidas aplicadas han sido cumplidas de acuerdo a lo previamente establecido, se han eliminado las sobretasas arancelarias y el IVA a regresado al 12%, se puede percibir que la economía vuelve a un consumo normal, se observa una eficiencia en el gasto público, y se está enfocando en el sector privado como motor de la economía, diversificando el aparato productivo, y llevando al consenso entre las acciones tomadas entre el estado y la empresa privada.

Otro de los indicadores macroeconómicos que se analiza y mide constantemente en la economía nacional es la inflación, a través del Índice de Precio al Consumidor, IPC, monitoreando los productos de la canasta básica nacional, nos muestran si moneda que utilizamos que es el dólar, está perdiendo poder en el mercado local o que productos están incrementando su precio de forma desmedida, y así el estado ecuatoriano puede controlarlo y tomar medidas económicas, por esto, a valores muy altos o muy bajos pueden llevar a una desaceleración económica ya que, una caída del consumo o incremento desmedido nos llevaría a un descontrol de la inflación.

Y esto sería perjudicial para los sectores productivos. Ecuador registró una inflación anual de 1,12% en el 2016 frente al 3,38% del 2015, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). ([www.ecuadorencifras.gob.ec/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/), 2017)

#### **4.4.3. FACTORES SOCIALES**

Desde hace unos años atrás con el gobierno de Rafael Correa impulsó el desarrollo de los sectores sociales más pobres, abriendo líneas de crédito para la apertura de micro empresas a través de la banca pública y privada, fomentando el cambio de la matriz productiva.

Pero por medio de campañas publicitarias se promocionó el consumo de productos hechos en Ecuador, estimulando el consumo de los productos nacionales, esto restó competitividad a los productos importados, estas campañas afectan a la empresa que depende de sus ventas de productos importados, que son marcas de reconocimiento a nivel internacional, y que reducen las ventas los productos para repostería que en su mayoría son importados.

#### **4.4.4. FACTORES TECNOLÓGICOS.**

La innovación tecnológica es importante para el desarrollo de la industria de la repostería, en nuestro país aún no se pueden alcanzar los niveles de industrialización como es Estados Unidos o algunos países de Europa. La aplicación de maquinarias nuevas o equipos nuevos hacen que, el desarrollo tecnológico sea mayor.

Aun en nuestro país, en el sector de las empresas que hacen repostería, los costos de adquirir, productos con alta tecnología son muy altos, y el retorno de la inversión es muy bajo por otros factores que no se analizan en esta tesis.

#### **4.4.5. ANÁLISIS INICIAL DEL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA.**

Luego de haber investigado los procesos de la empresa importadora ALIAP nos pudimos dar cuenta que en la empresa existe la predisposición de la gerencia general para asumir los cambios y enmendar errores, se nota que existe el interés de hacer perdurar en el tiempo este negocio. Sin embargo, desde la estructura principal de la organización, no aplicaba correctamente los procedimientos, y dado que se fue acostumbrando al manejo casi empírico del negocio, su crecimiento no ha sido el óptimo.

Se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con procesos definidos para el manejo de sus operaciones en definitiva en las diferentes áreas de trabajo no existen

procedimientos, Principalmente en el área de facturación, manejo de caja y créditos. No hay funciones descritas para los empleados, indican que no han sido capacitados para las diferentes funciones que deben de cumplir.

Los controles existentes para los pagos de nómina y manejo de los créditos, se lleva un control detallado, pero no se puede dar mayores detalles a petición de los propietarios, mencionaron que, para poder hacer unas ventas en alguna ocasión y en otras por olvidos del personal, han tenido que pagar intereses por los créditos otorgados a sus proveedores, lo que le ha generado una disminución de su ganancia. Se puede observar que existen, problemas al momento de facturar los productos del inventario, no llevan un control apropiado, ya que cuando se hacen ventas en otras provincias en ocasiones el producto ya ha salido del inventario y se ha tenido que hacer compras en línea trayendo el artículo o producto a un mayor costo.

No existe un control de los riesgos a los que la empresa está expuesta, pero reconocen que deberían tener uno para mitigar estas no conformidades. Dado el tiempo y la forma de cómo se manejó el negocio, no existen manuales de descripción de puestos de trabajo, ni de control que facilite las actividades y operaciones, como manejo de inventario, venta, facturación, manejo de efectivo, cuentas por pagar, cuentas por cobrar. El resguardo de la información no es confiable, existen falencias respecto a la veracidad de la información en el inventario, dado que se realiza la venta si la certeza de la existencia del producto.

A pesar de que los empleados dicen conocer que es un sistema de control interno, ellos no han trabajado aun con un sistema, y como se menciona anteriormente, no tienen procedimientos escritos que detallan lo que deben realizar.

El 89% de los encuestados está de acuerdo con la implementación de un sistema de control interno general, y específicamente para el área financiera, que les permita hacer las actividades más fácilmente. Ellos están conscientes de que existen falencias en cuanto al control el 86% de ellos dice conocer algunas de ellas.

Dada la falta de oportunidades laborales en el Ecuador, los profesionales que laboran en la empresa son profesionales, y están de acuerdo que se aplique el sistema de control interno. Uno de los problemas que tiene la empresa es que existe una percepción negativa referente al manejo de los procesos, administrativos, laborales y tributarios, ya

que durante algunos meses la empresa ha tenido problemas con los pagos de la nómina y han tenido retrasos en sus obligaciones con el estado. Creando un descontento y en una baja de la producción de ventas.

#### **4.5. SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE FINANZAS EN LA EMPRESA IMPORTADORA ALIAP**

Este capítulo sirve para la empresa como una herramienta innovadora, que le permita generar un sistema de control interno, el mismo que será de fácil comprensión y permitirá que los colaboradores de la empresa se vean guiados apropiadamente con los procedimientos de control delimitados en el Sistema de Control Interno.

##### **4.5.1. Objetivo del Sistema**

Contribuir a la mejora de la gestión financiera de la empresa a través de este SCI, por medio de medidas de control de actividades, documentos e información, que sea presentada en los estados financieros de la empresa.

##### **4.5.2. Objetivos Específicos**

Proporcionar información financiera confiable, correcta y rápida, para la toma de decisiones de los usuarios.

Identificar las irregularidades y los riesgos, y a través del sistema se promuevan mejores acciones correctivas.

Establecer las funciones de los colaboradores del área financiera de la empresa y mejorar el flujo de información a gerencia.

#### **4.6. Importancia del Sistema de Control Interno.**

EL sistema ha sido diseñado para que se logren los objetivos, ya que cuenta con los componentes apropiados, para la revisión, control y seguimiento de las actividades financieras.

El sistema aportara de los argumentos necesarios para que la gestión financiera diaria sea fortalecida, que se identifiquen los riesgos, y los resultados sean medibles.

#### **4.7. Justificación del Sistema de Control Interno**

En vista de los constantes problemas que presenta la empresa para el pago de la nómina, la creciente competencia en el sector comercial, resulta indispensable para la subsistencia de la empresa, que se fortalezcan los controles, financieros, administrativos, de la empresa para reducir los riesgos y las posibles irregularidades que se puedan presentar, y a través de esto estabilizar la permanencia de la empresa importadora en el mercado ecuatoriano.

#### **4.8. Sistema de Control Interno**

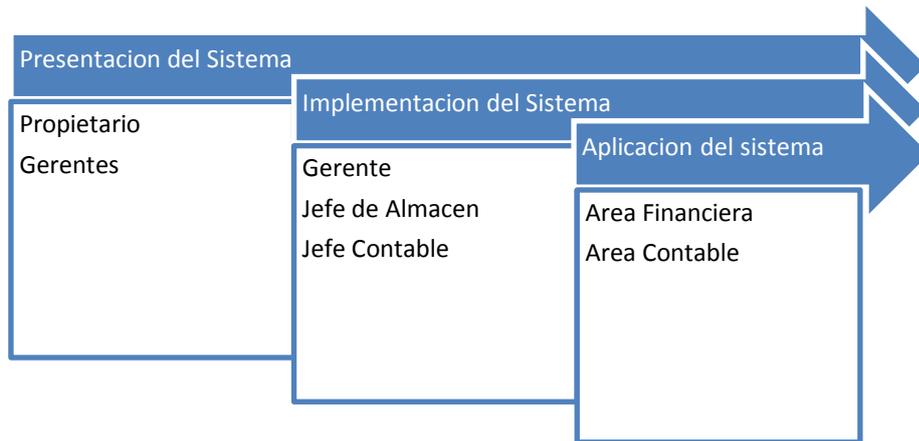
Para que el sistema sea óptimo se necesita que este conformado de tres partes, la primera de diagnóstico de los problemas, que es la etapa inicial, que se realizó todo el estudio para determinar el problema de la investigación.

La segunda tapa que es la fase del diseño del sistema, en esta etapa se hace el levantamiento de los sistemas, en este caso se hace el levantamiento de la información de los procesos y procedimientos establecidos según los criterios antes estudiados.

Aquí interviene una tercera etapa, pero dada la investigación planteada, y quedaría a criterio de los propietarios de la empresa, que es la implementación y la revisión de los resultados.

En el presente sistema de control interno, se involucra a todas las observaciones de la tesis y se proponen las actividades que se deberían realizar para la implementación del mismo, se involucrará a todo el personal de la empresa, pero se aplicara específicamente para el área de finanzas de la Importadora ALIAP, se explicara en que consiste y cuál será el beneficio que se obtendrá en el caso de implementar el sistema.

## Aplicación del Sistema de Control Interno



**Grafico 1 Aplicación del Sistema de Control Interno**

Fuente: Elaborado por la autora.

Diagrama de proceso del Sistema de control interno, aplicado al mejoramiento gestión financiera y comercial de la empresa.

### 4.8.1. Análisis Inicial de la empresa.

En la primera etapa del proceso de recolectar la información sobre las actividades que se realizan en el departamento financiero de la importadora ALIAP, aquí se deben involucrar los colaboradores de las áreas de facturación, y contabilidad.

Las actividades a realizar corresponden:

- Diagnóstico inicial de la empresa
- Verificar los controles que se realizan
- Conocer la información que la empresa maneja, a través de las preguntas de la encuesta.

## 4.9. SISTEMA DE CONTROL INTERNO IMPORTADORA ALIAP

### ETAPA

Se levantará un diagnóstico inicial para identificar cual es la situación antes de empezar el sistema de control, especialmente del área financiera.

La información se solicitará directamente a gerencia, y a los jefes departamentales, los mismos que deben saber cuál es el objetivo a perseguir.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ALIAP

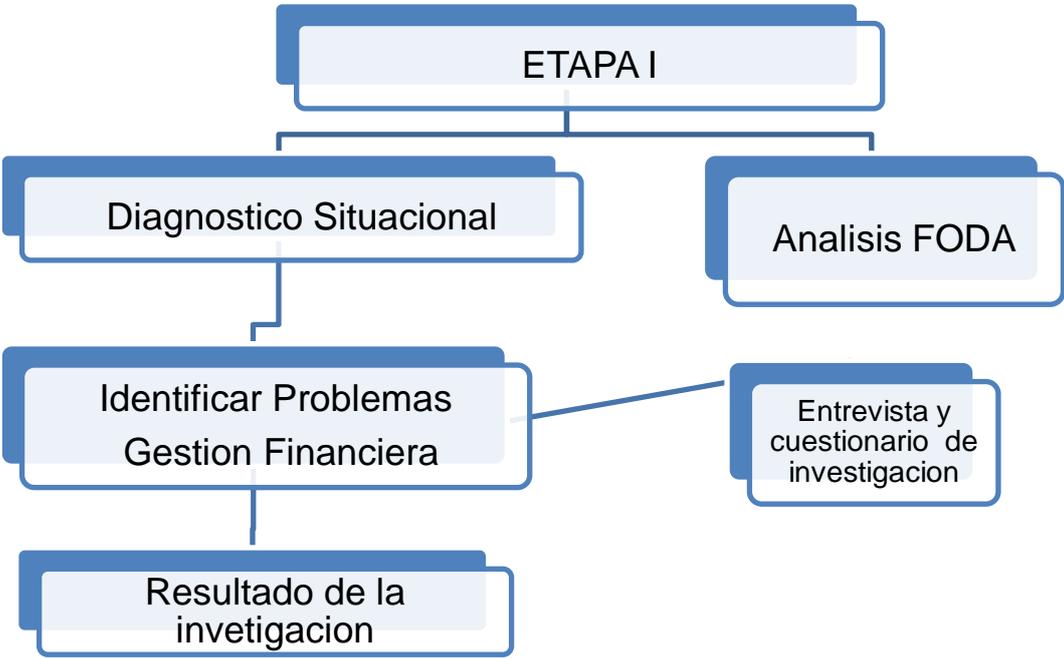


Grafico 2 Etapa 1 Sistema de Control Interno

Fuente: Elaborado por la autora.

**Tabla VI Etapa 1 Sistema de Control Interno**

<b>IMPORTADORA ALIAP SISTEMA DE CONTROL INTERNO ETAPA I</b>				
<b>No</b>	<b>SOLICITUD DE INFORMACION</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observaciones</b>
1	¿Posee la empresa un Organigrama funcional?	X		NO
2	¿La empresa tiene misión, visión y valores?	X		NO
3	¿Los objetivos establecidos de la empresa son visibles?		X	NO
4	¿La empresa posee un plan estratégico de trabajo?		X	NO
5	¿La empresa tiene establecido manuales y presupuestos establecidos?		X	NO
6	¿Existe un plan de negocio en la empresa?		X	NO
7	¿La información legal de la empresa tiene disponible?		X	NO
8	¿Existe detalle del personal de la empresa?	X		NO
9	¿Se realizan operaciones claves y Estructura Organizativa?		X	NO
10	¿Existen objetivos y metas establecidos para áreas financieras?		X	NO
11	¿Cuentan con políticas de trabajo establecidos para área financiera?			NO
12	¿Tiene el área financiera un Posee la empresa un manual de funciones específicas para el área financiera?			NO
13	¿Tiene un control de Ingresos y Egresos de inventario?	X		NO es aplicado
14	¿Están detalladas y registradas todas las fuentes de Ingresos?		X	NO
15	¿Los informes financieros que solicita para la toma de decisiones son entregados a tiempo?	X		Son entregados en ocasiones existen errores
16	¿Antes de realizar inversiones o nuevas compras, se realiza una revisión y/o análisis de los estados financieros?	X		Se analizan, pero no se lo hace antes de una inversirea
17	¿La elaboración de los presupuestos son realizadas por gerencia previo a la revisión de los estados financieros?	X		No existen registros de que esto se realice.



## CONCLUSIONES REPORTES FINANCIEROS

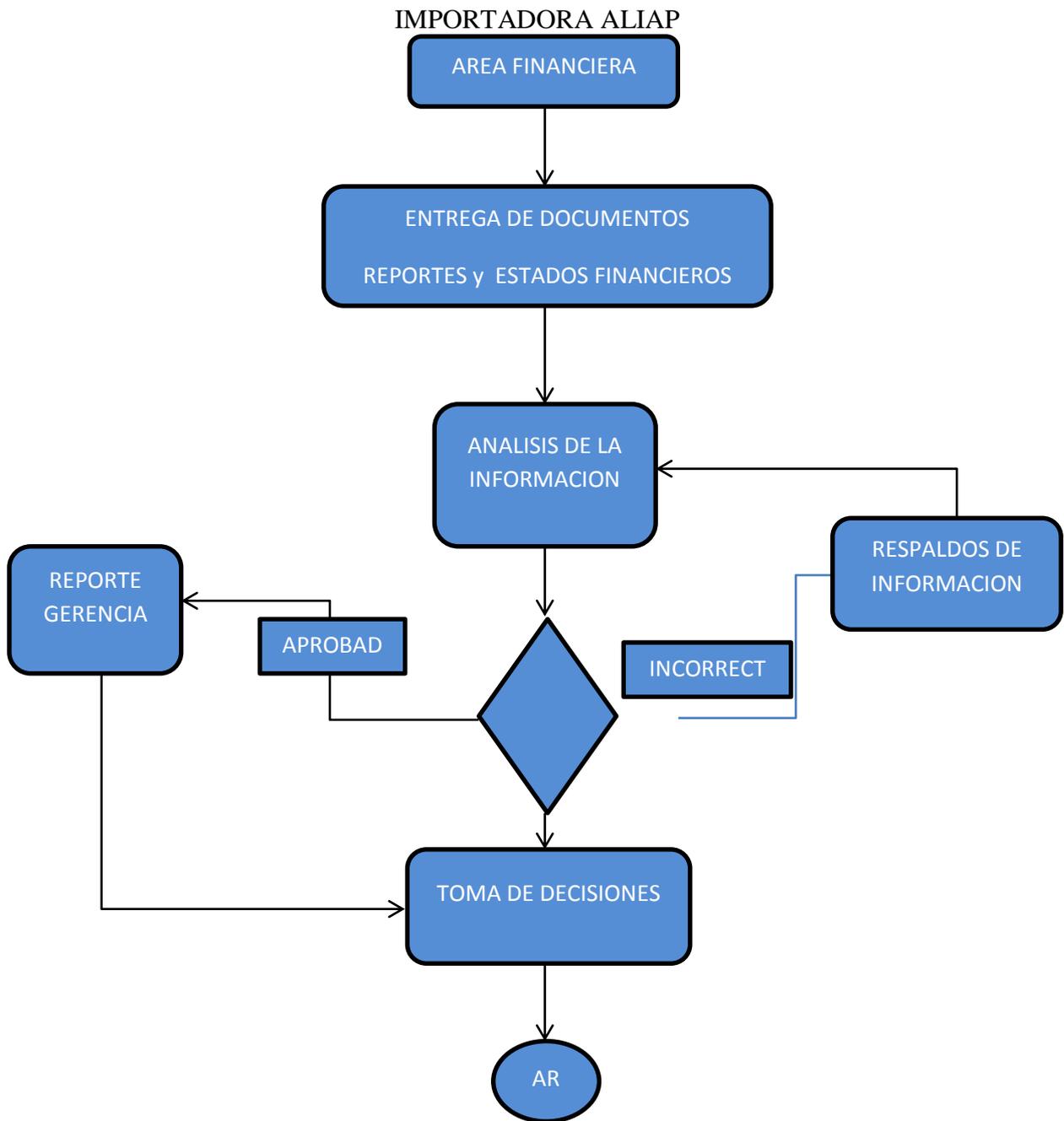
**Tabla VII Control, conclusiones Reportes Financieros**

Control	
CONCLUSIONES REPORTES FINANCIEROS	
<b>Ambiente de control</b>	No existe un ambiente de control apropiado en la empresa
<b>Actividades de Control</b>	No se evidencia documento de registro de control.
<b>Información y Comunicación</b>	La información de proyectos o reuniones importantes no se socializa con los colaboradores
<b>Monitoreo</b>	No se evidencia registros de monitoreo de las actividades que se realizan.

**Tabla VIII Riesgo Conclusiones Reportes Financieros**

Riesgo	
CONCLUSIONES REPORTES FINANCIEROS	
<b>Manejo del Riesgo</b>	No tienen visibles los procedimientos de control No tienen documentada una evaluación de riesgo.
<b>Manejo del Personal</b>	Falta de capacitación al personal del área financiera. Riesgo de doble facturación de productos. No tienen incentivos por premios de ventas o metas.
<b>Estructura Organizativa</b>	Tienen un organigrama de la empresa No poseen manuales de funciones Las actividades no están descritas, se hacen de forma empírica.

#### 4.9.2. PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA



**Grafico 3 Procedimiento y análisis de la información**  
Fuente: Elaborado por la autora

### 4.9.3. DESCRIPCION DEL DIAGRAMA DE PROCESO

En el presente diagrama se describe el procedimiento de análisis de la información financiera cuando sea requerida para la toma de decisiones, primero se prepara la documentación previa a ser enviada.

Basado en la información presentada se hace la revisión y el análisis de los documentos presentados por el área financiera.

Si la información presentada no es satisfactoria se hace la revisión previa a una aclaración y luego se presentan nuevos informes.

Si la información es satisfactoria se hace la aprobación, se toman las decisiones y luego se guarda en un archivo.

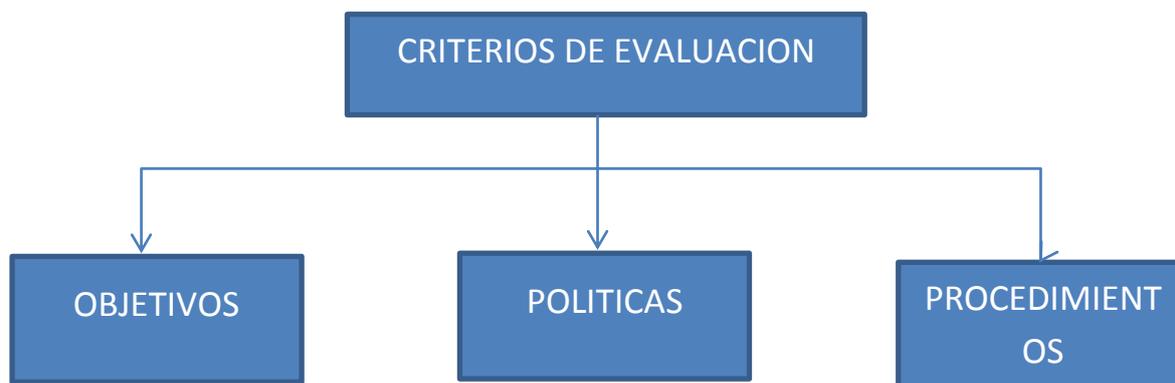
### ETAPA II

#### 4.10. COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL

En esta etapa se desarrolla un sistema de control interno, se detallan los objetivos que se ha planteado la empresa, se establecen políticas y procedimientos para el área de financiera y procedimientos anexos a este departamento que se detallan en los procesos.



**Grafico 4 Etapa 2 Sistema de Control Interno**



**Grafico 5 Criterios de Evaluación**

Fuente: Elaborado por la autora

## **Ambiente de Control**

### **Objetivo**

El objetivo de la política de ambiente de control, consiste en establecer los principios básicos para generar control en la empresa, minimizando los riesgos de toda índole que se puedan presentar.

#### **4.10.1. Criterios de Ambiente de Control**

- a) Los objetivos deben de ser definidos y comunicados al personal.
- b) Minimizar los riesgos internos y externos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- c) Comunicar las políticas que se van a aplicar.
- d) Establecer hoja de ruta de acción, y los criterios de medición.
- e) Incluir medidores porcentuales de acción.

#### **4.10.2. POLITICAS**

- Dar a conocer los objetivos a través de memorándum y reuniones
- Comprobar que los objetivos sean difundidos
- Realizar la planificación de las actividades financieras.
- Mantener las clasificadas las seguridades de acceso a la información financiera.
- Clasificar los riesgos de acuerdo a su prioridad.
- Monitoreo constante de las actividades y del personal.
- Los colaboradores que laboren en el área financiera deben ser profesionales y contar con experiencia.

- Realizar informes de medición de desempeño.
- Impulsar la optimización de los recursos y del tiempo.
- Promover la eficiencia laborar.

**Tabla IX Ambiente de Control**

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>			
Criterio: AMBIENTE DE CONTROL			Fecha:
Objetivo: Consiste en establecer los principios básicos para generar control en la empresa, minimizando los riesgos de toda índole que se puedan presentar.			
No.	ACTIVIDADES	Responsable	Cumplimiento
1	Se comunica por memorándum a través de email los objetivos que se plantea en el área financiera.	Gerente General	
2	Se registran en actas las reuniones, para reforzar la comunicación y conocimiento de objetivos planteados.	Jefe Financiero	
3	Supervisión mensual de las metas individuales del área.	Jefe Financiero	
4	La consecución de los objetivos se pondrá en conocimiento a gerencia a través de informes mensuales.	Jefe Financiero	
5	Se proporciona a los empleados herramientas apropiadas para el desempeño de sus funciones.	Jefe Financiero	
6	Se mantendrá monitoreado a los empleados para conocer si se da cumplimiento a las políticas de apoyo a la gestión de la empresa.	Jefe Financiero	
Elabori:		Aprob :	Autorizó:

### **4.10.3. Evaluación de Riesgos**

#### **Objetivo**

El objetivo de la política de evaluación de riesgos, se aplica en base al control de los principios básicos, para establecer el marco global del control de los riesgos en toda su expresión.

### **4.10.4. Criterios de Evaluación de Riesgos**

- a) Se considera riesgo a cualquier amenaza, o evento no deseado que impida el cumplimiento de los objetivos planteados.
- b) Riesgos de cambios gubernamentales, regulaciones arancelarias.
- c) Riesgo de pérdida de la capacidad crediticia.
- d) Riesgos operacionales, competencia desleal.
- e) Riesgos fiscales, inflación y variación de la moneda.

### **4.10.5. Políticas**

- Política de crédito a empleados, clientes.
- Política de obtención de seguros.
- Política de operatividad financiera e inversión.
- Políticas de importación y compras.
- Políticas de riesgos y actividades de mercado.
- Políticas de selección de personal.

**Tabla X Evaluación de Riesgos**

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>				
Criterio: EVALUACIÓN DE RIESGOS				Fecha:
Objetivo: El objetivo de la política de evaluación de riesgos, se aplican las bases principales del control de riesgos, verificando que todo el personal este en conocimiento de las políticas aplicadas al riesgo.				
EVENTO NO DESEADO	ACTIVIDADES DE CONTROL	FRECUENCIA	DOCUMENTO	RESPONSABLE
MANUAL DE ORGANIZACION GENERAL	Delimitar cargos existentes y los lineamientos para la creación de uno.	CONTINUO	MANUAL	
	Revisión de los procedimientos Evaluación de indicadores de cumplimiento	CONTINUO Mensual	MANUAL	
	Estructuración de las importaciones de la empresa	CONTINUO Mensual	MANUAL	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Revisión de cuadros indicadores Revisión de diagramas de procesos	CONTINUO Mensual	MANUAL	
	Estructuración de procedimiento de importaciones.	CONTINUO Trimestral	MANUAL	
MANUAL DE FUNCIONES	Evaluación de análisis de clima laboral Análisis de indicadores de trabajo Evaluación de indicadores de gestión	CONTINUO Trimestral	MANUAL	
	Análisis de indicadores de cumplimiento Estructura de proceso de importación	CONTINUO Mensual	MANUAL	
Elaboró:		Aprobó:	Autorizó:	

## **ELABORACIÓN, APROBACIÓN Y CONTROL DE MANUALES.**

Para la importadora ALIAP, es importante que se conforme un comité que coordine el Sistema de Control Interno, el mismo que será el encargado de la elaboración, dirección, y aprobación de los manuales, deberá ser conformado por tres miembros de la empresa.

El comité estará formado por:

Gerente General

Jefatura Comercial

Jefatura RRHH

Jefatura Contable

Entre las principales funciones que el comité estará encargado serán:

1.- Dirigir al departamento encargado “Área Financiera” de la aplicación del plan piloto, dando los direccionamientos, enfoque, adaptación, objetivos.

2.- Estudiar y revisar la evaluación y cumplimiento de los objetivos planteados por el comité para la aplicación del sistema de control inicialmente en el área financiera de la empresa para luego que sea replicado a toda la organización.

3.- Desarrollar una política general de control y a través de la misma, se amplíen sus conocimientos en cuanto a control, gestión de riesgo, y que los aportes sean cada vez más relevantes para la organización.

### **4.11. ACTIVIDADES DE CONTROL**

#### **Objetivo**

El objetivo de la política de actividades de control, promueve el establecimiento de políticas y procedimientos que garanticen el control de la organización, dando cumplimiento a políticas y lineamientos del área financiera para así, frenar de forma eficaz los riesgos y las condiciones inseguras.

## Criterios de Evaluación de Riesgos

- a) Prevenir la ocurrencia de eventos innecesarios.
- b) Comunicar las normas que aplicables para mitigar los riesgos.
- c) Minimizar los daños ocurridos por eventos no deseados.
- d) Restablecer la operatividad de la organización lo antes posible.

## Políticas

- Política de emisión de facturas.
- Política para otorgar créditos.
- Procedimiento para elaboración de indicadores.
- Manual de operación.
- Establecer políticas de administración de riesgos.
- Seleccionar los controles generales para la tecnología.
- Poner en acción la aplicación de políticas y procedimientos.

**Tabla XI Actividades de Control**

SISTEMA DE CONTROL INTERNO				
Criterio: ACTIVIDADES DE CONTROL				Fecha:
Objetivo: promover el establecimiento de políticas y procedimientos que garanticen el control de la organización, dando cumplimiento a políticas y lineamientos del área financiera para así, frenar de forma eficaz los riesgos y las condiciones inseguras				
EVENTO NO DESEADO	ACTIVIDADES DE CONTROL	Indicador	DOCUMENTO	RESPONSABLE
Recursos limitados	Restricción de recursos para realizar importaciones.	Programa de compras		
	Aprobación de las importaciones , controles directivos	Total importación		

	Cartera de cuentas por cobrar	Control de días de cartera		
Control de inventarios	Revisión de Inventarios	Inventarios / Pprogramados		
	Control de recursos , materiales y muestras para ferias y exposiciones	% inventario / inventario.		
Gestión Financiera	Obtención de ventajas competitivas sobre los recursos Margen de utilidad bruta	% Utilidad bruta / Ventas netas		
	Manejo de cuentas contables posibilita el seguimiento, la razón de liquidez	Total efectivo/ Pasivo corriente		
	Control sistemático de la fuerza laboral	Empleados capacitados/ total empleados		
	Revisar los documentos sobre el nivel de endeudamiento	Total Pasivo / Total Activo		
	Cuál es el grado de rentabilidad que tiene la empresa	Utilidad neta/ Capital Social		
Elaboró: <span style="margin-left: 200px;">Aprobó:</span> <span style="margin-left: 200px;">Autorizó:</span>				

#### 4.12. INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN

##### Objetivo

El objetivo de la política de información y comunicación, supervisar el ambiente de la organización tanto interno como externo, y a través de este poder obtener información para reevaluar los objetivos.

##### Criterios de información y comunicación

- a) Informar y comunicar sobre los manuales y políticas aplicadas.
- b) Los canales de información deben presentar una apertura eficaz para información interna y externa.
- c) Información en forma multidireccional, plasmada en manuales, avisos, políticas.

##### Políticas

- Generar y usar información relevante para apoyar el funcionamiento del control interno.
- Implementar controles para la identificación de la información relevante.

**Tabla XII Información y Comunicación del Sistema**

SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
<b>Criterio: INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN</b>		Fecha:	
Objetivo: El objetivo de la política de información y comunicación, supervisar el ambiente de la organización tanto interno como externo, y a través de este poder obtener información para reevaluar los objetivos			
ACTIVIDAD	FUENTES DE DATOS INTERNOS	DOCUMENTO	RESPONSABLE

1	Comunicaciones por e-mail	EMISOR - RECEPTOR	
2	Minutas, acta, de comité	EMISOR - RECEPTOR	
3	Solicitudes de importaciones	EMISOR - RECEPTOR	
Elaboró: _____ Aprobó: _____ Autorizó: _____			

**Tabla XIII Información y comunicación del Sistema de Control**

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>Criterio: INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN</b>			Fecha:
Objetivo: El objetivo de la política de información y comunicación, supervisar el ambiente de la organización tanto interno como externo, y a través de este poder obtener información para reevaluar los objetivos			
ACTIVIDAD	FUENTES DE DATOS EXTERNOS	DOCUMENTO	RESPONSABLE
1	Redes sociales, blogs, página, web, ferias internacionales.	EMISOR - RECEPTOR	
2	Datos recibidos del exportador en el exterior	EMISOR - RECEPTOR	
3	Comunicaciones de entes de regulación	EMISOR - RECEPTOR	

4	Reportes del sector en la cámara de comercio	EMISOR – RECEPTOR	
Elaboró: _____ Aprobó: _____ Autorizó: _____			

#### 4.13. MONITOREO

##### Objetivo

El objetivo de la política de monitoreo, supervisar el ambiente de la organización tanto interno como externo, y a través de este poder obtener información para reevaluar los objetivos.

##### Criterios de Monitoreo

- a) Evaluar el desempeño de los indicadores de la gestión financiera.
- b) Revisar la veracidad de los logros obtenidos.
- c) Evaluación de los sistemas de información.
- d) Comprobar que los procedimientos se cumplan.

##### Políticas

- Revisar y registrar documentación de política.
- Promover atención inmediata para áreas en riesgo.
- Procedimiento para elaboración de indicadores.
- Realizar evaluaciones de desempeño constantes.
- Establecer procedimientos de mejora continua.
- Documentar los procedimientos que se hayan efectuado.
- Realizar evaluaciones sin que tengan conocimiento los empleados.
- Evaluar los procedimientos realizados.

**Tabla XIV Sistema de Control Interno**

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	
Criterio: Supervisar el ambiente de la organización tanto interno como externo, y a través de este poder obtener información para reevaluar los objetivos.	Fecha:
Objetivo: Verificar la efectividad del Control Interno	Pág.1 de 1

No.	ACTIVIDAD	Responsable
1	Se registraran totas las actividades, las no conformidades para que sean reportadas.	Jefe Financiero
2	Efectuar auditorías a los trabajadores del área contable	Jefe contable
3	Realizar las actividades de supervisión y control, por personal clave	Gerencia General
4	Audita y compara las evidencias obtenidas.	Gerencia General
5	Revisar los reportes antes de ser archivados	Jefe contable
6	Elaborar un informe de auditoría financiera que permite a gerencia general, tomar decisiones de la información que ahí se contenga.	Comité
7	Todas las observaciones se entregaran al comité para que se realice el respectivo cumplimiento y verificación.	Jefe Financiero
Elaboro: _____ Revisó _____ Aprobó: _____		

## COSTOS DE IMPLEMENTACION

**Tabla XV Costos de Implementación**

COSTO DE IMPLEMENTACION SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
RECURSO HUMANO	SUB TOTAL	TOTAL
RESPONSABLE IMPLEMENTACION	\$ 1,000.00	
INTEGRANTES DEL COMITE	\$ 500.00	
ASESORIA PARA LA IMPLEMENTACION	\$ 1.500.00	\$ 3,000.00

RECURSO MATERIAL	SUB TOTAL	TOTAL
Papelería e implementos	\$ 300.00	
Equipos y materiales	\$ 650.00	
Gastos Varios	\$ 150.00	\$ 1,100.00
Imprevistos		\$ 500.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4,600.00</b>

## CONCLUSIONES

En la actualidad la Importadora ALIAP no posee manuales de procedimientos, para las áreas administrativa, financiera, lo que muestra graves problemas para la empresa. Además, la importación se la realiza sin un procedimiento específico.

La estructura organizacional de la empresa es funcional, sin embargo, no ha logrado crecer en los últimos años, tampoco ha diversificado sus productos.

Los procedimientos financieros, de la importadora ALIAP, no tiene manuales, lo que retrasa su gestión normativa, en el caso de tenerlo le permitiría a la empresa, conocer las debilidades de la misma.

Se puede concluir que el establecimiento de este sistema de control interno le proporcionaría a la empresa de herramientas y procedimientos financieros para que sean preparados en un menor tiempo posible, acercándole políticas y procedimientos que le acercaran al cumplimiento de los objetivos planificados.

La recopilación de la información financiera a través de indicadores le permitirá a la empresa obtener los datos y conformar un cubo de información que en el caso que la gerencia lo requiera permitirá tomar decisiones, estableciendo fechas para la entrega de la documentación.

## **RECOMENDACIONES**

Para la permanencia de la Importadora de productos de repostería se recomienda que implemente nuevas líneas de productos para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes.

Dado que las redes sociales están creciendo sería recomendable que la importadora implemente un canal de comunicación web con sus clientes a través de redes sociales, o una página web.

Con la implementación de manuales administrativo, financiero, para la importadora ALIAP, funciones, y procesos definidos para cada colaborador, se podría implementar el sistema de control y la empresa podría crecer.

Con la finalidad de alcanzar la aplicación del sistema de control interno, es necesario que los colaboradores sean capacitados, lo que permitirá que la aplicación del sistema sea de rápida aplicación.

## BIBLIOGRAFÍA

(AICPA), I. N. (2 de Abril de 2017).

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO. (2015). *NOTICIAS. ESTADÍSTICAS SOBRE ACCIDENTES DE TRÁNSITO*. Obtenido de <http://www.ant.gob.ec/>

*ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL*. (05 de 12 de 2016). Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADCP0000597/C1>

ASAMBLEA CONSTITUYENTE. (2008 2014). *LEY ORGÁNICA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL*.

Asamblea Constituyente. (s.f.). *Asamblea Constituyente*. Obtenido de Asamblea Constituyente:  
[http://www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cestudiantes%5Ctrabajos\\_de\\_clases/19961\\_2008-CEE-GLYNCH-00151.pdf](http://www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cestudiantes%5Ctrabajos_de_clases/19961_2008-CEE-GLYNCH-00151.pdf)

Asociación Española para la calidad. (22 de Enero de 2017). Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>:  
<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

BALDRIGE NATIONAL QUALITY PROGRAM USA. (s.f.). *MODELO DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN MALCOM BALDRIGE*. Obtenido de [www.praxis.com](http://www.praxis.com)

BancoMundial. (10 de MARzo de 2017). [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

Bernal, C. (2013). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Pearson.

BRAVO, D. E. (s.f.). *EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EN LA AGENCIA DE VIAJES VILCATUR CIA. LTDA*. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/502/1/09426.pdf>

CANTO, E. E. (2015). La yaca (*Artocarpus heterophyllus* Lam.), una fruta muy. *Herbario CICY*.

Castillo Prado, K. (2014). [www.repositorio.pucese.edu.ec](http://www.repositorio.pucese.edu.ec). Obtenido de <http://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/CASTILLO%20PRADO%20KAREN%20CRISTINA.pdf>

CFN. (2015). [www.cfn.fin.ec](http://www.cfn.fin.ec). Obtenido de [www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS\\_CFN.pdf](http://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf)

- Club de la farmacia. (21 de Septiembre de 2014). *www.clubdelafarmacia.com*.  
Obtenido de [www.clubdelafarmacia.com/blogclub/sin-categoria/%C2%BFa-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-otc-y-de-efp/](http://www.clubdelafarmacia.com/blogclub/sin-categoria/%C2%BFa-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-otc-y-de-efp/)
- Coloma Castro, M., & De la Costa Lara, F. (2014). Obtenido de ISSN 0718-4662  
Versión en línea: <http://www.capic.cl/wp-content/uploads/2015/12/vol12art10.pdf>
- COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR. (2011 AL 2013). PROYECTO DE INVERSIÓN CONTROL DE TRÁNSITO EN LAS CARRETERAS TRONCALES DEL ECUADOR. GUAYAQUIL, ECUADOR.
- COORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO. (2013). METODOLOGÍA PARA ELABORAR PLANES DE SEGURIDAD VIAL PARA MOTOCICLISTAS.
- Delgado, A. M. (05 de 11 de 2016). *Tesis*. Obtenido de Tesis:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21666/1/T2440i.pdf>
- ECON. EDUARDO TORRES. (FEBRERO de 2016). MODELO DE GESTIÓN DE OPERATIVOS DE CONTROL DE VELOCIDAD EN GUAYAQUIL.
- Foro marketing. (27 de Abril de 2016). *www.foromarketing.com*. Obtenido de Foro marketing: [www.foromarketing.com/herramientas-de-marketing/](http://www.foromarketing.com/herramientas-de-marketing/)
- Gestiopolis. (2 de Septiembre de 2017). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>
- Gestiopolis. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- González, E. G. (s.f.). *AUDITool*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Definición del alcance de la investigación que se realizara. En R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado, & M. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (pág. 90). Mexico: McGraw Hill - Interamericana de editores.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Definiciones de los enfoques cualitativo y cuantitativo. En R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado, & M. Baptista Lucio, *Metodología de investigación* (pág. 4). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México D.F.: McGraw Hill - Interamericana Editores S.A.

HERNÁNDEZ, C. J. (s.f.). *IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL*. Obtenido de [http://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/munguia\\_hernandez\\_implementation\\_de\\_los\\_sistemas\\_de\\_ci.pdf](http://ce.jalisco.gob.mx/sites/ce.jalisco.gob.mx/files/munguia_hernandez_implementation_de_los_sistemas_de_ci.pdf)

Herrera Canto, E. (Noviembre de 2015). <http://www.cicy.mx>. Obtenido de [www.cicy.mx/Documentos/CICY/Desde\\_Herbario/2015/2015-11-05-Herrera-Canto-Una-fruta-muy-singular.La-yaca-y-sus-usos-tradicionales.pdf](http://www.cicy.mx/Documentos/CICY/Desde_Herbario/2015/2015-11-05-Herrera-Canto-Una-fruta-muy-singular.La-yaca-y-sus-usos-tradicionales.pdf)

ILLESCAS CORREA SANTIAGO FABIÁN. (JULIO de 2013). *EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTO EMBLEMÁTICO NACIONAL, UNIDADES EDUCATIVAS DEL MILENIO Y SU IMPACTO EN LA POLÍTICA PÚBLICA EDUCATIVA*. Obtenido de [repositorio.iaen.edu.ec](http://repositorio.iaen.edu.ec)

INEC. (2015). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Nacimientos\\_Defunciones/Publicaciones/Anuario\\_Nacimientos\\_y\\_Defunciones\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/Publicaciones/Anuario_Nacimientos_y_Defunciones_2014.pdf)

James, K. (2016). *La Voz de Houston*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/cinco-caractersticas-comunes-de-un-sistema-de-control-interno-de-negocios-4222.html>

Jimenez Romero, C. (Noviembre de 2015). [www.bdigital.zamorano.edu](http://www.bdigital.zamorano.edu). Obtenido de [www.bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/4477/1/AGN-2015-020.pdf](http://www.bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/4477/1/AGN-2015-020.pdf)

JULIAN MORENO ALEGO. (2007). *GUÍA PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO EFQM DE EXCELENCIA EN ENTIDADES DE ACCIÓN SOCIAL*.

Manuela Espejo. (2013). *Accidentes viales en Ecuador son la tercera causa de discapacidad*. Loja: Diario La Hora. Recuperado el 2017, de <https://www.lahora.com.ec/noticia/1101550350/noticia>

MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS. (2017). *ESTADO DE LAS VÍAS DE TRANSPORTE*. Obtenido de [www.obraspublicas.gob.ec](http://www.obraspublicas.gob.ec)

Mirada UCSG. (2016). [www.miradaucsg.wordpress.com](http://www.miradaucsg.wordpress.com). Obtenido de <https://miradaucsg.wordpress.com/tag/guayaquil/>

N., C. F. (2016). *CONTROL INTERNO Y AUDITORIA*. Obtenido de <http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/4-ano/control-interno-y-auditoria/aportes-teoricos/Filminas%20-%20Control%20Interno.pdf>

OMS. (2015). <http://www.who.int>. Obtenido de <http://www.who.int/gho/countries/ecu.pdf?ua=1>

OMS. (2015). [www.who.int](http://www.who.int). Obtenido de [www.who.int/nmh/countries/ecu\\_en.pdf?ua=1](http://www.who.int/nmh/countries/ecu_en.pdf?ua=1)

- RABAL RODRIGUEZ, A. (2015). TRATAMIENTO Y REPERCUSIÓN EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE SEGURIDAD VIAL EN LAS ENTIDADES PRIVADAS ESPAÑOLAS (2002 AL 2012). VALENCIA ESPAÑA.
- República, C. G. (Agosto de 2014). MARCO CONCEPTUAL DEL CONTROL INTERNO. Lima, Perú: (GIZ) GmbH.
- Rojas Ochoa, F. (Diciembre de 2013). *www.scielo.sld.cu*. Obtenido de [www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000400019](http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000400019)
- Rojas Ochoa, F., Silva Ayçaguer, L., Sansó Soberats, F., & Alonso Galbán, P. (Enero de 2013). *www.scielo.sld.cu*. Obtenido de [www.scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662013000100010&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662013000100010&script=sci_arttext&tlng=en)
- Salud eficaz. (15 de Diciembre de 2016). *www.saludeficaz.com*. Obtenido de [www.saludeficaz.com/fruta-yaca-para-que-sirve/](http://www.saludeficaz.com/fruta-yaca-para-que-sirve/)
- SENA - CO. (8 de Marzo de 2015). *www.sena.edu.co*. Obtenido de [www.senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127\\_1\\_VI RTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%204/PRON%20C3%20STICO%20DE%20VENTAS.pdf](http://www.senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VI RTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%204/PRON%20C3%20STICO%20DE%20VENTAS.pdf)
- Smart Up Marketing. (27 de Abril de 2016). *www.smartupmarketing.com*. Obtenido de [www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/](http://www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/)
- Snell, B. . (2016). Administración una ventaja competitiva. Decima cuarta Edición.
- Suarez Quintero, D., & Shuldt Cevallos, M. (2015). *www.dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de [www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9922/1/UPS-GT000940.pdf](http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9922/1/UPS-GT000940.pdf)
- Supercias. (s.f.). *Ley de Compañías*. Obtenido de Ley de Compañías: <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- TEÓRICOS, F. (2016). *FUNDAMENTOS TEÓRICOS*. Obtenido de [http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/98/1/T-UTC-0025\(1\).pdf](http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/98/1/T-UTC-0025(1).pdf)
- Tingo Gamarra, M. S. (2016). <http://repositorio.ucsg.edu.ec>. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/6875>
- TORRES FLORES, J. (SEP. de 2016). METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD VIAL EN INTERSECCIONES, BASADAS EN EL ANÁLISIS CUANTITATIVO DE CONFLICTOS ENTRE VEHÍCULOS. MADRID, ESPAÑA.

- Torres, E. (2016). *MODELO DE GESTIÓN DE OPERATIVOS DE CONTROL DE VELOCIDAD*. GUAYAQUIL: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas.
- Ube Fajardo, J. (2014). *www.repositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de [www.repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/5444](http://www.repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/5444)
- Valdez Lopez, & Cruz Cansino. (2015). Obtenido de [www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icsa/n7/p29.html#refe1](http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icsa/n7/p29.html#refe1)
- Vasquez Romero, C. (15 de Octubre de 2013). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de [www.gestiopolis.com/planeacion-de-la-produccion-y-operaciones-en-las-empresas/](http://www.gestiopolis.com/planeacion-de-la-produccion-y-operaciones-en-las-empresas/)
- Vela Calle, C. (2012). *www.dspace.udla.edu.ec*. Obtenido de [www.dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1324/1/UDLA-EC-TIM-2012-10.pdf](http://www.dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1324/1/UDLA-EC-TIM-2012-10.pdf)
- Vida naturalia. (2015). *www.vidanaturalia.com*. Obtenido de [www.vidanaturalia.com/que-es-la-fitoterapia-y-como-usar-las-plantas-medicinales/](http://www.vidanaturalia.com/que-es-la-fitoterapia-y-como-usar-las-plantas-medicinales/)
- Vivir sanos*. (s.f.). Obtenido de [www.vivirsanos.com](http://www.vivirsanos.com): [www.vivirsanos.com/fruta-yaca/](http://www.vivirsanos.com/fruta-yaca/)
- Vivir sanos*. (2015). *www.vivirsanos.com*. Obtenido de [www.vivirsanos.com/fruta-yaca/](http://www.vivirsanos.com/fruta-yaca/)
- Wikipedia. (Abril de 2014). *www.sco.wikipedia.org*. Obtenido de [https://sco.wikipedia.org/wiki/Guayaquil\\_Canton](https://sco.wikipedia.org/wiki/Guayaquil_Canton)
- [www.ecuadorencifras.gob.ec/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/). (Septiembre de 2017). [www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/). Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/)
- ZonaEconomica. (2016). *Zona Economica*. Obtenido de Analisis de los estados financieros: <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/planeacion>