



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela de Ciencias Contables

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Previo a la obtención del Título de:
Contador Público Autorizado – C. P.A.

TEMA:

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PARA LAS PYMES QUE DAN SERVICIO DE ALIMENTACION ITALIANDELLI.”

AUTORES:

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco

Sr. Wellington Arnulfo Ponce Quimís

TUTOR:

Máster Luis Suárez Piñeiro

Guayaquil, Septiembre del 2012.



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES**

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Vicerrector de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema: “Diseño de Control Interno para Pymes de servicio de alimentación ITALIANDELI” de la ciudad de Guayaquil”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO – CPA

La formulación del problema de investigación se refiere a: **¿Qué influencia tendría el diseño del Sistema de Control Interno, en la optimización de los recursos y la rentabilidad de la empresa Italiandeli Cia. Ltda?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales, viabilidad e importancia del tema:

Presentado por los Egresados:

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco C.I. 0923958680
Sr. Wellington Arnulfo Ponce Quimís C.I. 0915549166

Máster Luis Suárez Piñeiro
TUTOR

CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por mí. De la misma forma cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de que Empresa ITALIANDELI de la ciudad de Guayaquil, cuente con las herramientas indispensables para ser competitivos en el mercado Nacional y alcanzar su objetivo primordial en mejorar sus recursos y rentabilidad.

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco
C.I. 0923958680

CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Wellington Ponce Quimís declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en él mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por mí. De la misma forma cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de que Empresa ITALIANDELI de la ciudad de Guayaquil, cuente con las herramientas indispensables para ser competitivos en el mercado Nacional y alcanzar su objetivo primordial en mejorar sus recursos y rentabilidad.

Sr. Wellington Arnulfo Ponce Quimís
C.I. 0915549166

AGRADECIMIENTO

Conociendo que uno de los valores más hermoso del ser humano es el agradecimiento; quiero exaltar el apoyo afectivo, económico, demostrado en la paciencia, en la comprensión y en el buen trato de mi familia durante el tiempo que dedique a este hermoso y significativo proyecto de investigación que trascenderá en el desarrollo de las capacidades comunitaria.

A Dios fuente de iluminación y guía espiritual que fomento mi creatividad, mi alegría y mi inspiro para potencializar mi ideas innovadoras en el proyecto.

A mi Padre y madre que con su escuela de vida me motivaron para que luche día a día por mi realización profesional y humana.

A mi compañeras y compañeros de trabajo por su aporte en el desarrollo de la temática investigada.

Autores:

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco

Sr. Wellington Arnulfo Ponce Quimís

RECONOCIMIENTO

El salón de la trascendencia le corresponde aquellas personas que generan la semilla de la sabiduría, de la inteligencia, e ideas innovadoras a través de la investigación, impulsando a que sus alumnos y alumnas logren la meta añorada y por la que han luchado en el transcurso de su vida estudiantil.

Hago eco de mi reconocimiento al Máster LUIS SUAREZ PIÑEIRA por su grandiosa y noble labor, apoyando la asesoría y el logro de la culminación del proyecto de investigación.

Autores:

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco

Sr. Wellington Ponce Quimís

DEDICATORIA

Dedico el proyecto de investigación en primer lugar a Dios que me guio y me dio la sabiduría para poder culminar.

A mi familia que fue la fuerza motivadora, la inspiración que apporto con su amor en el logro de mi sueño profesional.

A las y los Catedráticos de La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil que aportaron con sus conocimientos, experiencias, sabiduría y calidez humana a lo largo de mi vida Universitaria.

Autora:

Sra. Jasmín Lucrecia Mendoza Velasco

DEDICATORIA

Dedico el proyecto de investigación a la generación presente que le sirva como una herramienta de consulta.

A mi familia que fue la fuerza motivadora, la inspiración que aportó con su amor en el logro de mi sueño profesional.

A las y los Catedráticos de La Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil que aportaron con sus conocimientos, experiencias, sabiduría y calidez humana a lo largo de mi vida Universitaria.

Autor:

Sr. Wellington Arnulfo Ponce Quimís

INDICE GENERAL

Introducción.

CAPITULO I EL PROBLEMA

| | | |
|--------------|--|---|
| 1.1 | Planteamiento del problema..... | 1 |
| 1.1.1 | Causas y consecuencias del problema..... | 1 |
| 1.1.2 | Formulación del problema..... | 3 |
| 1.1.3 | Delimitación del problema..... | 3 |
| 1.2 | Objetivos..... | 3 |
| 1.2.1 | Objetivo General..... | 3 |
| 1.2.2 | Objetivos Específicos..... | 4 |
| 1.3 | Justificaciones..... | 4 |
| 1.4 | Hipótesis..... | 5 |
| 1.5 | Variables..... | 5 |

CAPITULO II

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PARA LAS PYMES QUE DAN SERVICIO DE ALIMENTACION.

| | | |
|--------------|--|----|
| 2 | Marco teórico..... | 6 |
| 2.1 | Administración..... | 6 |
| 2.1.1 | Definiciones..... | 6 |
| 2.1.2 | Características de la Administración..... | 8 |
| 2.1.3 | Importancia de la Administración..... | 8 |
| 2.2 | Control Interno | 12 |
| 2.2.1 | Definición..... | 12 |
| 2.2.2 | Importancia del Control Interno..... | 12 |
| 2.2.3 | Ambiente y estructura del Control Interno..... | 12 |
| 2.2.4 | Competencia Profesional..... | 14 |
| 2.3 | Tipos de Control Interno..... | 14 |
| 2.3.1 | Control Administrativo..... | 15 |
| 2.3.2 | Control Interno Financiero..... | 15 |
| 2.3.3 | Control Interno Previo..... | 15 |

| | | |
|---------|--|----|
| 2.3.4 | Control Interno Concomitante..... | 16 |
| 2.3.5 | Control Interno Posterior..... | 16 |
| 2.3.6 | Documentación del Control Interno..... | 16 |
| 2.4 | Sistema de Control Interno..... | 18 |
| 2.5 | Principios y Normas del Control Interno..... | 18 |
| 2.5.1 | Principios del Control Interno..... | 18 |
| 2.5.1.1 | Aplicables a estructura orgánica..... | 18 |
| 2.5.1.2 | Procesos de Sistemas..... | 19 |
| 2.5.1.3 | Procesos a la Administración del Personal..... | 22 |
| 2.5.2 | Control Interno y su Relación con las Normas de Auditoría..... | 24 |
| 2.5.3 | Normas Internacionales para ejercicio profesional de la Auditoría Interna..... | 24 |
| 2.6 | Informe COSO..... | 25 |
| 2.6.1 | Objetivo del COSO..... | 28 |
| 2.6.2 | ¿Que se puede obtener a través del COSO?..... | 29 |
| 2.6.3 | Componentes de Control Interno..... | 29 |
| 2.6.3.1 | Ambiente de Control..... | 29 |
| 2.6.3.2 | Proceso y Evaluación del Riesgo..... | 30 |
| 2.6.3.3 | Sistemas de Información Contable..... | 30 |
| 2.6.3.4 | Actividades de Control..... | 30 |
| 2.6.4 | Monitoreo de los Controles..... | 32 |
| 2.7 | ¿Cómo conocer el Control Interno para planear la auditoría?..... | 33 |
| 2.8 | Evaluación del Control Interno..... | 35 |
| 2.8.1 | Definición..... | 35 |
| 2.8.2 | Método descriptivo..... | 35 |
| 2.8.3 | Método cuestionario..... | 36 |
| 2.8.4 | Diagrama de Flujo..... | 36 |
| 2.8.5 | Proceso de evaluación del Control Interno..... | 36 |
| 2.9 | Identificación de los Riesgos..... | 37 |
| 2.9.1 | Riesgo Inherente..... | 38 |
| 2.9.2 | Riesgo de Control..... | 38 |
| 2.9.3 | Riesgo de Detección..... | 39 |
| 2.9.4 | Medios de Evaluación y Control..... | 39 |
| 2.10 | Control Interno para las Pymes..... | 41 |
| 2.11 | Implementación de la Superintendencia de Compañías para las Pymes..... | 42 |

CAPITULO III
DISEÑO METODOLÓGICO

| | | |
|------------|---|----|
| 3.1 | Unidad de estudio (población y muestra)..... | 47 |
| 3.2 | Métodos y técnicas empleadas en la investigación..... | 47 |
| 3.3 | Recopilación de la información..... | 49 |
| 3.4 | Procesamiento y análisis de la información..... | 49 |
| 3.5 | Interpretación de los resultados..... | 49 |
| 3.6 | Criterios para la elaboración de la propuesta..... | 49 |
| 3.7 | Interpretación de los Resultados..... | 73 |

CAPITULO IV
**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PARA LAS PYMES QUE
DAN SERVICIO DE ALIMENTACION.**

| | | |
|------------|------------------------------------|----|
| 4.1 | Introducción..... | 74 |
| 4.2 | Justificación de la Propuesta..... | 74 |
| 4.3 | Descripción de la propuesta..... | 76 |

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | | |
|------------|----------------------|-----|
| 5.1 | Conclusiones..... | 100 |
| 5.2 | Recomendaciones..... | 101 |
| | Bibliografía..... | 102 |
| | Web Grafía..... | 104 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico No. 1. ¿Cuenta la empresa con un Plan estratégico?

Gráfico No. 2. Se inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía con respecto a la competencia

Gráfico No. 3. Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio.

Gráfico No. 4. Se examina la rentabilidad de las diversas unidades del negocio.

Gráfico No. 5. La empresa está dividida estructuralmente.

Gráfico No. 6. Se analiza el riesgo de obsolescencia de las existencias

Gráfico No. 7. Se analiza la rentabilidad de las inversiones de Activos Fijos

Gráfico No. 8. Cuenta la empresa con un plan de control para sus empleados.

Gráfico No. 9: Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de los descuentos.

Gráfico No. 10: Porque medios los accionistas se informan sobre la situación financiera de la Compañía.

Gráfico No. 11: Considera usted importante la elaboración de un Sistema para el Control Interno Gerencial de la Empresa

Gráfico No. 12: Se supervisa la entrada y salida de los trabajadores.

Gráfico No. 13: Se realiza algún tipo de evaluación sobre el trabajo desempeñado.

Gráfico No. 14: Existe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado.

Gráfico No. 15: Cuenta la Empresa con la infraestructura adecuada para su funcionamiento.

Gráfico No. 16: Reciben algún tipo de capacitación.

ÍNDICE DE CUADROS.

Cuadro No. 1. Administración

Cuadro No. 2. Proceso Administrativo

Cuadro No. 3. Comparación del Control Interno Financiero con el Control Interno Administrativo

Cuadro No. 4. Componentes del Control Interno

Cuadro No. 5. Proceso de Evaluación del Control Interno

Cuadro No. 6. Población y Muestra.

Cuadro No. 7. Cuenta la empresa con un Plan estratégico

Cuadro No.8. Se inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía con respecto a la competencia

Cuadro No.9. Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio.

Cuadro No. 10. Se examina la rentabilidad de las diversas unidades del negocio.

Cuadro No. 11: La empresa está dividida estructuralmente.

Cuadro No. 12: Se analiza el riesgo de obsolescencia de las existencias.

Cuadro No. 13. Se analiza la rentabilidad de las inversiones de Activos Fijos.

Cuadro No. 14: Cuenta la empresa con un plan de control para sus empleados.

Cuadro No. 15: Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de los descuentos.

Cuadro No. 16: Porque medios los accionistas se informan sobre la situación financiera de la Compañía.

Cuadro No. 17: Considera usted importante la elaboración de un Sistema para el Control Interno Gerencial de la Empresa

Cuadro No. 18: Se supervisa la entrada y salida de los trabajadores.

Cuadro No. 19: Se realiza algún tipo de evaluación sobre el trabajo desempeñado.

Cuadro No. 20: Existe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado.

Cuadro No. 21: Cuenta la Empresa con la infraestructura adecuada para su funcionamiento.

Cuadro No. 22: Reciben algún tipo de capacitación.

CAPITULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En nuestra sociedad y específicamente en la ciudad de Guayaquil, las Pymes dedicadas al servicio de alimentación en su gran mayoría aun no tienen implementado un verdadero Control Interno y no cuentan con un Manual de Procedimientos sobre sus actividades operativas y administrativas, llevando las mismas sin el debido control.

Muchas de estas Pymes al tener administración de origen familiar, son reacias a implementar las técnicas y métodos que le ofrece actualmente la ciencia de la administración de empresas, originando así una entidad con fallas administrativas.

Estas deficiencias, originan pérdidas tanto económicas como de recursos, intangibles que se mal utilizan y ello conlleva a que se ponga en riesgo la rentabilidad de estos negocios.

1.1.1 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

Como paso previo para poder cumplir con las expectativas que esta investigación persigue se procedió a realizar una revisión especial a los procedimientos más sensibles de la operación de Italiandeli, particularmente los relacionados con el manejo de efectivo, nomina e inventarios, etc. Teniendo la finalidad de determinar las falencias significativas a los procesos llevados y sus correspondientes consecuencias, determinando que hasta que la empresa era dirigida por su propietario fundador lo hizo de una manera aceptable logrando expandirla pero que al fallecer quedan al frente de la misma sus herederos(Esposa e hijos), quienes no teniendo la experiencia, la preparación profesional ni el liderazgo que ostentaba su fundador, razón por la cual se ha visto afectado el manejo financiero y administrativo de la empresa encontrándose entre otros los siguientes hallazgos:

CAUSAS Y CONSECUENCIAS

- a) La compañía no tiene un proceso de selección de proveedores, lo cual no permite tener varias alternativas y escoger la oferta más conveniente para optimizar costos.

- b) Los ingresos no se destinan 100% a las arcas de la empresa, sino que sin la autorización de la accionista principal o a quien ella designe, los demás accionistas desvían los recursos monetarios para gastos distintos al giro del negocio, esta situación implica riesgos sobre el uso de los fondos de caja, no depositar el valor de las ventas en forma completa afecta la liquidez del negocio.
- c) Falta de control, capacitación e incentivos al recurso humano, lo cual afecta la conducta del personal dentro de la empresa y en la atención que se le da al cliente.
- a) Falta de instructivo para la delegación de funciones del personal, tanto administrativo como operativo, esto hace que no haya una herramienta para evaluar el desempeño del personal ni para planificar jornadas de trabajo lo que a su vez no permite establecer responsabilidades ni asegurarse que los pagos por horas suplementarias y extraordinarias hayan sido necesarios y por ende la rentabilidad se ve afectada.
- b) Falta de control del inventario de los recursos materiales, no justificando entrada/salida de productos y no habiendo manejo de órdenes de producción, esta situación limita los controles sobre la facturación y la gestión de control sobre los saldos de inventarios no vendidos
- c) Existe la práctica de proporcionar a favor de personas relacionadas con la accionista principal, productos que son para la venta, sin el respectivo ingreso de efectivo y sin registrar la descarga del inventario al gasto, estos eventos afectan de igual manera la liquidez de la compañía y por ende las expectativas de efectivo.
- d) Falta de un plan de estrategias de ventas e innovación de productos, esto ha provocado que los ingresos por ventas se hayan visto afectados con respecto a la competencia cada vez más agresiva en sus planes de ventas.
- e) Los precios de sus productos no son calculados por procesos financieros, sino por como el accionista principal empíricamente decida, haciendo que la rentabilidad sea algo incierta,

sin conocer en realidad cual fue su margen, para poder así tomar mejores decisiones para la empresa.

- f) La empresa posee un sistema contable limitado que no ofrece las mejores garantías, ocasionando que los registros contables corran el riesgo de ser perdidos y a su vez no tener la información confiable para la toma de decisiones.

Falta de un liderazgo administrativo, fácilmente lo que el accionista principal determina lo puede cambiar otro accionista, sus decisiones que buscan mejorar la gestión del negocio, por criterio de otro accionista se ven truncadas en desarrollarse, esto hace decrecer a la empresa.

1.1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué influencia tendría el diseño del Sistema de Control Interno, en la optimización de los recursos y la rentabilidad de la empresa Italiandeli Cía. Ltda.?

1.1.3 DELIMITACION DEL PROBLEMA

Italiandeli Cia. Ltda., está ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el centro comercial Policentro, siendo esta ubicación el punto neurálgico para lo que es el paseo o circuito turístico y empresarial más frecuentado en Guayaquil.

La empresa se encuentra conformada por 7 accionistas, 8 empleados administrativos y 19 operativos.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de control interno que permita optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y financieros para mejorar la rentabilidad de la entidad.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Diagnosticar las falencias actuales de los procedimientos que se llevan a cabo en el desempeño diario de las actividades de la entidad

Determinar los correctivos fundamentales que pueden ser utilizados para optimizar el control interno.

Estructurar un sistema de acciones para la optimización de los recursos dentro del marco de la Ley.

Diseñar los procedimientos mediante los cuales se llevarán a cabo los procesos propuestos.

1.3 JUSTIFICACION

En la ciudad de Guayaquil encontramos empresas que ofertan servicio de alimentación como Italiandeli que son de tipo familiar, en donde su administración no es profesional generándose por lo general conflicto de intereses entre sus accionistas.

El diseñar un control interno de una Pequeña o Mediana Empresa (Pymes) puede resultar un desafío importante, al inicio puede crear conflicto pero a medida que pudiera ir evolucionando la mejora administrativa, los resultados que se alcanzarían podrían hacer de este diseño un manejo fácil y muy completo para cada área de trabajo.

Si no se llevase a cabo este diseño, de seguro a corto plazo la empresa no sería nada rentable dejando así de ser una empresa en marcha.

Muy por al contrario los beneficios se dan en el plano económico ya que representaría una mejor rentabilidad, en el plano practico porque se contara con un instrumento de trabajo que nos permitiera llevar el control de los recursos que se posee, permitiéndonos la optimización en la explotación de dichos recursos y en el plano social ya que al optimizar recursos mejorando así la rentabilidad, permitirá tener una política de mejoramiento salarial a sus colaboradores y también incrementado el aporte al desarrollo del país porque a mayor rentabilidad mayor tributo al fisco.

El desafío es colosal, ya que para establecer controles se requiere Obtener Recursos (lógicos, físicos y humanos) que permitan una segregación de funciones eficiente, así también, que el dueño de la empresa sepa delegar sus funciones sin perder el control de sus actividades.

1.4 HIPOTESIS

Si se diseña un sistema de control interno, entonces mejorara el control de los recursos y la rentabilidad de la empresa

1.5 Variables

Variable Independiente.

- Diseño del Control Interno

Variable Dependiente.

- Control de los recursos
- Rentabilidad

CAPITULO II

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO, PARA LAS PYMES QUE DAN SERVICIO DE ALIMENTACION.

2. Marco teórico

2.1. Administración

2.1.1. Definiciones

2.1 Definición Etimológica

La palabra “Administración”, se forma del prefijo “ad”, hacia, y de “ministratio”. Esta última palabra viene a su vez de “minister”, vocablo compuesto de “minus”, comparativo de inferioridad, y del sufijo “ter”, que sirve como término de comparación. Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preeminencia o autoridad -el que ordena o dirige a otros en una función-, "minister" expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.

La etimología nos da pues de la Administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

2.1.1 Diferentes conceptos de Administración.

Sin embargo, de las definiciones dadas por los principales autores en Administración, podremos deducir sus elementos básicos:

V. Clushkov: “Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente”.

Guzmán Valdivia I: "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados".

E. F. L. Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".

J. D. Money: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en todo coordinado".

Peterson and Plowman: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

Koontz and O'Donnell: consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

G. P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de fin de la empresa".

Henry Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

F. Morstein Marx la concibe como: "Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva"... "es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito".

F.M. Fernández Escalante: "Es el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes".

A. Reyes Ponce: "Es un conjunto de sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas:

1. **Universalidad:** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, el ejército, un hospital, una escuela, etc.
2. **Valor Instrumental:** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener un resultado.
3. **Unidad Temporal:** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente.
4. **Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
5. **Especificidad:** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
6. **Interdisciplinarietàad:** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Flexibilidad: los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante

2.1.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Después de haber estudiado sus características, resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina:

1. **Universalidad:** Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
2. **Simplificación del Trabajo:** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
3. **Productividad y Eficiencia:** La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

4. **Bien común:** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN:

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

- Planeación.
- Organización.
- Integración de personal.
- Dirección.
- Control.

Esta estructura se ha utilizado y ha sido sometida a prueba desde la primera edición de esta obra en 1955. Aunque existen diferentes formas de organizar, el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado esta estructura u otra similar, incluso después de experimentar a veces con otras formas de estructurar el conocimiento.

Algunos académicos han organizado el conocimiento administrativo en torno a los papeles de los administradores. En realidad, se han hecho alguna contribución valiosa ya que este enfoque también se concentra en los que hacen los administradores y son evidencia de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Sin embargo este enfoque basado en los papeles tiene ciertas limitaciones.

Aunque se ponen de relieve las tareas de los Administradores deben operar en el ambiente externo de una empresa, así como en el ambiente interno de los diversos departamentos dentro de una organización

El proceso administrativo

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

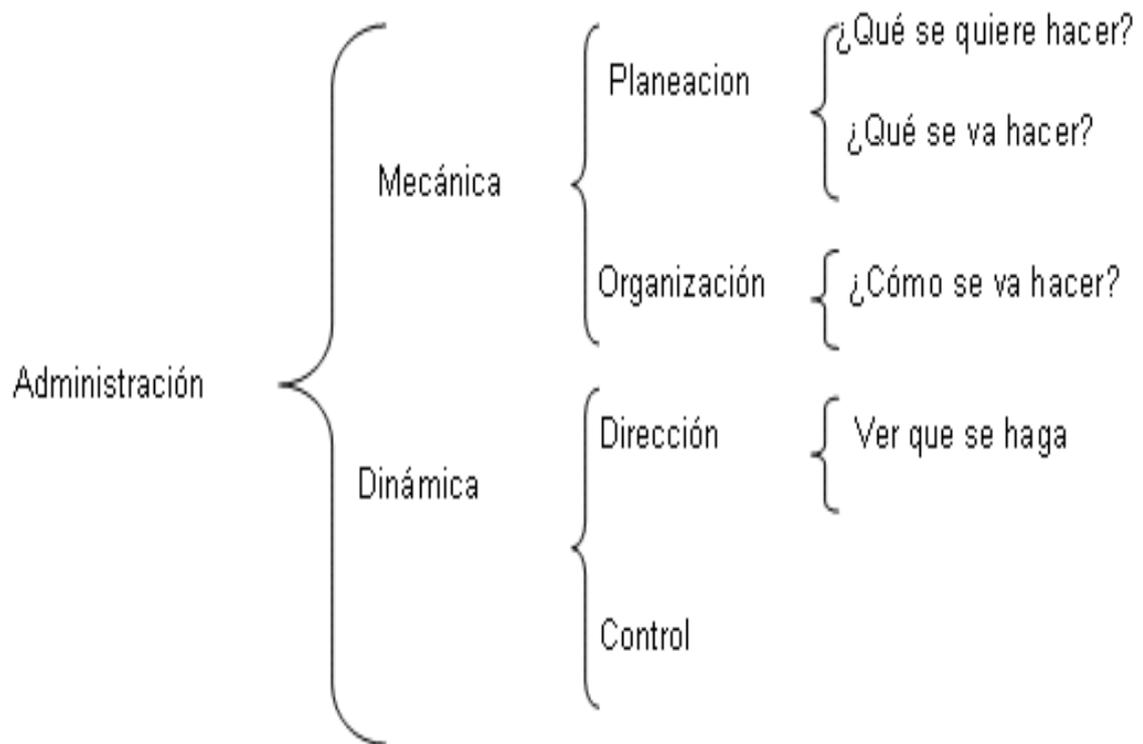
El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Para comprender mejor el concepto, es necesario que se compare el organismo o grupo social, que es donde se manifiestan la administración, con un organismo animal. Si se observa cómo se desarrolla la vida en cualquier ser vivo, se podrán distinguir dos fases o etapas primordiales:

Una primera etapa de estructuración que consiste en la construcción del organismo. Así, a partir de una célula se diferencia los tejidos y organismos, éste desarrolla plenamente las funciones que lo son inherentes.

De manera similar, este fenómeno se manifiesta al administrar un grupo social. Así se observa, cuando se administran cualquier empresa, que existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determinan la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la cual se ejecuta todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante un periodo de estructuración.

A estas dos fases, Lyndall F. Urwich les llama: *mecánica* y *dinámica de la administración*. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, se dirige hacia el futuro. Mientras que la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social.



Cuadro N° 1

Aparte George Terry establece que estas fases están constituidas por distintas estas que dan respuesta a cinco cuestionamientos básicos de la administración.



Cuadro N° 2

2.2 CONTROL INTERNO

2.2.1 Definición

Es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

2.2.2 Importancia

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

2.2.3 Ambiente y estructura del control interno

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Constituye la plataforma para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de

varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional. El ambiente de control dominante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, además organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

"El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo". El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

2.2.4 Competencia profesional

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados. Tanto directivos como empleados deben:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.
- Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos del control interno.

La Dirección debe especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

Los métodos de contratación de personal deben asegurar que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Una vez incorporado, el personal debe recibir la orientación, capacitación y adiestramiento necesarios en forma práctica y metódica. El Sistema de Control Interno operará más eficazmente en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo.

2.3 Tipos de control interno

Tomando en cuenta las áreas de funcionamientos, aunque no existe una separación radical de los controles internos, porque como se dijo antes, el *control interno es un todo integrado*, y más bien desde un punto de vista didáctico, se ha establecido la siguiente clasificación:

2.3.1 Control interno administrativo

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

2.3.2 Control interno financiero

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos.

2.3.3 Control interno previo

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

Es muy importante que se definan y se desarrollen los procedimientos de los distintos momentos del control previo ya sea dentro de las operaciones o de la información a producir.

Los distintos momentos que deben identificarse para desarrollar los procedimientos en todos los niveles que sean necesarios, se refieren al control previo, control concurrente y control posterior interno. No existen unidades administrativas que se encarguen por separado de este tipo de controles, estos están incorporados a los procesos normales que siguen las operaciones; los controles previos se refieren a actividades simples, quizá como

preguntarse antes de autorizar la compra de algo, si no existe en los almacenes, o si existe partida presupuestaria para proceder a comprometer los recursos, etc.

Los controles previos son los que más deben cuidarse porque son fuentes de riesgo, ya que si uno de esos no se cumple puede incurrirse en compras innecesarias, decisiones inconvenientes, compromisos no autorizados, etc. por lo que aquí también juega la conciencia de los empleados ya que si cada uno de ellos se convierte en el control previo del paso anterior, las posibilidades de desperdicio y corrupción, son menores.

2.3.4 Control interno concomitante

Son los procedimientos que permiten verificar y evaluar las acciones en el mismo momento de su ejecución, lo cual está relacionado básicamente con el control de calidad.

2.3.5 Control interno posterior

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Gubernamental; por su aplicación se clasifica en:

- **Control posterior interno**

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Interna de cada organización.

- **Control posterior externo**

Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y es responsabilidad exclusiva del Organismo Superior de Control, a través de la Auditoría Gubernamental.

2.3.6 Documentación del control interno

El control interno se encuentra en todos los niveles y en todas las acciones y funciones, por tanto, debe estar respaldado por toda la legislación, sistemas, documentación de soporte, información y demás criterios utilizados en las operaciones, creando los archivos que las necesidades ameriten, de acuerdo a la tecnología existente.

Las funciones de los empleados y todos los procedimientos operativos, deben constar en documentos que sirva de partida para evaluar y documentar las acciones llevadas a cabo por cada persona.

CUADRO N°3. Comparación del control interno financiero con el control interno administrativo

| Control interno financiero o contable | Control interno administrativo |
|---|---|
| | |
| PASOS GENERALES | PASOS GENERALES |
| Planeación | Planeación |
| Valoración | Control |
| Ejecución | Supervisión |
| Monitoreo | Promoción |
| | |
| Ejemplo de área | Ejemplo de área |
| PLAN DE ORGANIZACIÓN | PLAN DE ORGANIZACIÓN |
| 1. Método y procedimientos relacionales | 1, Método y procedimientos relacionales |
| 1,1, Protección de activos | 1,1, Con eficiencia de operación |
| 1,2, Confiabilidad de los registros contables | 1,2, Adhesión a políticas |
| | |
| 2, Controles | 2, Controles |
| 2,1, Sistemas de autorización | 2,1, Análisis estadísticos |
| 2,2, Sistemas de aprobación | 2,2, Estudio de tiempos y movimientos |
| 2,3, Segregación de tareas | 2,3, Informes de actuación |
| 2,4, Controles físicos | 2,4, Programas de selección |
| | 2,5, Programas de adiestramiento |
| | 2,6, Programas de capacitación |
| | 2,7, Control de calidad |

| | |
|---|--|
| 3, Aseguran | 3, Aseguran |
| 3,1 Todas las transacciones de acuerdo a la autorización específica | 3,1, Eficiencia, Eficacia y Efectividad de operaciones |
| 3,2, Registro de transacciones | |
| 3,3, Estados financieros con NIC | |
| 3,4, Acceso activos con autorización | |

2.4 Sistema de control interno

El 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. Este 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.

2.5 Principios y normas de control interno

2.5.1 Principios de control interno

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional; estos se dividen en tres grandes grupos, por su aplicación:

2.5.1.1 Aplicables a la estructura orgánica

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- **Responsabilidad delimitada**

Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y

dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.

- **Separación de funciones de carácter incompatible**

Evita que un mismo empleado, ejecutivo o servidor público, ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso, por lo que se debe separar la autorización, el registro y la custodia dentro de las operaciones administrativas y financieras, según sea el caso, para evitar que se manipulen los datos y se generen riesgos y actos de corrupción. La separación de funciones sustenta incluso la organización física de la empresa, ya que las actividades afines se concentran y se asignan a una unidad administrativa, llámese Gerencia, Dirección, Departamento, Sección, etc. que en el futuro será la única responsable de ejecutar esas operaciones asignadas, controlar e informar de sus resultados.

- **Instrucciones por escrito**

Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.

2.5.1.2 Aplicables a los procesos y sistemas

Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones; por tanto son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- **Aplicación de pruebas continuas de exactitud**

La aplicación de pruebas continuas de exactitud, independientemente de que estén incorporadas a los sistemas integrados o no, permite que los errores cometidos por otros funcionarios sean detectados oportunamente, y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos.

Existen muchos ejemplos de pruebas de exactitud que el auditor debe estar en condiciones de evaluar, para verificar si las mismas son beneficiosas para el proceso o si contribuyen a complicar el mismo; un ejemplo de ellas es que el sistema arroje la suma de un lote de transacciones ingresadas, que los valores ingresados cuadren con un documento de autorización o solicitud de proceso, dependiendo, por supuesto, de cómo está estructurado el control.

- **Uso de numeración en los documentos**

El uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para el control y registro de las operaciones, sea o no generados por el propio sistema, permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.

La numeración de un documento es fundamental porque permite que se relacione con otros datos que pueden ayudar a descubrir malos manejos o pagos duplicados; por ejemplo: en un sistema integrado donde existen fondos rotativos, cuya forma de reposición exige que cada fondo detalle sus gastos y luego en la unidad financiera se consolidan los datos para pedir la reposición, existe la posibilidad de que se paguen las mismas facturas con el fondo rotativo pero también que se paguen en la forma normal, sin que el sistema como tal, detecte el número de factura para indicar que esa factura ya fue pagada.

- **Uso de dinero en efectivo**

Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa.

La alta tecnología actual del mercado aplicable a los sistemas integrados, permite que los pagos se realicen sin el uso de dinero en efectivo ni chequeras, utilizando los servicios bancarios de redes computacionales que ayudan a ordenar el pago a través de transferencias bancarias, directamente a las cuentas de los beneficiarios, según las necesidades y facilidades del mercado, esto es para empleados y proveedores.

- **Uso de cuentas de control**

La apertura de los sistemas integrados de contabilidad, debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el control de los distintos momentos de las operaciones, así como de aquellos datos que, por sus características, no formen parte del sistema en sí; por ejemplo: control de existencias, control de consumo de gasolina, control de mantenimiento y otras operaciones.

Se deben diseñar los registros auxiliares que sean necesarios para controlar e informar al nivel de detalle que la operación requiera; por esto, el contador público debe hacer un análisis de las necesidades de control para armar los procesos, de tal manera que le permita agrupar datos, integrar y consolidar la información según las necesidades de los ejecutivos y demás personas instituciones que necesitan de dicha información.

- **Depósitos inmediatos e intactos**

Probablemente es el punto donde mayor esfuerzo se ha dedicado, por lo que se ha escrito mucho al respecto, y es de lo que más se preocupan los auditores internos que pierden su tiempo realizando arqueos del efectivo recibido, sea por la venta de productos, o por el cobro a sus clientes.

Según la tecnología utilizada actualmente, las recaudaciones pueden ser captadas por entes ajenos al ente beneficiario, quienes informan de la gestión realizada, así como de las transferencias que se han realizado a la cuenta principal de la organización.

- **Uso mínimo de cuentas bancarias**

La aplicación del concepto de Cuenta Principal, Cuenta Única o cualquier otra denominación, minimiza el uso de cuentas bancarias ya que utilizando la tecnología disponible en el mercado, el pago se puede efectuar a través de transferencias bancarias, sin que se cuente con una chequera.

Sin embargo, en los casos necesarios, su uso debe ser limitado a las cuentas exclusivamente necesarias, para facilitar el control del movimiento y disponibilidad de fondos asignados para las operaciones; el concepto de mínimo, no necesariamente se refiere a una o dos cuentas bancarias; por ejemplo: si se trata de un ente público, que

maneja o administra proyectos, el mínimo de cuentas bancarias será tantas cuentas como proyectos existan. Por supuesto que lo recomendable es que sea un número razonable que ayude a que el control sobre el movimiento y disponibilidad de recursos, sea fácil y efectivo.

- **Uso de dispositivos de seguridad**

En las organizaciones que disponen de equipos informáticos, mecánicos o electrónicos, formando parte de los sistemas de información, deben crearse las medidas de seguridad que garanticen un control adecuado del uso de esos equipos en el proceso de las operaciones, así como para que permitan la posibilidad de comprobación de las operaciones ejecutadas.

Los dispositivos de seguridad dependerán de los sistemas, si son de última tecnología, los mismos paquetes traen incorporados dispositivos que ayudan a darle seguridad a los procesos; por ejemplo: una bitácora que registra las operaciones del día; además puede producir un informe que salga en la pantalla de un supervisor, para que este vea que una clave no autorizada está ingresando a un sector del sistema.

- **Uso de indicadores de gestión**

Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.

Los auditores internos pueden ser una gran ayuda en el establecimiento de estos indicadores, ya que ellos son los que más conocen de las operaciones de todos los sectores, bien podrían aportar con la identificación de los sectores o temas donde se pueden diseñar indicadores para controlar y medir la gestión.

2.5.1.3 Aplicables a la administración de personal

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicaran los siguientes Principios de Control Interno:

- **Selección de personal hábil y capacitado**

La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente.

Las unidades administrativas encargadas de esta actividad, deberán coordinar con las unidades solicitantes, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización, ya que de esto depende la eficiencia que tengan las operaciones.

- **Capacitación continua**

La aplicación de este principio permitirá que una organización o ente público, disponga de los recursos humanos capacitados para responder a las demandas del mercado, para lo cual la organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.

- **Vacaciones y rotación de personal**

Desde el punto de vista humano y social, las vacaciones generan la recuperación de las energías perdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

Las vacaciones y rotación de personal, generan la especialización de otros y motiva el descanso anual de aquellos que hacen uso de este derecho; además permite el descubrimiento de nuevas ideas de trabajo y eventuales malos manejos.

- **Cauciones (pólizas de seguro)**

La aplicación de este principio, generalmente esta en directa relación al riesgo que representa el trabajador para la organización en el sector que ha sido colocado, especialmente en las áreas que tienen que ver con el manejo y custodia de bienes y valores,

donde es prudente promover el uso de cauciones o pólizas de seguros contra siniestros, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias, y se asegure la recuperación del bien.

Actualmente existen muchas posibilidades, ya que las compañías de seguros ofrecen paquetes que hacen más baratas las posibilidades de asegurar los riesgos existentes; por otro lado, no olvidemos que las organizaciones, al momento, casi no manejan dinero en efectivo, lo cual reduce los riesgos de pérdida en este espacio.

2.5.2 Control interno y su relación con Normas de auditoría

El control interno se relaciona con las normas de ejecución del trabajo, referente a establecer un estudio y evaluación de la efectividad del control interno contable existente, para planificar la auditoría y definir la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas.

La Guía de Auditoría Interna No. 2 "Metodología de La Auditoría Interna" emitida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores se refiere al alcance de la auditoría el cual debe incluir la revisión y la evaluación de la estructura del control interno, para determinar si el mismo es efectivo y eficiente. El propósito de la revisión del control interno es determinar si se cumplen los objetivos elementales del mismo.

Dichos objetivos son los siguientes:

- Garantizar información financiera confiable y oportuna.
- Salvaguarda de activos.
- Promover la eficiencia operativa de la entidad.
- Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
- El logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.

2.5.3 Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna

Las normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, manifiestan lo siguiente:

2120-Control. La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.

2.6 Informe COSO.

Cuando se hablaba de control interno, parecía un terreno reservado a las grandes corporaciones. Sin embargo, ya hay ejemplos concretos de que esta realidad ha cambiado de la mano de una versión más simplificada del informe COSO -el enfoque más utilizado a nivel mundial por organizaciones públicas y privadas para aplicar control interno y lograr una mejora continua en sus procesos.

El Informe COSO (Committee of Sponsoring Organization), al cual se le conoce también como "La Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway", donde a través del mismo Control Interno fue sometido a un riguroso estudio. Entre los miembros de COSO se cuentan el American Institute of chartered Public Accountants (AICPA), el Financial Executives Institute (FEI), The Institute of Internal Auditors (IIA), The Institute of Management Accountants (IMA), y la American Accounting Association (AAA, que agrupa a profesores universitarios de contabilidad), cuyas instituciones mencionadas anteriormente gozan de reconocido prestigio y tienen relación directa con el Control Interno.

Cuando se hablaba de control interno, parecía un terreno reservado a las grandes corporaciones. Sin embargo, ya hay ejemplos concretos de que esta realidad ha cambiado de la mano de una versión más simplificada del informe COSO -el enfoque más utilizado a nivel mundial por organizaciones públicas y privadas para aplicar control interno y lograr una mejora continua en sus procesos-.

El Marco de Control Interno COSO para las más pequeñas compañías ha sido aprobado. Fue un documento muy esperado por las empresas más pequeñas en diferentes partes del mundo, ya que estas opinaban que los costos relacionados con el control interno eran directamente proporcionales a la cantidad de requerimientos de COSO y a la complejidad de su implementación.

El Informe COSO internacionalmente se considera hoy en día como un punto de referencia obligado cuando se tratan materias de control interno, tanto en la práctica de las empresas como en los niveles legislativos y docentes. El Informe COSO cuenta con un objetivo primordial que es establecer una definición de control interno y un desarrollo de los conceptos lo más claro posible, o sea que fue modificada en cuanto a su enfoque tradicional, *de forma que cuando se hable de control interno todo el mundo esté hablando de lo mismo*. Las definiciones del Control Interno, el contenido de sus Componentes y sus Normas, se ponen en vigor en la Resolución 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios. Por lo expuesto anteriormente se considera de vital necesidad abordar el Control Interno desde su punto de vista conceptual, su importancia, objetivos, principios y normativas, componentes y limitaciones.

El documento final incluye apenas 20 de los 26 principios original es incluidos en el borrador, mientras el número de atributos que contienen los principios fue cortado, llevándolo de 113 a 75. El documento ha sido dividido en tres capítulos para que sea más sencillo de comprender, implementar y auditar.

Estos capítulos son:

- **Resumen:** Un resumen ejecutivo, proporcionando una visión de alto nivel para la Dirección y la alta gerencia
- **Principios y Ejemplos:** Una descripción del control interno sobre la divulgación del reporte financiero en las empresas más pequeñas, principios fundamentales extraídos del marco COSO original con atributos relacionados y ejemplos de cómo una compañía pequeña podría aplicar los principios manteniendo una adecuada relación costo-beneficio.
- **Herramientas:** Un compendio de herramientas para ayudar a la gerencia a evaluar el control interno. Los Principios COSO para "las más pequeñas".

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno,

proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. Adicionalmente, dado que COSO Enterprise Risk Management - Integrated Framework se encuentra completamente alineado con el Control Interno, las mejoras en la gestión de riesgo permitirán mejorar, aún más, sobre la inversión ya realizada en control interno.

A medida que acelera el ritmo de cambio, la mayoría de las organizaciones necesitarán mejorar su capacidad de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre. Esta nueva metodología proporciona la estructura conceptual y el camino para lograrlo. La premisa principal de la gestión integral de riesgo es que cada entidad, con o sin fines de lucro, existe para proveer valor a sus distintos "grupos de interés". Sin embargo, todas estas entidades enfrentan incertidumbres y el desafío para la administración es determinar que cantidad de incertidumbre esta la entidad preparada para aceptar, como esfuerzo, en su búsqueda de incrementar el valor de esos "grupos de interés". Esa incertidumbre se manifiesta tanto como riesgo y oportunidad, con el potencial de erosionar o generar valor. La gestión integral de riesgo permite a la administración tratar efectivamente la incertidumbre, riesgo y oportunidad, de tal modo de aumentar la capacidad de la entidad de construir valor.

La incertidumbre es generada por factores externos a la entidad como la globalización, tecnología, reestructuraciones, cambios en los mercados, competencia y regulaciones, y por factores internos como las elecciones estratégicas de la organización. La incertidumbre procede de la inhabilidad para determinar con precisión la probabilidad asociada a la ocurrencia de un evento y a sus impactos correspondientes.

El valor es creado, preservado o erosionado por las decisiones de la administración en todas las actividades, desde la planificación estratégica a la operación del día a día. La creación de valor ocurre por la asignación de recursos, incluyendo personal, capital, tecnología, y marca, donde el beneficio derivado es mayor que los recursos utilizados. La preservación de valor ocurre cuando el valor creado es sostenido en el tiempo, a través de calidad superior del producto o servicio, capacidad de producción, satisfacción al cliente,

entre otras. El valor puede ser erosionado cuando estos objetivos no son alcanzados debido a una pobre estrategia o a su débil ejecución.

El valor es maximizado cuando la administración fija estrategias y objetivos para poner un balance óptimo entre objetivos de crecimiento, retorno y riesgos relacionados, y despliega eficiente y eficazmente los recursos en búsqueda de los objetivos de la entidad. La gestión integral de riesgos es un proceso desarrollado por toda la organización para identificar eventos potenciales que pueden afectar la consecución de sus objetivos, de modo de administrarlos dentro de su apetito al riesgo, para proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización".

La gestión integral de riesgos permite:

- Alinear la estrategia con el apetito al riesgo.
- Incrementar las respuestas al riesgo.
- Reducir las pérdidas y sorpresas operacionales.
- Identificar y administrar riesgos que cruzan la organización.
- Proveer respuestas integradas a múltiples riesgos.
- Identificar oportunidades.
- Mejorar la distribución de capital.

2.6.1 Objetivos de COSO

- Mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.
- Unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno

2.6.2 ¿Qué se puede obtener a través de COSO?

- La definición de un marco de referencia aplicable a cualquier organización.
- COSO considera que el control interno debe ser un proceso integrado con el negocio que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.
- Transmitir el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización: desde la Alta Dirección hasta el último empleado.

2.6.3 Componentes del control interno

El control interno varía mucho entre las organizaciones, según factores como el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos. No obstante, ciertas características son esenciales para un buen control interno en las grandes empresas. Incluye cinco componentes: 1) ambiente de control, 2) proceso de evaluación del riesgo, 3) sistema de información aplicable a los informes financieros y a la comunicación (en lo sucesivo, sistema de información contable), 4) actividades de control y 5) monitoreo de los controles.

2.6.3.1 Ambiente de control

Crea el tono de la organización al influir en la conciencia de control. Puede verse como el fundamento del resto de componentes. Entre sus factores figuran los siguientes: integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, consejo de administración o comité de auditoría, filosofía y estilo operativo de los ejecutivos, estructura organizacional, asignación de la autoridad y de responsabilidades, políticas y prácticas de recursos humanos.

La eficiencia del control interno depende directamente de la comunicación e imposición de la integridad y valores éticos del personal encargado de crear, administrar y vigilar los controles. Deben establecerse normas conductuales y éticas que desalienten la realización de actos deshonestos, inmorales o ilegales. No serán eficaces si no se comunican a través de los medios apropiados: políticas oficiales, códigos de conducta.

2.6.3.2 Proceso de evaluación del riesgo

Sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican y responden a los riesgos de negocios que encara la organización y el resultado de ello. La evaluación del riesgo se parece a la del riesgo de auditoría, sin embargo tiene mayor alcance pues se tienen en cuenta las amenazas contra los objetivos en áreas como operaciones, informes financieros, cumplimiento de las leyes y regulaciones. Consiste en identificar los riesgos relevantes, en estimar su importancia y seleccionar luego las medidas para enfrentarlos.

2.6.3.3 El sistema de información contable

Se compone de los métodos y de los registros establecidos para incluir, procesar, resumir y presentar las transacciones y mantener la responsabilidad del activo, del pasivo y del patrimonio conexo. Así pues un sistema debería:

- Identificar y registrar todas las transacciones válidas.
- Describir oportunamente las transacciones con suficiente detalle para poder clasificarlas e incluirlas en los informes financieros.
- Medir el valor de las transacciones de modo que pueda anotarse su valor monetario en los estados financieros.
- Determinar el período en que ocurrieron las transacciones para registrarlas en el período contable correspondiente.
- Presentar correctamente las transacciones y las revelaciones respectivas en los estados financieros.

2.6.3.4 Actividades de control

Son políticas y procedimientos que sirven para cerciorarse de que se cumplan las directivas de los ejecutivos. Favorecen las acciones que acometen los riesgos de la organización. En ella se llevan a cabo muchas actividades de control, pero solo los siguientes tipos se relacionan generalmente con la auditoría de estados financieros:

- Evaluaciones del desempeño

- Controles del procesamiento de la información
- Controles físicos
- División de obligaciones

- **Evaluaciones del desempeño**

Consisten en revisar el desempeño real comparado con los presupuestos, los pronósticos y el desempeño de períodos anteriores; en relacionar los conjuntos de datos entre sí; en hacer evaluaciones globales del desempeño. Estas últimas ofrecen a los ejecutivos una indicación global de si el personal en varios niveles está cumpliendo bien los objetivos de la organización. Los ejecutivos investigan las causas de un desempeño inesperado y luego realizan oportunamente los cambios de estrategias y de planes o introducen las medidas correctivas apropiadas

- **Controles del procesamiento de la información**

Un aspecto importante a estos controles se refiere a la autorización legítima de todos los tipos de transacciones. La autorización puede ser general o específica. La autorización general ocurre cuando la alta dirección establece criterios para aceptar cierta clase de transacciones. Por ejemplo, puede determinar las listas de precios y las políticas de crédito para nuevos clientes. La autorización específica ocurre cuando las transacciones se autorizan de modo individual. Por ejemplo, la alta dirección podría estudiar individualmente y autorizar las operaciones de ventas mayores a determinada cantidad.

- **Controles físicos**

A este tipo de control pertenecen los que dan seguridad física respecto a los registros y otros activos. Una de las actividades con que se protegen los registros consiste en mantener el control siempre sobre los documentos pre numerados que no se emitan, lo mismo que sobre otros diarios y mayores, además de restringir el acceso a los programas de computación y a los archivos de datos.

- **División de obligaciones**

Un concepto fundamental del control interno consiste en que ningún departamento ni individuo debe encargarse de todos los aspectos de una transacción de principio a fin. De modo análogo, ninguna persona debería realizar más de una de las funciones de autorizar transacciones, registrarlas o custodiar los activos. Además, en la medida de lo posible, los que efectúan la transacción han de estar separados de esas funciones.

2.6.4 Monitoreo de los controles

Es un proceso que consiste en evaluar la calidad con el tiempo. Requiere vigilancia para determinar si funciona como se preveía o si se requieren modificaciones. Para monitorear pueden efectuarse actividades permanentes o evaluaciones individuales. Entre las actividades permanentes de monitoreo se encuentran las de supervisión y administración como la vigilancia continua de las quejas de los clientes o revisar la verosimilitud de los informes de los ejecutivos. Las evaluaciones individuales se efectúan en forma no sistemática; por ejemplo, mediante auditorías periódicas por parte de los auditores internos.

La función de la auditoría interna es un aspecto importante del sistema de monitoreo. Los auditores internos investigan y evalúan el control interno, así como la eficiencia con que varias unidades de la organización están desempeñando sus funciones; después comunican los resultados y los hallazgos a la alta dirección.

Ilustraremos de forma gráfica los cinco elementos que deben actuar en forma conjunta para que se pueda generar un efectivo control interno en las empresas.



Cuadro N° 4. Componentes de Control Interno

Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente haya de funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en distintas entidades. Puede existir una cierta compensación entre los distintos componentes, debido a que los controles pueden tener múltiples propósitos, los controles de un componente pueden cumplir el objetivo de controles que normalmente están presentes en otros componentes. Por otra parte, es posible que existan diferencias en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles complementarios, cada uno con un efecto limitado, pueden ser satisfactorios en su conjunto.

Existe una interrelación directa entre las tres categorías de objetivos, que son los que una entidad se esfuerza para conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesitan para lograr dichos objetivos. Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. Al examinar cualquier categoría por ejemplo, la eficacia y eficiencia de las operaciones, los cinco componentes han de estar presente y funcionando de forma apropiada para poder concluir que el control interno sobre las operaciones es eficaz.

Si se examina la categoría relacionada con los controles sobre la información financiera, por ejemplo, se deben cumplir los cinco criterios para poder concluir que el control interno de la información financiera es eficaz.

2.7 ¿Como conocer el control interno para planear la auditoría?

La directriz SAS 55, enmendada por SAS 78 y 94, exige conocer el control interno lo bastante para planear la auditoría. En otras cosas incluye el conocimiento del diseño de los controles relevantes y determinar si han sido puestos en práctica por la compañía. Al planear la auditoría este conocimiento sirve para:

- Identificar los tipos de posibles errores.
- Examinar los factores que influyen en el riesgo de error material.
- Diseñar pruebas de controles, cuando se apliquen.
- Diseñar pruebas sustantivas.

Al emitir un juicio sobre el conocimiento necesario del control interno, se tiene en cuenta el conocimiento relativo a los cuatro factores anteriores a que se consiguió de otras fuentes, entre ellas los auditores anteriores y su conocimiento de la industria donde opera el cliente. El auditor debe considerar si se requiere o no habilidades especializadas referentes a la tecnología de información del cliente. Por ejemplo, un experto con habilidades especiales en la tecnología de la información tal vez se requiere en el equipo de auditoría, dada la complejidad de los sistemas del cliente. Los auditores deben tomar en cuenta su evaluación del riesgo inherente, los juicios sobre la materialidad y la naturaleza de las operaciones de la compañía. En todas las auditorías el conocimiento del control abarcará su ambiente, la evaluación del riesgo, el sistema de información contable y de comunicación, las actividades del control y el monitoreo.

Los auditores deben obtener suficiente conocimiento de las actitudes de los ejecutivos, de sus ideas y acciones referente al ambiente de control. Habrán de concentrarse en la esencia de los controles, no en su forma. Por ejemplo, es posible que una organización cuente con un código de ética que prohíbe las actividades inmorales, pero que lo haga cumplir.

También es necesario conocer el proceso con que el cliente identifica y responde a los riesgos del negocio. Entre otras cosas hay que determinar cómo los ejecutivos identifican estos riesgos, estiman su importancia y toman medidas para manejarlos.

Al conocer el sistema de información contable del cliente y las actividades respectivas de control, el auditor casi siempre lo divide en los principales ciclos de las transacciones. La expresión ciclo de transacción designa las políticas y la secuencia de procedimientos con que se procesan un tipo especial de ella. Así, el sistema contable en una empresa podrá subdividirse en los siguientes ciclos principales: ciclos de ingresos, ciclos de adquisición o de compras, ciclo de conversión, ciclos de nómina, ciclo de financiamiento, y ciclo de inversión.

Al conocer todos los componentes anteriores los auditores casi siempre se enteran de las actividades de control del cliente. Así, al investigar los documentos relacionados con las transacciones en efectivo, seguramente recubrirán si las cuentas bancarias están conciliadas. Las circunstancias de su trabajo determinarán si es necesario que procuren conocer las otras actividades de control.

Finalmente, los auditores deben conocer a fondo los métodos de monitoreo de la compañía que se refieren a los informes financieros, pues de lo contrario no comprenderán como se utilizan para tomar medidas tendientes a mejorar un desempeño inadecuado. También determinarán como la labor de los auditores internos contribuye a perfeccionar el control interno.

2.8 Evaluación del control interno

2.8.1 Definición

Consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura del control interno, así como a los sistemas que mantiene la organización para el control e información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si éstos concuerdan con los objetivos institucionales, para el uso y control de los recursos, así como la determinación de la consistencia del rol que juega en el sector que se desarrolla.

Evaluar un sistema de Control Interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se haga del Control Interno, es de primordial importancia pues por su medio se conocerá si las políticas implantadas se están cumpliendo a cabalidad y si en general se están desarrollando correctamente.

Dependiendo de la evaluación que se tenga, así será el alcance y el tipo de pruebas sustantivas que se practiquen en el examen de los estados financieros.

La evaluación del Control Interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

2.8.2 Método Descriptivo

También llamado "narrativo", consiste en hacer una descripción por escrito de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a

departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera. El método narrativo, es ideal para aplicarlo a pequeñas empresas.

2.8.3 Método de Cuestionario

En este procedimiento se elaboran previamente una serie de preguntas en forma técnica y por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean comprensibles por las personas a quienes se les solicitará que las respondan. Una respuesta negativa advierte debilidades en el control interno.

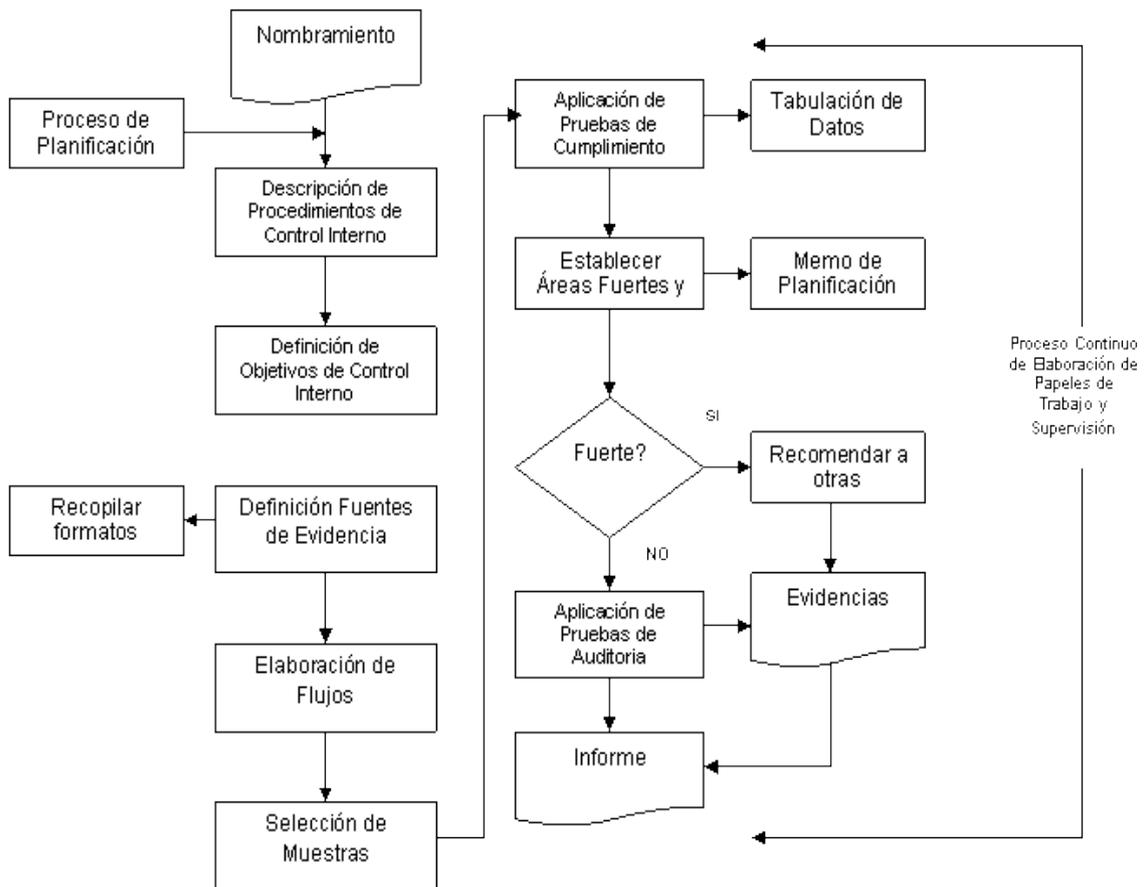
2.8.4 Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que éstos se muestran en secuencia, al lector le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de los procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos, los tipos y ubicación de los registros y archivos contables. Tiene como base la esquematización de las operaciones, mediante el empleo de dibujos (flecha, cuadros, figuras geométricas, etc.); en dichos dibujos se representan departamentos, formas y archivos, por medio de ellos se indican y explican el desarrollo de las operaciones. Este método se utiliza en la actualidad a través de computadoras

2.8.5 Proceso de evaluación del control interno

Es preciso definir una metodología para la evaluación del control interno, con el fin de ubicar de mejor manera las funciones del Auditor Interno, dimensionada en la evaluación del verdadero alcance institucional y en el marco de los planes estratégicos, las leyes, políticas, presupuestos, normas y procedimientos que rigen las operaciones en directa relación con los objetivos de servicio que brinda la organización, dentro del sector que se desenvuelve.

El auditor interno tiene una gran responsabilidad de velar, a través de las respectivas evaluaciones, porque el control interno sea sólido y funcione en beneficio de los resultados de la organización. En la figura 1. se muestra el proceso que debe seguir la evaluación del control interno.



Cuadro N° 5. Proceso de evaluación de control interno

2.9 Identificación de los riesgos

La mayor parte del trabajo del auditor independiente, para formarse una opinión sobre los estados financieros, consiste en obtener y evaluar la evidencia comprobatoria relativa a las aseveraciones de la gerencia, contenidas en los estados financieros.

Al planificar y realizar una auditoría, el auditor considera tales aseveraciones dentro del contexto de su relación con el saldo de una cuenta o clase de transacción.

El riesgo de declaración incorrecta importante en las aseveraciones de los estados financieros consiste:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control

- Riesgo de Detección

2.9.1 Riesgo Inherente

Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de estados financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. Por ejemplo: áreas como la de costos, que incluyen cálculos complicados, tiene más posibilidad de ser mal expresado que las que contiene cálculos sencillos; el efectivo y los títulos valores al portador son más susceptibles a pérdida o manipulación que los títulos nominativos. Las áreas que resultan de criterio subjetivos gerenciales tales como: obsolescencias de existencias de inventarios, provisión para cuentas incobrables, etc. Son de mayor riesgo que las que resultan de determinaciones más objetivas.

2.9.2 Riesgo de Control

Refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores o irregularidades sustanciales de la empresa.

Para que un sistema de control sea efectivo debe ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiada de funciones incompatibles y poseer un alto grado de cumplimiento.

Al igual que el riesgo inherente, el riesgo de control existe, independientemente de la auditoría y esto es gran medida fuera del control del auditor.

Los sistemas de control bien diseñados reducen el riesgo de sufrir una pérdida significativa a causa de errores o irregularidades, especialmente por parte de empleados de baja jerarquía. Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la gerencia superior quien está en posición de sobrepasarlos o ignorarlos. En consecuencia, el auditor debe interesarse particularmente en el ambiente de control, los controles gerenciales, y en el papel de la auditoría interna, ya que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la gerencia no está involucrada en ellos.

2.9.3 Riesgo de Detección

Consiste en la posibilidad que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo-contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor.

2.9.4 Medios de evaluación del riesgo de control

Para fines del tema que se trata como es el riesgo y el control interno se debe agregar que el grado de riesgo de control interno se puede evaluar en ALTO, MODERADO O BAJO, dependiendo de los resultados del análisis realizado por el auditor.

Un riesgo alto de control interno implica realizar más pruebas sustantivas y se determina así, cuando se percibe la existencia de debilidades importantes en los controles establecidos o ausencia de controles básicos en áreas importantes. Lógicamente, un alto riesgo de control, implica mayor probabilidad de que existan errores o irregularidades no detectados por los controles internos establecidos, que afectan significativamente el contenido de los estados financieros.

El riesgo bajo de control interno, implica realizar menos pruebas sustantivas, y se determina en base al resultado de las pruebas de cumplimiento realizadas.

Conforme disminuye el valor evaluado del riesgo de control, se aumenta el nivel aceptable de riesgo de detección. Por consiguiente, el auditor podrá alterar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas planificadas.

Generalmente existe mayor riesgo de auditoría en el primer examen realizado a un nuevo cliente, debido al hecho de que no se está muy familiarizado con las operaciones del mismo. En el caso de auditorías recurrentes, la experiencia de los años anteriores generalmente da una indicación de los riesgos de auditoría involucrados. La auditoría de una organización donde, año tras año, no se encuentra errores de significación involucra menor riesgo de auditoría que la auditoría en una organización donde frecuentemente se cometen grandes errores.

La evaluación del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los procedimientos y políticas de la estructura de control interno de una entidad para evitar o

detectar las declaraciones incorrectas importantes en los estados financieros. Después de obtener el conocimiento de la estructura de control interno, el auditor puede evaluar el riesgo de control al nivel máximo para algunas o todas las aseveraciones, porque considera que los procedimientos y políticas probablemente no sean adecuados o porque no resulta práctico evaluar su efectividad.

Evaluar el riesgo de control por debajo del nivel máximo implica:

- Identificar los procedimientos y políticas de la estructura de control interno, dirigidos a evitar o detectar declaraciones incorrectas importantes en aseveraciones específicas de los estados financieros.
- Realizar pruebas de los controles para evaluar la efectividad de tales procedimientos y políticas.

Al identificar los procedimientos y políticas de la estructura de control interno relevantes a las aseveraciones específicas de los estados financieros, el auditor debe considerar que los procedimientos y políticas pueden tener un efecto extensivo a muchas aseveraciones, o un efecto específico sobre una aseveración individual, dependiendo de la naturaleza del elemento de estructura de control interno en particular.

El ambiente de control y el sistema contable, suelen tener un efecto extensivo sobre varios saldos de cuentas o clases de transacciones y por lo tanto, afectan muchas aseveraciones.

Por el contrario, algunos procedimientos de control, suelen tener un efecto específico sobre una aseveración individual incluida en un saldo de cuenta o clase de transacción en particular.

Los procedimientos dirigidos a comprobar la efectividad del diseño y operación de un procedimiento o políticas de estructuras de control interno, se dirigen a establecer que éstos estén debidamente diseñados, para evitar o detectar las declaraciones incorrectas importantes en las aseveraciones de los estados financieros.

Las pruebas de controles dirigidos a comprobar tanto la efectividad del diseño, como la operación de un procedimiento o política, suelen incluir procedimientos tales como

informes, observación de la aplicación de los procedimientos o políticas y la ejecución de éstos, por parte del mismo auditor.

La conclusión a que se llega como resultado de la evaluación del riesgo de control, se denomina "Nivel Evaluado del Riesgo de Control". Al determinar el material de evidencia necesario para amparar un nivel evaluado específico del riesgo de control, por debajo del nivel máximo, el auditor debe considerar las características de la evidencia comprobatoria. El auditor emplea el nivel evaluado de riesgo de control para determinar el nivel aceptable de riesgo de detección, para las aseveraciones de los estados financiero, el auditor emplea el nivel aceptable de riesgo de detección, para determinar la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría que se emplearán para detectar las declaraciones incorrectas.

Mientras más bajo sea el nivel aceptable de riesgo de detección, debe aumentar la seguridad derivada de las pruebas sustantivas. En consecuencia, el auditor puede tomar una o más de las siguientes medidas:

- Cambiar la naturaleza de las pruebas sustantivas de un procedimiento menos efectivo a uno más efectivo.
- Cambiar la oportunidad de las pruebas sustantivas.
- Cambiar el alcance de las pruebas sustantivas.

2.10 El control Interno de las Pymes.

El control interno es diseñado e implementado por la administración para tratar los riesgos de negocio y de fraude identificados que amenazan el logro de los objetivos establecidos, tales como la confiabilidad de la información financiera.

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos.

Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas

planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

El control interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que conducen en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y superación. Estas acciones se hallan incorporadas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

El control interno abarca el plan de organización y los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información de la contabilidad, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas establecidas de dirección.

2.11 Implementación de Superintendencia de Compañías para las Pymes

Cronograma de Implementación - Superintendencia de Compañías

Nuestra asesoría de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES, se efectuará con la finalidad de cumplir con los requerimientos de la Superintendencia de Compañías, los cuales exponemos a continuación:

1. Cronograma de implementación, el cual tendrá, al menos, lo siguiente:

- Un plan de capacitación.
- El respectivo plan de implementación.
- La fecha del diagnóstico de los principales impactos en la empresa.

Esta información deberá ser aprobada por la Junta General de Socios.

2. Adicionalmente, estas empresas elaborarán, para sus respectivos períodos de transición, lo siguiente:

1. Conciliaciones del patrimonio neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF, al 1 de enero y al 31 de diciembre de los períodos de transición.
2. Conciliaciones del estado de resultados del 2011 y 2012, según el caso, bajo NEC al estado de resultados bajo NIIF; y,
3. Explicar cualquier ajuste material si lo hubiere al estado de flujos efectivo del 2011 y 2012, según el caso, previamente presentado bajo NEC.

. PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación debe contener por lo menos la siguiente información:

1. Denominación del cargo de la persona responsable que liderará el proyecto, el mismo que deberá ser a nivel gerencial.
2. De conformidad con lo establecido en el Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera y los principios generales de control interno, la responsabilidad de la preparación y presentación de los estados financieros es del representante legal de la entidad, por tanto la adopción e implementación de las NIIF, no es una responsabilidad exclusiva de los profesionales contables. No obstante, es indudable que el concurso de un Contador Profesional es indispensable para cumplir el proceso de adopción e implementación de las NIIF para PYMES en las empresas.
3. El número de funcionarios a capacitarse, incluido el líder del proyecto, con la denominación del cargo que desempeñan dentro de la Compañía.
4. Determinar el sector económico de las actividades que desarrolla la Compañía.
5. Mencionar las NIIF/NIC a recibir en la capacitación, fecha de inicio de la misma, horas de duración, nombre del instructor y su experiencia en NIIF.
6. En el caso de estar capacitados en NIIF, deben contar con las certificaciones que acrediten su instrucción indicando: fecha, tipo de programa que recibió, cantidad de horas recibidas, nombre del instructor y su experiencia en NIIF.
7. Programa de capacitación continúa a cumplir luego de lograr el nivel inicial de preparación.

II. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El plan de implementación se ajustará a tres fases y contendrá por lo menos la siguiente información:

PLAN DE IMPLEMENTACION

FASE 1: DIAGNOSTICO CONCEPTUAL

FECHA DEL DIAGNOSTICO DE PRINCIPALES IMPACTOS DE LA EMPRESA

FASE 2: EVALUAR EL IMPACTO Y PLANIFICAR LA CONVERGENCIA DE NEC A NIIF/NIC

FASE 3: IMPLEMENTACION Y APLICACIÓN PARALELA

FASE 1.- DIAGNÓSTICO CONCEPTUAL

Esta fase proporciona a la administración de la entidad una visión conceptual de los principales impactos contables y de procesos resultantes de la conversión.

Esta fase comprende:

1. Diseño de un plan de trabajo para esta fase.
2. Estudio preliminar de diferencias entre políticas contables actualmente aplicadas por la compañía bajo NEC y NIIF.
3. Mencionar los cumplimientos y sanciones en el periodo de transición, para su empresa (Sección 35, NIIF PYMES).
4. Señalar sobre los criterios contables a aplicar por la empresa cuando existan distintas alternativas en las NIIF para las PYMES.
5. Identificación de impactos sobre sistemas tecnológicos y gestión de datos.
6. Identificación de impactos sobre sistema y procedimientos de control interno.
7. Fecha de diagnóstico conceptual (inicio y finalización).
8. Participantes del diagnóstico.

FASE 2.- EVALUAR EL IMPACTO Y PLANIFICAR LA CONVERGENCIA DE NEC A NIIF

Esta es una fase preparatoria en los términos de un mayor análisis que permita identificar las oportunidades de mejoras y su alineación con los requerimientos de la normativa a adoptarse, diseñando y desarrollando las propuestas de cambio a los sistemas de información financiera, procesos y estructura organizativa, acorde con su actividad empresarial.

En esta fase se procederá a:

1. Establecer las principales diferencias cuantitativas entre las políticas contables vigentes NEC a NIIF y PYMES.
2. Analizar los actuales reportes financieros, formatos que se generan a partir de la información financiera exigida, así como también cuál es el nivel de efectividad de los reportes existentes.
3. Diseñar cambios en políticas, estados financieros, reportes, matrices, etc., bajo NIIF para PYMES.
4. Desarrollar ambientes de prueba para modificación de sistemas y procesos.
5. Evaluar las diferencias contables NEC a NIIF y determinar el grado de impacto ALTO, MEDIO, BAJO y NULO, para asistir a la Administración en la gestión de los cambios a implementar:
 - a. Cambios en el valor actual de los activos, pasivos y patrimonio que sean relevantes; diferenciando el impacto para cada una de los mismos.
 - b. Cambios en el reconocimiento de ingresos y costos propios de la actividad.
 - c. Indicar los responsables de cada área.
6. Evaluar las diferencias y necesidades adicionales de revelaciones.
7. Evaluar las diferencias en el negocio y rediseño de los sistemas de control interno.
8. Diseño tecnológico para implementar la información financiera bajo NIIF para PYMES.

FASE 3.- IMPLEMENTACIÓN Y FORMULACIÓN PARALELA DE BALANCES BAJO NEC Y NIIF (EJERCICIO ECONÓMICO 2011)

Esta fase tiene por objetivo implementar todas las medidas identificadas y analizadas previamente, adaptando los procesos, sistemas de información y estructura organizativa. Así como incluirá los ajustes resultantes del proceso de cambio de NEC a NIIF y los correspondientes estados financieros.

En esta fase se procederá a:

1. La Implementación de sistemas tecnológicos, documentación de flujo de datos y procesos.
2. Conciliaciones del patrimonio neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF para PYMES, al 1 de enero y al 31 de diciembre del período de transición.
3. Conciliación del estado de resultados del período de transición bajo NEC a NIIF para PYMES.
4. Explicar cualquier ajuste material al estado de flujos de efectivo del período de transición, si lo hubiere.
5. Contar con un control de calidad de la información financiera para que los estados financieros muestren una imagen fiel, razonable en su situación financiera, resultados de sus operaciones, flujo de efectivo y cambios en el patrimonio de la empresa y las correspondientes revelaciones en notas.

Tanto el Plan de Capacitación como el de Implementación deberán ser aprobados por la Junta General de Socios, de conformidad con lo establecido en la Resolución No.08.G.DSC.010 de 20 de noviembre de 2008.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 TIPO DE ESTUDIO Y DE DISEÑO

Según la finalidad de esta investigación, se establece que será de tipo aplicada y según su objetivo será descriptivo y explicativo, según su diseño será de corte no experimental, de campo, con una perspectiva cuantitativa.

3.1.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Este estudio tiene como finalidad informar y orientar a las empresas dedicadas a dar servicio de alimentación como su rentabilidad puede mejorar con la implementación de un sistema de Control Interno.

Cuadro N°6

| Población | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Accionistas | 5 |
| Gerente | 1 |
| Contador | 1 |
| Administrativos | 4 |
| Servicio | 19 |
| Total | 30 |

3.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método, constituye el camino que el investigador sigue para encontrar verdades científicas. En esta investigación se puede interpretar como método prácticamente a todo el accionar que se aplicará para conseguir de las fuentes de información todos los datos requeridos, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos.

3.2.1.1 MÉTODO TEÓRICO:

Deductivo – Inductivo: Este método sirvió para evaluar los aspectos relacionados a la implementación de un sistema de Control Interno y así establecer la incidencia que tendrá

el mismo en el desenvolvimiento de la empresa. Su aplicación permitirá establecer las mejores estrategias administrativas y contables que se deban aplicar.

Analítico - Sintético: Con el análisis de la información recolectada, permitió llegar a la explicación de cuál es la causa de la mala administración de la entidad, la falta de conocimiento y aplicación de técnicas modernas de administración y contabilidad para contrarrestar la misma.

El análisis consistió en la descripción pormenorizada de cada uno de los componentes de un todo, el mismo que jugó un papel importantísimo ya que ayudó al descubrimiento de cosas, hechos y elementos que a pesar de su existencia no son del conocimiento de la población, ni son apreciables a simple vista; permitió pensar que detrás de las cosas visibles existen otras que forman parte de este conjunto y que necesitan conocerse para saber cuál es su relación con el problema que se investiga.

3.2.1.2 MÉTODO EMPÍRICO:

Los métodos empíricos que se utilizará en la presente investigación se detallan a continuación.

3.2.1.2.1 OBSERVACIÓN INDIRECTA:

Este tipo de observación documental se realizará mediante la obtención de información a través de la lectura de libros de tipo informativo, reportes contables, estadísticas, etc. Mediante este tipo de observación, permite ponerse en contacto con hechos del pasado.

3.2.1.2.2 LA TÉCNICA DE LA ENTREVISTA:

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, la entrevista constituyó una técnica indispensable que nos permitió obtener datos relacionados a la administración financiera y contable de la empresa, que de otro modo hubiera sido muy difícil conseguir.

3.3 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recopilada, para la presente investigación, será ordenada por separatas, de tal manera, que pueda estar disponible para estructurar el documento. Respecto a la información estadística, ésta será filtrada hasta obtener las informaciones pertinentes a la investigación la cual será presentada en forma de tablas y cuadros que permitirán enunciar comparaciones y porcentajes.

De las entrevistas y encuestas que se efectuaron, se procedió a recopilar todos los datos obtenidos y a elaborar cuadros estadísticos que resumen y transforman los datos en información, a través de tablas y gráficas que sirvan de base y contribuyan para un mejor entendimiento, para esto se utilizaron diferentes técnicas para métricas y/o no para métricas.

3.4 RESULTADOS ESPERADOS

El presente estudio pretende:

- Diseño de un Sistema de Control Interno para Pymes de Servicio de alimentación.
- Facilitar la información a la empresa ITALIANDELI para mejorar la rentabilidad de la misma.
- Tratar que el personal se sienta cómodo y comprometido con la empresa.
- Tratar que la empresa y el personal de la misma crezcan y lleve a la mejora para bienestar común.

3.5 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se ha escogido las técnicas de la encuesta, guía documental y entrevista a los funcionarios administrativos y colaboradores de la empresa, para la recolección, análisis e interpretación de los resultados.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

Se ha procesado y analizado la información, provenientes de las encuestas, guías documentales y entrevistas realizadas a la población objetivo, efectuando los siguientes pasos:

- Recopilación de información.
- Cuadros y gráficos estadísticas.

- Análisis e interpretación de los resultados.

En lo que respecta al procesamiento de las encuestas, se realizó el siguiente procedimiento:

- 1) Se resumió y clasificó la información obtenida de las encuestas y entrevistas aplicada a accionistas y autoridades de la Empresa ITALIANDELI.
- 2) Se ingresó la información en las tablas, utilizado para ello el programa Excel, con la función insertar gráficos, se procedió a esquematizar en esquemas que tienen forma de pastel dichos resultados.
- 3) Interpretación de los resultados obtenidos con base en los gráficos estadísticos.

A continuación se presenta el detalle del análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizadas a los accionistas y trabajadores de la empresa “ITALIANDELI CIA. Ltda.”

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Encuesta dirigida a los Accionistas de “ITALIANDELI CIA. LTDA”.

1) ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?

Cuadro No. 7

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------------|-------------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 3 | 50% |
| No sabe | 3 | 50% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

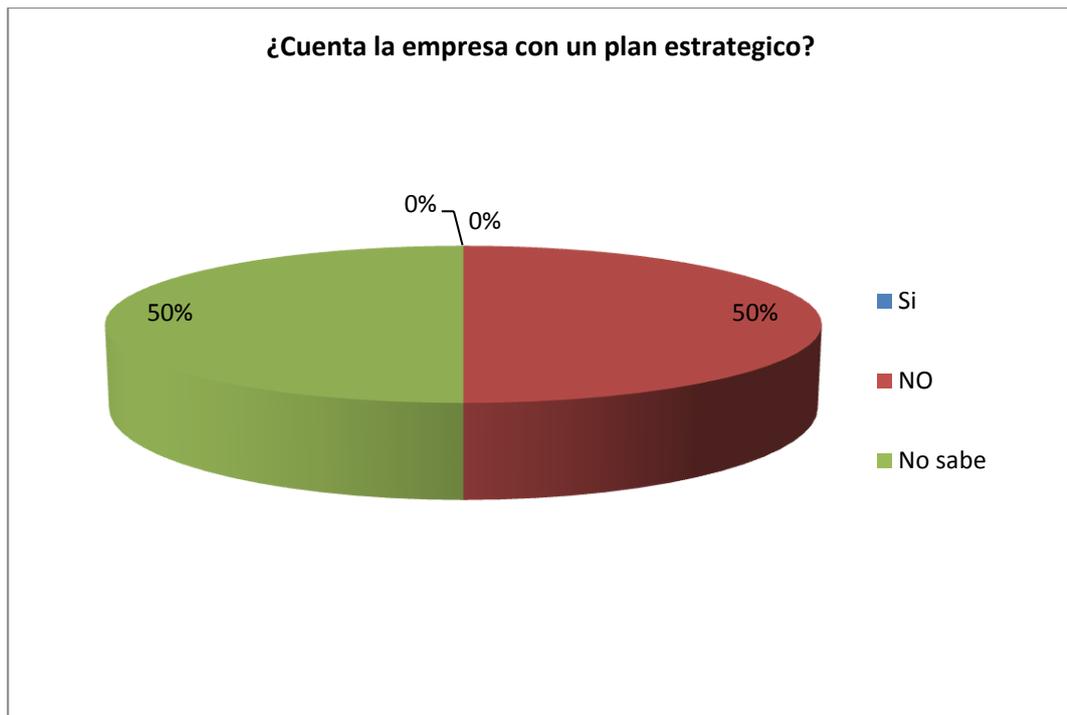


Grafico N° 1

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 50% indica que desconoce si existe algún tipo de plan estratégico de la empresa y el 50% señala que no existe dicho plan. Los accionistas de la empresa desconocen cuáles son los planes que deben perseguir las principales actividades que realiza cada área de la compañía “ITALIANDELI CIA. LTDA.

2) ¿Se inspecciona cual es el posicionamiento de la compañía con respecto a la competencia?

Cuadro No. 8

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 4 | 67% |
| No sabe | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

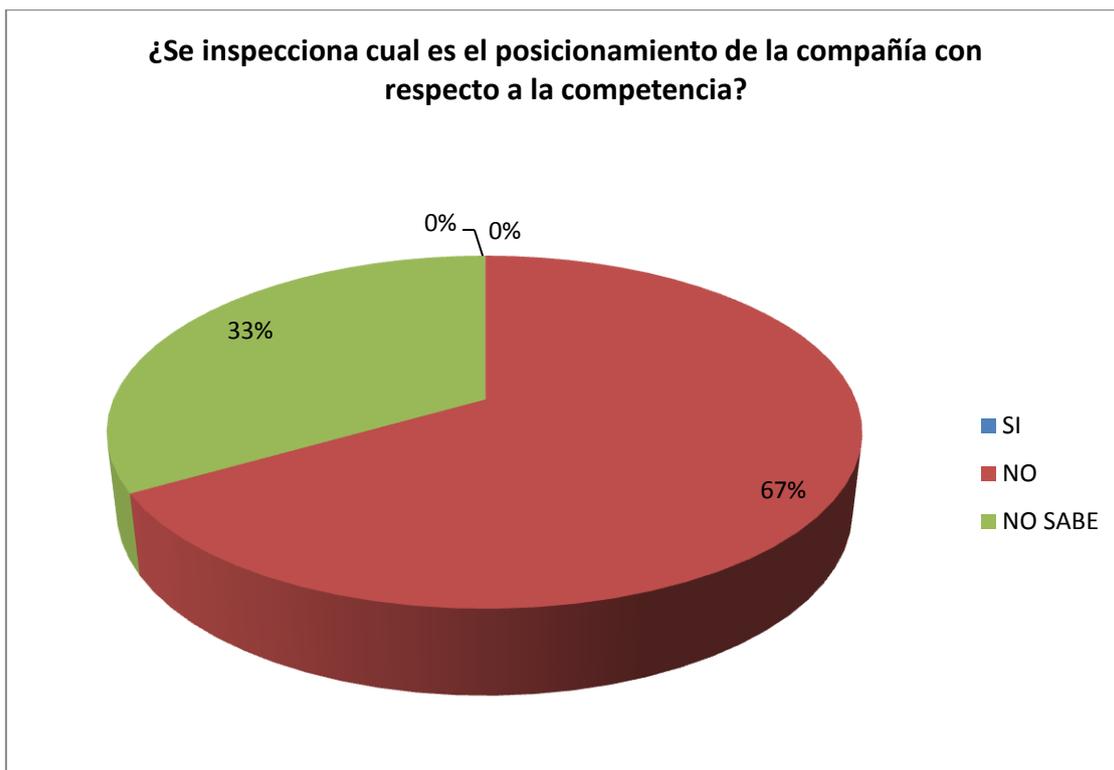


Grafico N° 2

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. –El 67% indica que no se ha realizado ninguna inspección sobre el posicionamiento de la empresa, el 33% señalan que desconoce si se ha realizado dicha inspección de la compañía.

3) ¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos del negocio?

Cuadro No. 9

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 5 | 83% |
| No sabe | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington



Grafico N° 3

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. –El 83% señala que no se efectúan reuniones habitualmente y el 17% indica que no sabe ya que salen del país a menudo. Al igual que en las preguntas anteriores se corrobora que los accionistas desconocen las estrategias que debe perseguir la compañía ITALIANDELI, para encaminar sus actividades hacia la excelencia administrativa.

4) ¿Se examina la rentabilidad de las diversas unidades del negocio?

Cuadro No. 10

| Descripción | Frecuencia | % |
|---------------|------------|-------------|
| Siempre | 0 | 0% |
| Algunas veces | 6 | 100% |
| Nunca | 0 | 0% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

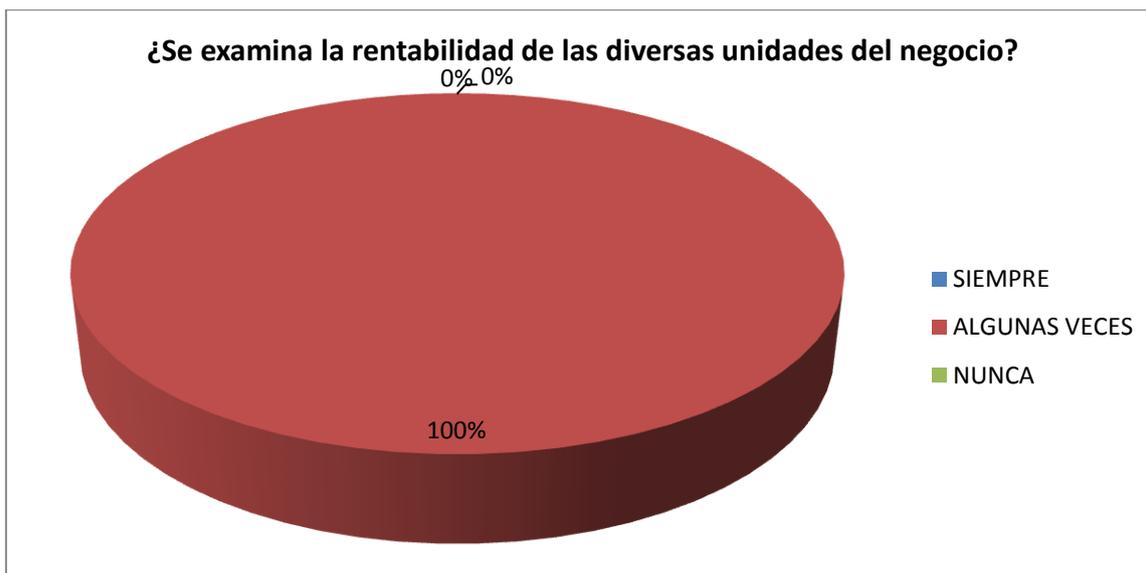


Grafico N° 4

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 100% señala que los accionistas solo algunas veces examinan la rentabilidad de las unidades del negocio a diferencia de la rentabilidad global.

5) ¿La empresa se encuentra dividida estructuralmente?

Cuadro No. 11

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 4 | 66% |
| No | 1 | 17% |
| No sabe | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

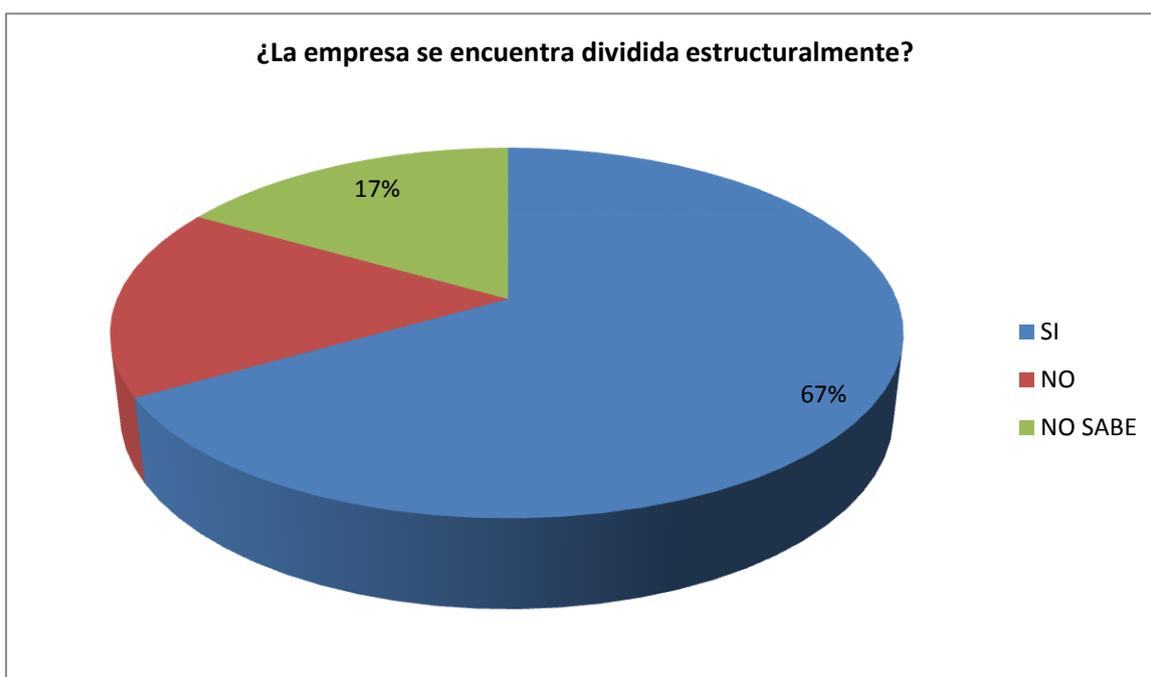


Grafico N° 5

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 67% señala que la empresa se encuentra dividida estructuralmente, un 17% que desconoce si está dividida y el 17% restante no le da una importancia a la estructura de la misma. Se sigue observando el desconocimiento de los accionistas de la problemática administrativa de la empresa.

6) ¿Se analiza el riesgo de obsolescencia de las existencias?

Cuadro No. 12

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 6 | 100% |
| No sabe | 0 | 0% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

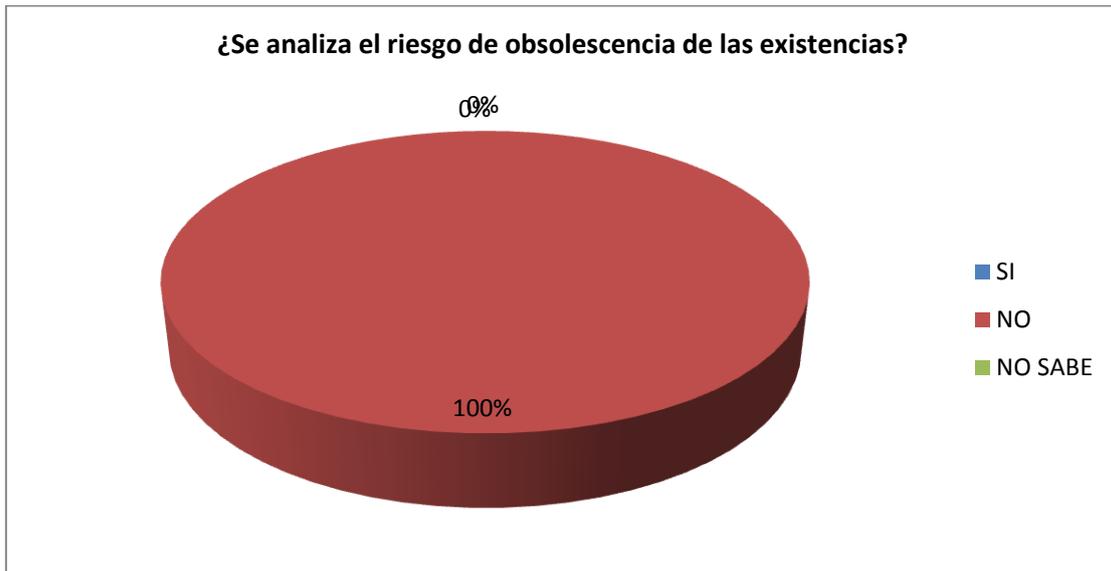


Grafico N° 6

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 100% indica que ninguno de los accionistas considera importante los riesgos que pueden causar la obsolescencia de las existencias.

7) ¿Se analiza la rentabilidad de las inversiones en activos fijos?

Cuadro No. 13

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 1 | 17% |
| No | 4 | 66% |
| No sabe | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

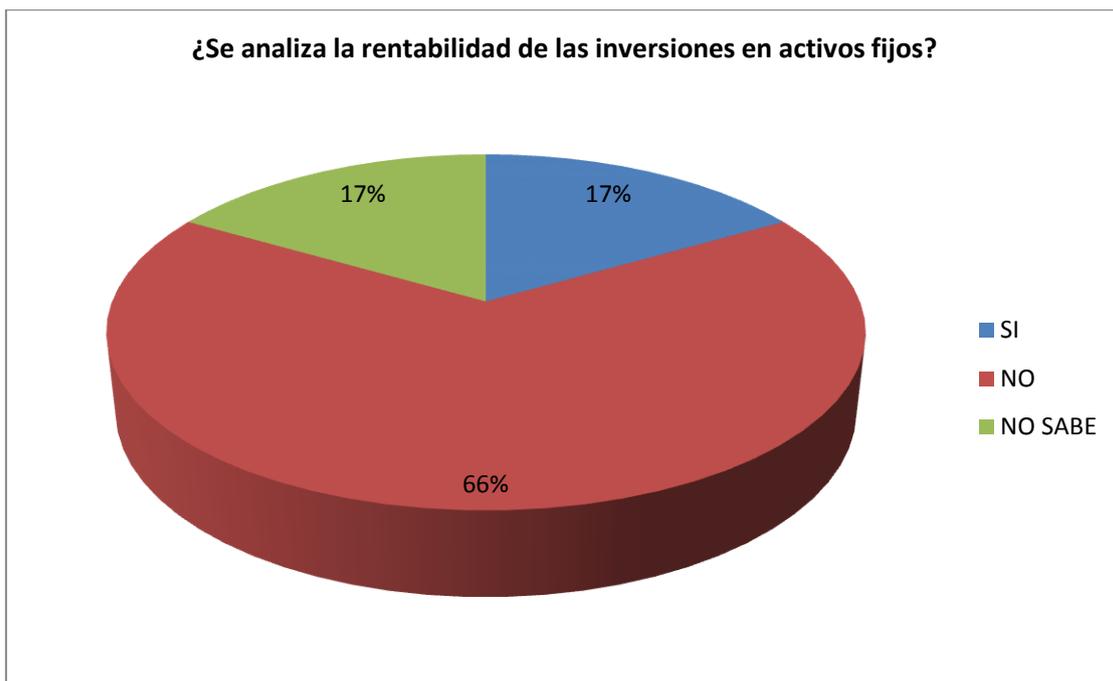


Grafico N° 7

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 66% señala que no se analiza la rentabilidad de los activos fijos porque desconocen se trate de una inversión sino más bien lo ven como un gasto que soluciona una necesidad operativa, el 17% desconoce si se realiza algún análisis a la rentabilidad y el 17% señala que si se realiza.

8) ¿Cuenta la empresa con un plan de control para sus empleados?

Cuadro No. 14

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 5 | 83% |
| No | 0 | 0% |
| No se | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington



Grafico N° 8

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 83% de los accionistas señalan que si cuentan con un plan de control para los empleados y el 17% desconoce sobre algún plan de control para los empleados.

9) ¿Existe una tarifa oficial de precios y una política predefinida de descuentos?

Cuadro No. 15

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 4 | 67% |
| No se | 2 | 33% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

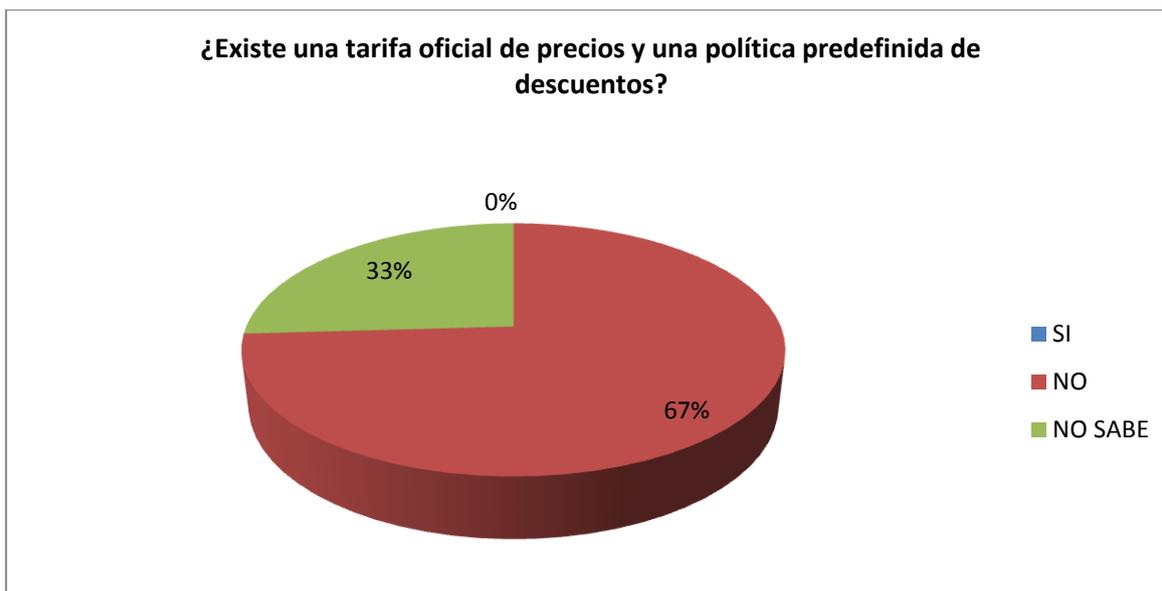


Grafico N° 9

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. –El 67% de los accionistas desconoce si existe una tarifa oficial de precios o menos algún tipo de política sobre descuentos que se realicen y el 33% No sabe si existe tal política. Las políticas en una empresa son necesarias para regular sus actividades y metas, el control interno es un mecanismo que contribuirá al cumplimiento de las mismas, lo que además fortalecerá los niveles de transparencia de la gestión financiera.

10) ¿Por qué medios los accionistas se informan sobre la situación Financiera de la Compañía?

Cuadro No 16

| Descripción | Frecuencia | % |
|---|------------|-------------|
| Informes de Balance General | 1 | 17% |
| Informe de Estado de Pérdidas y Ganancias | 4 | 66% |
| Otros | 1 | 17% |
| Ninguno | 0 | 0% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

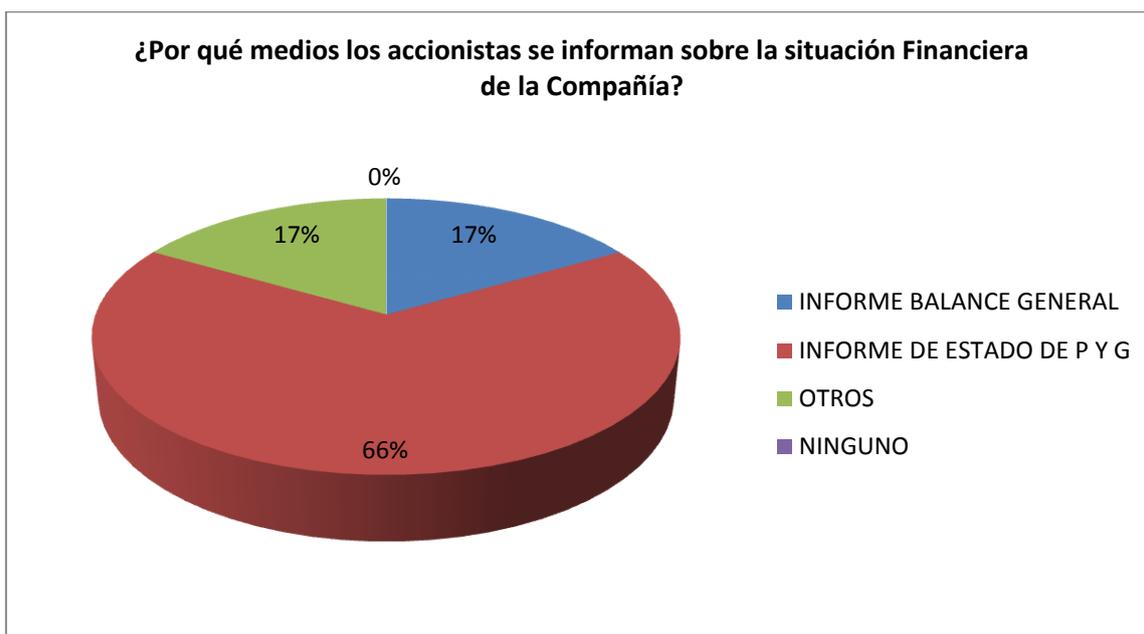


Grafico N° 10

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 66% señala que obtienen información de los estados de pérdidas y ganancias, EL 17% opina que para ellos la mejor forma de recibir información financiera es a través del Balance General y el 17% señalan otras vías como son de forma oral cuando esporádicamente se realizan reuniones. Los accionistas deben recibir información de la situación financiera de la entidad, por lo que mediante la implementación de un Sistema de Control Interno, se podrá mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones financieras.

11).- ¿Considera usted importante la elaboración de un Sistema para el Control Interno General de la Empresa?

Cuadro No 17

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 5 | 83% |
| No | 0 | 0% |
| No se | 1 | 17% |
| Total | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

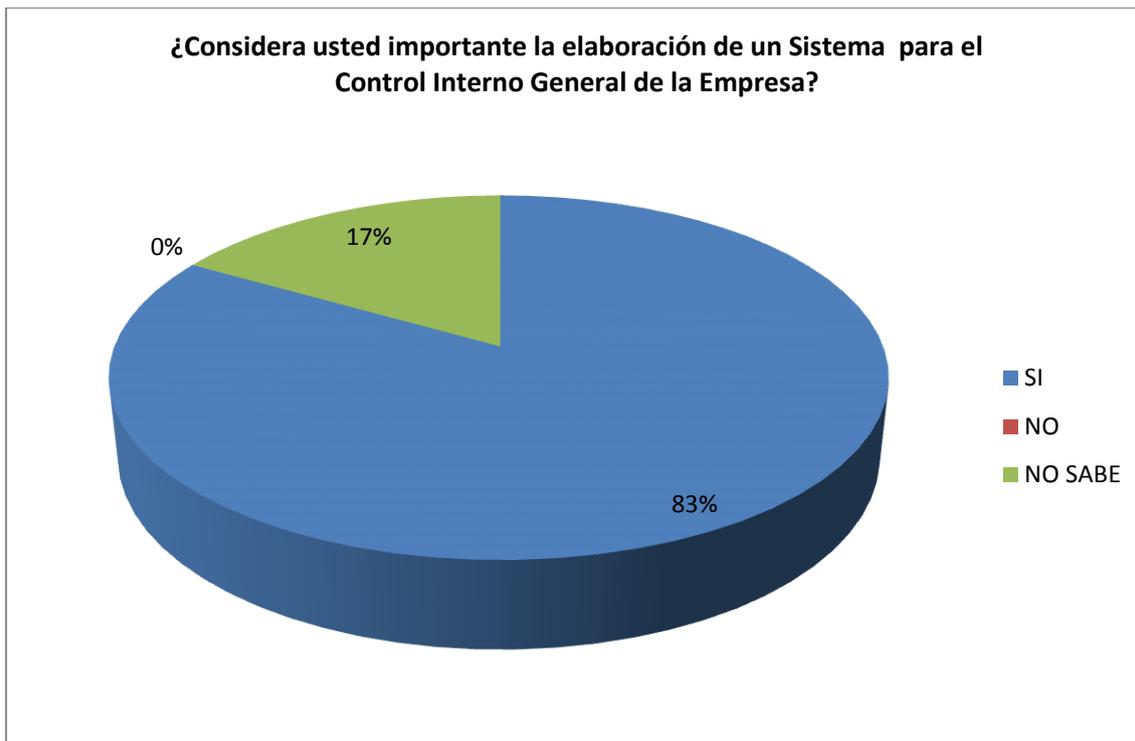


Grafico N° 11

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. –El 83% considera importante la elaboración de un Sistema de Control Interno para la empresa ITALIANDELI CIA. LTDA y el 17% no sabe la importancia de dicho Sistema. Por ello se considera muy importante la elaboración de un Sistema de Control Interno, porque de esta manera, se podrá orientar las acciones del personal que realiza funciones en el Área Financiera, de Recursos Humanos y sobre todo en la Rentabilidad de la misma.

Resumen de los resultados de la encuesta aplicada a los accionistas de la empresa “ITALIANDELI CIA. LTDA”.

Se nota que los accionistas desconocen si la entidad tiene planes, estrategias y políticas de gestión, porque la realidad es que la institución no ha establecido su filosofía empresarial, es decir, no se han definido las funciones, por lo que el control de las actividades financieras y de recursos tanto humano como materiales no se realiza adecuadamente, sino que se efectúa de manera informal.

Tal situación atenta contra lo que debería ser una prioridad en cuanto a mantener los niveles de transparencia de la gestión contable y financiera en la empresa “ITALIANDELI”, adicional a esto, no se emite informes periódicos de los estados financieros a los accionistas, para que se empapen de la real situación económica de la misma y ellos tampoco le han dado la importancia necesaria.

El desinterés de los accionistas se refleja en que no hay un crecimiento de la empresa en su expansión y rentabilidad. Ya que los accionistas provienen del mismo grupo familiar y delegan la tutela de la misma un solo accionista que es también la Gerente general la prestación del servicio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Encuesta dirigida a los Trabajadores de “ITALIANDELI CIA. LTDA”.

1) Se supervisa la entrada y salida de los trabajadores

Cuadro No 19

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------------|-------------------|-------------|
| Si | 11 | 46% |
| No | 10 | 42% |
| No sabe | 3 | 13% |
| Total | 24 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington



Grafico N° 12

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 46% indica que si se supervisa la entrada y salida, el otro 42% señala que no se hace una supervisión y el 12% que desconoce si existe algún tipo de control en cada área de la compañía “ITALIANDELI CIA. LTDA.” Esto evidencia que no es un control general, solo se controla unos días y otros no.

2) ¿Se realiza algún tipo de evaluación sobre el trabajo desempeñado?

Cuadro No 20

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 16 | 67% |
| No sabe | 8 | 33% |
| Total | 24 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington



Gráfico N° 13

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 67% indica que no se realiza ningún tipo de evaluación, el otro 33% señala que desconoce dicho tema.

3) ¿Qué tipo de incentivo le gustaría percibir?

Cuadro No 21

| Descripción | Frecuencia | % |
|-----------------------|------------|-------------|
| BONO POR CUMPLIMIENTO | 16 | 67% |
| BONO POR ANTIGÜEDAD | 6 | 25% |
| COMISIONES | 2 | 8% |
| NINGUNA | 0 | 0% |
| Total | 24 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

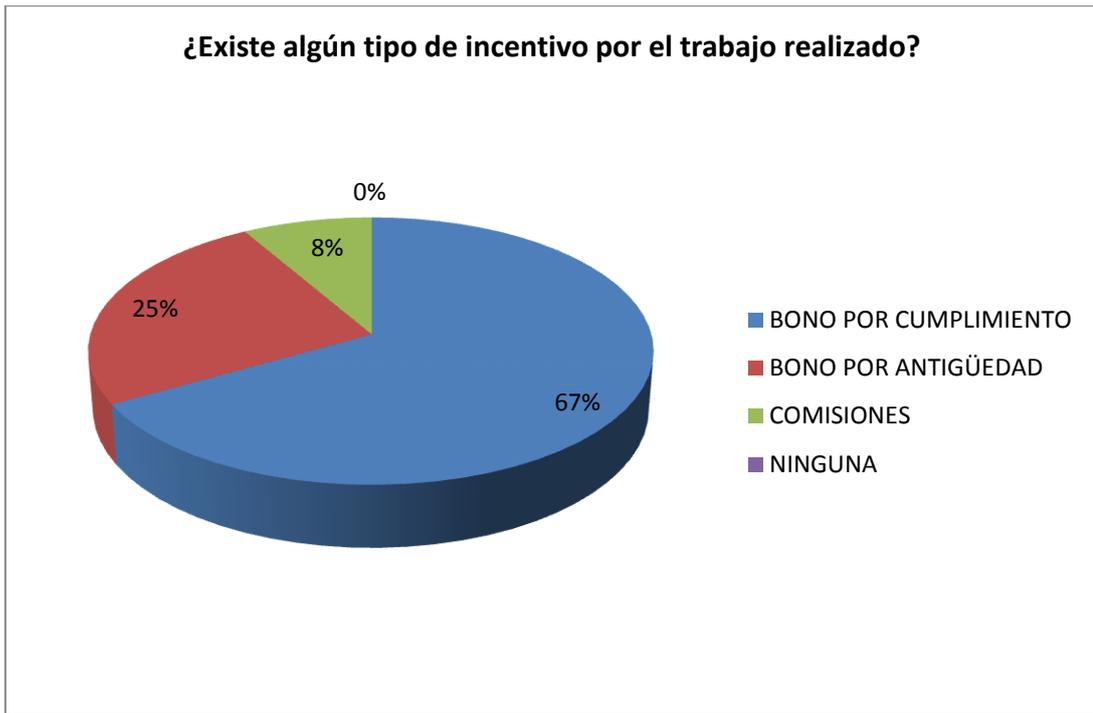


Grafico N° 14

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 67% indica que el mejor incentivo es Bono por Cumplimiento, el otro 25% señala que para ellos el Bono de Antigüedad y el 8% que las comisiones los motivaría ya que son supervisores.

4) ¿Cuenta la empresa con la infraestructura adecuada para su funcionamiento?

Cuadro No 22

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 14 | 58% |
| No | 0 | 0% |
| No Opina | 10 | 42% |
| Total | 24 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

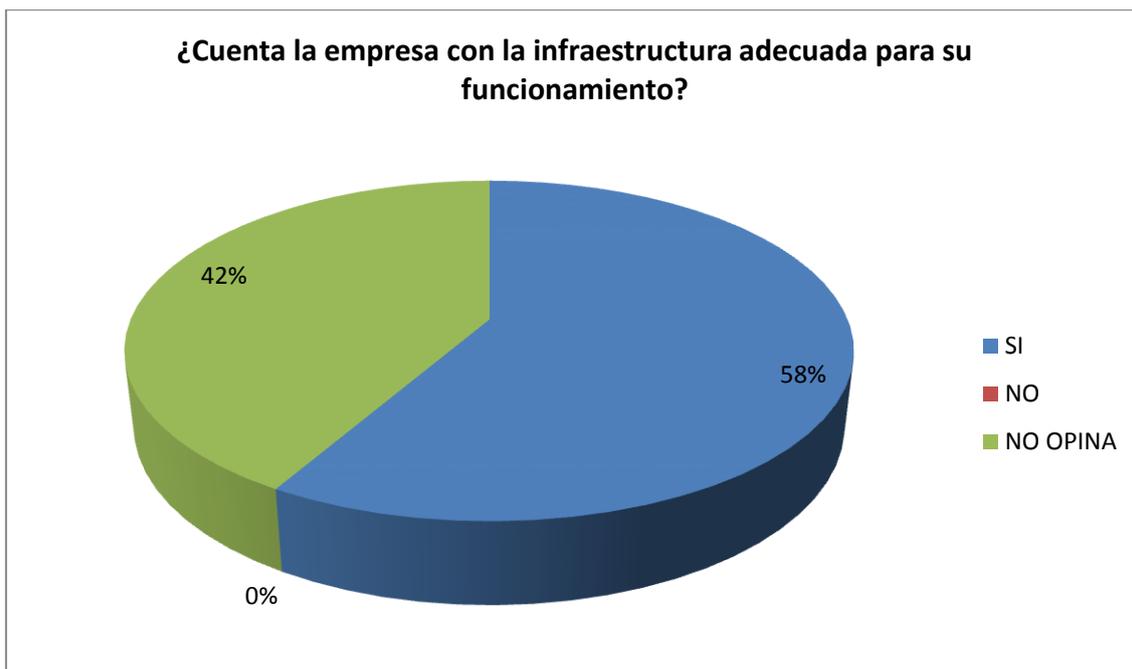


Grafico N° 15

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 58% indica que la infraestructura de la empresa está bien establecida y el 42% prefiere no emitir ningún tipo de comentario sobre la infraestructura de la empresa “ITALIANDELI CIA. LTDA.”

5) **¿Reciben algún tipo de capacitación?**

Cuadro No 23

| Descripción | Frecuencia | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 19 | 79% |
| No Sabe | 5 | 21% |
| Total | 24 | 100% |

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

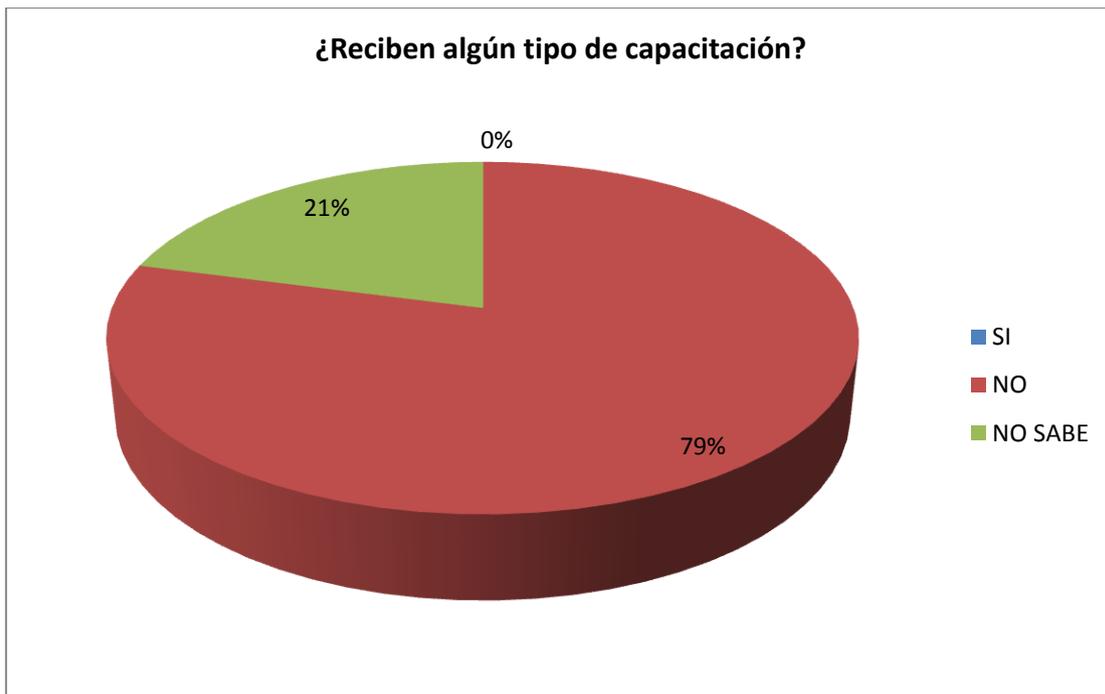


Grafico N° 16

Elaborado por: Mendoza Velasco Jazmín y Ponce Quimis Wellington

Análisis. – El 79% indica que el personal no recibe ningún tipo de capacitación por parte de la empresa y el 21% desconoce si hay alguna capacitación ya que ellos no han recibido alguna información de la empresa “ITALIANDELI CIA. LTDA.”

Resumen de los resultados de la encuesta aplicada a los Trabajadores de la empresa “ITALIANDELI CIA. LTDA”.

Los trabajadores en su mayoría desconocen si la empresa dispone de planes, estrategias y políticas de procedimientos, y no están lejos de la realidad porque la institución no ha establecido una filosofía empresarial, es decir, no se han definido las funciones, por lo que el control de las actividades financieras y de recursos tanto humano como materiales no se realiza adecuadamente.

Pero así mismo se muestran prestos a colaborar en la implementación de un sistema de control interno pero sugiriendo que una vez que la empresa comience a notar y percibir la mejora en su rentabilidad, ellos sean también participes de ese mejoramiento, ya sea por gratificaciones o incentivos.

ENTREVISTA REALIZADA AL CONTADOR DE LA EMPRESA ITALIANDELI CIA. LTDA.

1. ¿Cuáles son las principales deficiencias que ha observado en el área contable financiera?

Dentro del área contable como las principales deficiencias de control tenemos:

- a) La empresa no dispone de un sistema contable confiable y actualizado con los últimos requerimientos de la Superintendencia de Compañías y SRI
- b) Si bien es cierto están segregadas las funciones en el departamento de contabilidad pero estas mismas personas desempeñan otras actividades ajenas al mismo, haciéndose necesario un manual de funciones para que sus otras responsabilidades no atenten contra el buen manejo contable de la empresa.
- c) Los procesos y hechos contables muchas veces no cumplen un cronograma de autorización y ejecución.
- d) La empresa no tiene un administrador de su local 100% dedicado a mejorar, eliminar, incrementar o innovar acciones relacionadas con la atención al público y en optimizar el uso de los recursos.
- e) No existe un interés por buscar nuevas alternativas de inversión y estar a la par de la competencia para la captación de clientes.
- f) Las excesivas erogaciones de efectivo de parte de los accionistas y familiares de ellos, que afectan la liquidez del negocio para cumplir sus compromisos ya que el nivel de egresos supera a los ingresos y esto ocasiona insatisfacción en la planificación de las actividades financieras.

2.- ¿El área de caja es restringida y se toman medidas básicas de sigilo en cuanto a sus actividades?

El área de caja está compuesta por 3 cajeras, las cuales se reportan unas veces a la Supervisora general o uno de los accionistas encargados de hacer los cierres de caja, pero no es restringida en su totalidad por cuanto la infraestructura del local no lo permite, en

cuanto al sigilo es en términos medios ya que tanto accionistas y empleados de mandos medios disponen de los ingresos no siempre justificado en la forma correcta.

3.- ¿La Contabilidad es formulada por una persona?

Las labores del departamento de contabilidad la realizan 3 personas pero vale aclarar que 2 de ellas tienen otras responsabilidades a su haber.

4.- ¿La persona que realiza los asientos lo registran en un sistema?

La empresa dispone de un sistema contable pero es necesario obtener uno mejorado.

5.- ¿Cuántas cuentas bancarias maneja la compañía y en que instituciones las tiene?

La compañía dispone de 4 cuentas corrientes en los bancos Produbanco, Pacifico, Guayaquil y Amazonas y una cuenta de ahorro en el Banco del Pichincha.

6.- ¿Las cuentas tienen destinación específica según la naturaleza de los gastos?

Si, las cuentas tienen su destinación específica pero según se de la necesidad de fondos a menudo se hacen transferencias entre ellas.

7.- ¿Se tienen protocolos de seguridad en cuanto a la custodia de chequeras, sellos restrictivos, etc.?

La seguridad es casi nula porque el lugar donde reposan estos documentos e implementos es el escritorio de la empleada encargada el cual no ofrece mayor seguridad.

8.- ¿Existe políticas de cumplimiento y disposiciones administrativas para la realización de pagos?

La labor de pagos está supeditada al criterio de la pagadora, no obedeciendo a una política establecida de empresa. El pago de facturas se lo realiza exclusivamente del producto de las ventas.

9.- ¿Existe presupuesto de ventas?

La empresa no tiene establecido un presupuesto de ventas. No hay un planeamiento sobre como incrementar las ventas

10.- ¿Las distintas transacciones comerciales de la empresa se contabilizan “ipso facto”?

Los hechos comerciales no se contabilizan en el momento en su totalidad, por cuanto hay algunos que se dan en el local y hasta que llega la documentación al departamento de contabilidad que se encuentra en otra localidad pueden pasar algunos días. Lo que hace que haya eventos como atrasos en procesos, falta de control en los mismos, perdida o tras papeleo de documentos, etc.

11.- ¿Las funciones de compras, pagos y contabilidad, están suficientemente segregadas o existen mecanismos de autorización que garanticen la independencia de funciones?

Estas funciones si están segregadas siendo cada una de las personas encargadas las responsables de las actividades realizadas.

12.-¿Cree que la compañía puede enfrentar el reto de implementar un sistema de control interno, en cuanto a personal capacitado e infraestructura?

La implementación de un sistema de control interno no es fácil y más aun en una compañía familiar como lo es la nuestra, es necesario sí, porque la falta del mismo está repercutiendo en la estabilidad económica financiera de la misma, en cuanto a personal capacitado creo que el mismo tiene los conocimientos básicos para su implementación no estando demás realizar una capacitación para garantizar mejores resultados. En relación a la infraestructura no por cuanto en local es de dimensiones pequeñas, razón por la cual lo que debería ser un departamento de contabilidad está dividida entre el local comercial y una oficina ubicada en otro sector de la ciudad.

Resumen de los resultados de la entrevista realizada al Contador de la Empresa ITALIANDELI CIA. Ltda.

El Contador de la Empresa “ITALIANDELI”, reconoce que hay muchas cosas que cambiar como actualización de información, sistema contable actual, las responsabilidades específicas del departamento, la falta de administrador y sobre todo los mismos accionistas en delegar muchas funciones sin realizar el control pertinente de las actividades contables y financieras.

Por esta razón, el Contador consideran necesaria la elaboración de un Sistema de Funciones y de Procedimientos de Control Interno financiero y contable para mejorar el cumplimiento de los presupuestos de egresos e ingresos, controlar la elevación sin control de los gastos, incentivar a los accionistas en invertir y buscar alternativas para la mejora de su servicio y así llevar a los clientes a sentirse satisfechos, para beneficio de los accionistas, directivos y clientes de ITALIANDELI.

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE COMPRAS E INVENTARIOS

1.- ¿La función de compras está centralizada?

La función de compras sí, porque soy la única persona que se encarga de contactar a los proveedores y solicitarles los respectivos requerimientos.

2.- ¿Las compras se las realiza en base a un presupuesto y estudio de requerimientos?

Para llevar a cabo una compra simplemente se da en el momento que se hace necesaria la misma, pero no existe un presupuesto ni se basa en estudios de requerimientos.

3.- ¿La calificación de proveedores obedece a un proceso metódico?

Proceso en si no lo hay, tenemos fidelidad hacia proveedores de años y cuando contactamos alguno nuevo, simplemente lo hacemos por conveniencia de crédito o productos que vendan.

4.- ¿La recepción, manejo, conservación y despacho de insumos está debidamente estructurado en un manual de funciones?

No tenemos un manual de funciones aquí en la empresa, el proceso se lo realiza de manera empírica.

5.- ¿Se realizan inventarios regulares, contrastando saldos de sistema contra tomas físicas de los mismos?

Se realiza inventarios de vez en cuando pero más para saber que saldos tenemos que para contrastar información con el sistema porque no es fiable y además porque, hay egresos de parte de los accionistas que muchas veces no reportan y por ende no se registran.

6.- ¿El consumo de los insumos, obedece a un programa de acuerdo a la caducidad de los mismos y justificado por órdenes de producción?

No hay un programa donde se vaya registrando la caducidad de los insumos solo en el momento que se necesita se lo consume pero pocas veces se nos ha quedado algún producto por estar caducado, en cuanto a que se justifique el egreso con ordenes de producción, eso no se da aquí, simplemente las personas encargadas de hacer los productos para la venta, de manera verbal solicita sus necesidades y se las entrega.

Resumen de los resultados de la entrevista realizada al Jefe de Compras e Inventario de la Empresa ITALIANDELI CIA. Ltda.

El Jefe de Compras e Inventario de la Empresa “ITALIANDELI”, coincidió con el Contador al afirmar que no existe un presupuesto de venta y eso conlleva a que las compras, entrega y recepción de los insumos sea dada de manera no muy técnica, cuando se habla de productos que van a ser entregados para el consumo humano deben ser llevados bajo un proceso de supervisión por la delicadeza del mismo.

La falta de los inventarios de cuanto, como y hasta cuando podemos utilizarlos, nos debería llevar a utilizar un debido control y la falta del mismo se da a notar en lo deficiente del control interno de las actividades de compras e inventario.

Por esta razón, tanto el Jefe de Compras e Inventario considera necesaria la elaboración de un Sistema de Control Interno para mejorar y a su vez comenzando a realizar presupuestos llevando esto al cumplimiento de los presupuestos de egresos e ingresos, controlar la

elevación sin control de los gastos, incentivar a los clientes, ofreciendo un producto de calidad, y a precios competitivos.

3.7 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Claramente notamos que la empresa no posee un manejo adecuado partiendo desde sus accionistas el cual lo transmiten a sus funcionarios administrativos y empleados en general, ya sea por desconocimiento, desinterés, o porque al ser una empresa familiar siempre estuvieron enseñados al buen manejo administrativo de su fundador llevándola hasta a expandirse, pero que al fallecer poco a poco sus herederos han ido perdiendo el patrimonio heredado.

Las consecuencias de la mala administración refleja la imperiosa necesidad de implementar un sistema de control interno, el cual debe estar respaldado en un 100% de sus mismos accionistas, ya que ellos en su mayoría lejos de buscar tener la empresa en marcha, han contribuido a que no solo se estanque sino que retroceda en su crecimiento.

Dicho sistema debe respaldarse primero por la contratación de personal capacitado en donde sea necesario y segundo en la capacitación del ya existente, para garantizar el éxito de su implementación.

Teniendo el éxito esperado, notamos hasta que la empresa podría retomar su ruta hacia la expansión ya que cuentan con un activo intangible importante no explotado como lo es su nombre comercial, ya sea con la apertura de nuevos locales o por el método de la franquicia, ya que aun su nombre permanece en la memoria de los Guayaquileños como un sinónimo de excelencia en cuestión de locales de expendio de comidas.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

4.1. INTRODUCCIÓN

Basados en la necesidad de la compañía Italiandeli en mejorar la administración de sus recursos en general y por ende de un Sistema de Control Interno para poder llevar a cabo este propósito, presentamos la propuesta de implementación del mismo, el cual se diseñó con el fin de establecer, salvaguardar, verificar y obtener información financiera, contable y del recurso humano de manera adecuada y oportuna para así poder hacer la toma de decisiones en el manejo de sus recursos mencionados. La implementación del Sistema de Control Interno ofrecerá beneficios a los accionistas en cuanto a su rentabilidad como a los administradores y empleados en el diario desempeño de sus actividades.

Establecer una guía de operatividad secuencial ayuda en el cumplimiento de los principios de responsabilidad, ya que estando establecidos los pasos a seguir en cada proceso que se dé en la entidad en concordancia con los preceptos constitucionales y legales; de economía, administración, contabilidad y laboral, se podrá identificar con precisión los insumos para cada proceso con las condiciones de calidad requeridas; de eficiencia, al evitar duplicidad de funciones o irresponsabilidad de los colaboradores; y de eficacia, al establecer el mapa de procesos de manera coherente y armónica con los presupuestos y proyectos que se proponga la entidad.

Implementando un Sistema de Control Interno de Recursos, Italiandeli mejorará la obtención de información financiera, contable y de recurso humano de una manera eficiente, oportuna y confiable

.

4.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El Diseño de un Sistema de Control Interno de Recursos en la entidad permitirá aminorar los inconvenientes administrativos y primordialmente tener la información confiable y veraz para poder cumplir con compromisos que exige los órganos de control como el Servicio de rentas Internas, la Superintendencia de Compañías, Auditoría Interna y externa.

Siendo fundamental en la actualidad tener Control Interno dentro de las compañías, se hace mucho más necesario dentro de las pequeñas empresas ya que esto le permitirá fortalecer sus acciones para sostenerse en un principio y después apostar por un crecimiento sostenido y de una forma eficiente.

Entendiéndose esta necesidad se debe llevarla a cabo mediante una administración eficiente basada en el análisis de manera consciente y profesional de la información financiera, contable y del recurso humano como es el caso de Italiandeli que busca optimizar el manejo de sus recursos, para lo cual requiere de forma inminente la implementación de un Sistema de Control Interno de Recursos.

El desarrollo del presente trabajo busca como primer objetivo dar las opciones de poder mantener un control adecuado de los bienes y recursos, así mismo fortalecer la gestión administrativa y financiera en la toma de decisiones, permitiéndoles al final contar con informes claros, precisos y oportunos, que a su vez se conviertan en armas para poder manejar alternativas de inversión en el crecimiento de la entidad.

Este Sistema de Control Interno es para uso interno, el cual contiene las normas y procedimientos que deben aplicarse a los procesos financieros, contables y del recurso humano para la entidad Italiandeli, teniendo como propósito fundamental estandarizar y unificar criterios de acuerdo a las políticas establecidas por la gerencia.

Su importancia reside en el apoyo que puede brindarle al área administrativa, contable y de recurso humano para poder así tener una visión clara de la situación financiera y económica de la entidad, a través de los estados financieros que mostraran los datos valuados y clasificados de manera homogénea.

Nuestra propuesta para Italiandeli creemos de verdad importante porque contribuye a la detección y prevención de fraudes en la administración de los recursos, por tanto repercutirá en la efectividad, eficiencia y economía de los recursos de la gestión institucional

4.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

PORTADA



ITALIANDELI CIA. LTDA.

CONTROL GENERAL

DISEÑO DE CONTROL INTERNO



DICIEMBRE/2012

INDICE

INTRODUCCIÓN

| | | |
|------|---|----|
| I. | MISION DE LA EMPRESA..... | 78 |
| II. | VISION DE LA EMPRESA..... | 78 |
| III. | OBJETIVOS DEL DISEÑO..... | 78 |
| IV. | MARCO JURÍDICO..... | 78 |
| V. | ORGANIGRAMA | 79 |
| VI. | PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL INTERNO | |
| i. | CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO..... | 79 |
| | CONTROL INTERNO GERENCIAL..... | 80 |
| ii. | CONTROL INTERNO FINANCIERO O CONTABLE..... | 81 |
| | DIAGRAMA DE FLUJO CONTABLE..... | 87 |
| iii. | CONTROL INTERNO COMPRAS E INVENTARIO..... | 88 |
| | DIAGRAMA DE FLUJO COMPRAS E INVENTARIO..... | 90 |
| iv. | CONTROL INTERNO DE RECURSO HUMANO..... | 91 |
| | DIAGRAMA DE FLUJO..... | 93 |
| VII. | PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO.... | 94 |

INTRODUCCIÓN

1.- MISION DE LA EMPRESA

Satisfacer las necesidades de productos y servicios del medio donde estamos presentes, fomentando en cada uno de nosotros nuestra filosofía y valores para asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento.

2.- VISION DE LA EMPRESA

Servir cada vez a un mayor número de personas como líder en el servicio de alimentación, al ofrecer la mejor experiencia de compra para el cliente y el mejor lugar para trabajar para nuestros colaboradores, derivado de una constante innovación.

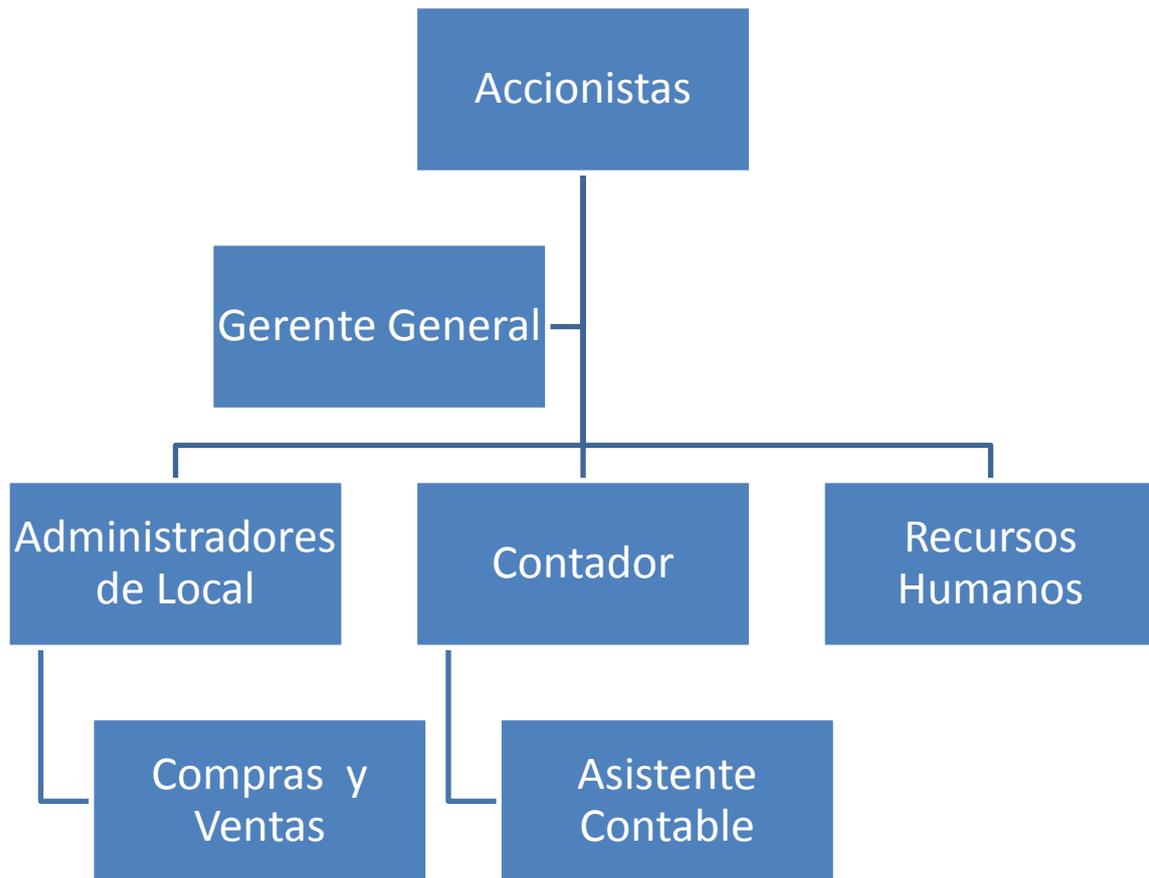
3.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Obtener la eficiencia, eficacia mediante el Sistema de Control Interno de Recursos de Italiandeli garantizando que los datos contables y extracontables sean veraces y confiables, los cuales podrán ser utilizados por la gerencia para la idónea toma de decisiones.

4.- MARCO JURÍDICO

- 1.- Constitución Política del Ecuador
- 2.- Leyes, Códigos y Convenios Internacionales
- 3.- Reglamentos
- 4.- Decretos
- 5.- Acuerdos
- 6.- Circulares o/y Oficios
- 7.- Documentos Normativos Administrativos (guías, catálogos y manuales)
- 8.- Otras disposiciones

5.- ORGANIGRAMA



6.- PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO

CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

CONTROL INTERNO GERENCIAL

Marco Legal

Superintendencia de Compañías

(Mandato Constituyente 8 Art. 3)

PROCEDIMIENTOS

- a) Representar a la Empresa judicial y extrajudicial, ante los asociados, terceros y toda clase de autoridades judiciales y administrativa, pudiendo nombrar mandatarios para que representen a la empresa en caso q sea necesario.

- b) Realizar y hacer realizar los acuerdos y resoluciones de la Junta general de Accionistas.
- c) Realizar y ejecutar los actos y contratos que tengan como fines la empresa.
- d) Nombrar y remover libremente a los empleados de la empresa cuyo nombre no conste en la Junta General de Accionistas.
- e) Presentar a la Junta general de Accionistas un Plan Estratégico anual.
- f) Presentar a la JGA los Estados Financieros con propósito general, presentar el informe trimestral con sus notas junto con documentos que respalden lo dicho y si es el caso con el respaldo de la ley.
- g) Solicitar a los departamentos cuentas comprobadas de su gestión al final de cada ejercicio dentro del mes, o la fecha cuando se retire de su cargo o cuando lo exija el órgano que sea de su competencia para ello.
- h) Realizar un plan estratégicos anual para establecer metas (Anexo N°6)
- i) Cumplir los deberes que señalen los reglamentos de la entidad (Superintendencia de Compañías) y los que correspondan por el caro que ejercen, en la prestación de servicios que constituyen su objeto social principal y no fluyan o pasen dinero de origen ilícito.
- j) Realizar cambios de objeto social si fuere necesario como lo estipulado en Mandato de N° 8 de la Superintendencia de Compañías para la empresa de Alimentación.
- k) Cuidar y precautelar de la recaudación e inversión de los fondos de la empresa.
- l) Las demás que asigne la ley, la Junta General de Accionistas.

CONTROL INTERNO CONTABLE

MARCO LEGAL

Código Tributario

Superintendencia de Bancos (Ley de Cheques Art. 1 al 5)

Normas Internacionales de Contabilidad (NIFF 6, 29)

RESPONSABILIDADES DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

Funciones del Contador

- a) Aprobación de pagos previa revisión de documentos de respaldo.
- b) Revisión de las funciones de la asistente contable
- c) Elaboración del plan de cuentas a ser utilizado de acuerdo al producto
- d) Preparación y entrega de obligaciones tributarias.

- e) Preparación y revisión de Estados Financieros.
- f) Elaboración de Asientos de Ajustes.
- g) Liquidación de saldos de cuentas contables.
- h) Reuniones con la gerencia para analizar la situación de la empresa.

Funciones del Asistente Contable

- a) La emisión de cheques y pagos en el sistema LEGOS
- b) Archivo de documentos
- c) Preparación de planillas al IESS
- d) Elaboración de conciliaciones bancarias.
- e) Revisión de arqueo de Caja General.
- f) Manejo de Caja chica, bajo supervisión del Contador.

PROCEDIMIENTOS

Bases para la preparación de los Estados Financieros

Los estados financieros de la empresa deberán ser preparados en base a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Todas las cifras deberán ser expresadas en dólares estadounidenses.

Manejos de Costos

Con el fin de mantener un excelente control de costos dentro del periodo contable se establecerá subcuentas en cada uno de los productos para el registro de las erogaciones ocasionadas para su elaboración.

Documentos de respaldo

Las transacciones de la empresa deben ser registradas en el sistema contable LEGOS respaldado por comprobantes de ingreso, egreso, diarios contables, los cuales no deben ser alterados por ningún empleado.

Obligaciones Tributarias

Se debe seguir cumpliendo con las obligaciones tributarias impuestas por el Servicio de Rentas Internas (SRI) conforme se las ha venido realizando.

Para el pago de facturas de bienes y/o servicios en que incurra la empresa el departamento de contabilidad deberá realizar las retenciones respectivas.

Así mismo tendrá la responsabilidad de realizar las declaraciones de IVA, Retenciones en la fuente, impuesto a la Renta, Anexos transaccionales, Anexos en relación de dependencia conforme a los plazos establecidos por el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Identificación de Cuentas

Es indispensable la identificación de cada una de las cuentas que se aplican en cada transacción para evitar confusiones.

Registro Contable

Todos los ingresos como gastos que incurren en la empresa deben tener su justificación y ser comunicados al departamento de contabilidad para su respectivo registro contable.

Archivo de documentos

Todas las transacciones deben tener sus respectivos respaldos deberán ser archivados en forma ordenada y cronológica, para la facilidad de encontrar información en el momento que se lo requiera.

Control de Inventario

Se debe llevar un control de los insumos registrándolos en el módulo de inventario en el sistema LEGOS.

CAJA

PROTECCIÓN

- a) La dependencia de caja debe ser en un área restringida.
- b) Tener una caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos.
- c) Las claves de caja no deben ser conocidas por personal diferente al cajero, tesorero y gerente.
- d) Conservar en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en bancos.
- e) Responsabilizar a una sola persona el manejo de las cuentas con cheques, detallando claramente el nombre del responsable.
- f) Archivar en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos.

RECAUDO

- a) Los valores recaudados diariamente deben ser ingresados a caja.
- b) Se debe expedir los respectivos recibos de caja.
- c) Conceptuar de acuerdo a su naturaleza cada uno de los ingresos.
- d) Registrar debidamente los recaudos en libro auxiliar.
- e) Depositar intactos los ingresos, es decir cuidar de no disponer de ingresos por ventas para efectuar gastos.
- f) Listar los cheques y otros valores recibidos por correspondencia por una persona diferente al cajero antes de entregárselos a este.

RECIBOS DE CAJA

- a) Expedir los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores.
- b) Los recibos de caja deben tener numeración consecutiva y prenumerada.
- c) Al emitir un recibo de caja debe estar firmado por quien recibe y quien entrega el dinero.
- d) Los recibos anulados deben ser conservados en forma consecutiva.
- e) Los recibos en blanco deben ser guardados en la caja fuerte.
- f) Confrontar los valores estipulados en números y letras.
- g) Confrontar los originales con las copias posteriormente.

CAJA CHICA

- a) Los fondos fijos para caja chica no deben de pasar de \$500 y ser revisado este monto anualmente.
- b) Las funciones de custodia y manejo del fondo fijo de caja deben estar separado de las autorizaciones de pagos y registros contables.
- c) Los gastos inherentes de caja chica deben ser autorizados por el supervisor/a, y comprobar adecuadamente las erogaciones correspondientes.
- d) Tener formatos específicos para relacionar los gastos de caja chica.
- e) Deben ser archivados y sellados de manera adecuada los recibos de caja chica.
- f) Codificar los comprobantes de egreso e identificar con el nombre y firma del responsable que efectuó el gasto.
- g) Antes de pagar cualquier comprobante, se debe revisar el cumplimiento de políticas y disposiciones administrativas para su respectivo pago.

- h) Al cancelar los comprobantes deben ser sellados como pagados en el momento de ser cubiertos con recursos del fondo de caja chica.
- i) Los reembolsos de caja chica deben ser suficientes y dinámicos para evitar el exceso de fondos o la falta de efectivo.
- j) Prohibir que los fondos de caja chica sirvan, para cambiar cheques a empleados clientes o proveedores.
- k) Expedir cheques de reembolso únicamente a favor de la persona encargada de la caja chica.
- l) Establecer como tope máximo destinado para gastos de caja chica el valor de \$30
- m) Si se presentan anticipos para gastos que se cubran con los fondos de caja chica, se delimita claramente el tiempo en que se efectuara el gasto, dar seguimiento para que pasado ese tiempo solicitar la devolución del dinero o bien la comprobación del gasto.

ARQUEO DE CAJA CHICA

- a) Realizar arqueos sorpresivos a los fondos recaudados.
- b) Establecer formatos apropiados para realizar los arqueos.
- c) Cuando se presentan inconsistencias si es por faltantes dichos valores deben ser cancelados por los custodios y si se dan sobrantes serán depositados y registrados en una cuenta auxiliar

BANCOS

APERTURA DE CUENTAS

- a) Deben ser autorizadas por la junta directiva cada apertura de cuenta corriente.
- b) Las cuentas deben estar registradas a nombre de la entidad.
- c) Antes de aperturar las cuentas deben ser estudiados los servicios prestados por cada uno de los bancos.
- d) Las firmas giradoras deben estar debidamente autorizadas.
- e) Las cuentas corrientes tienen que tener destinación específica, según la naturaleza del gasto.

PROTECCION

- a) Al momento de ser entregadas cada una de las chequeras por parte del banco, deben ser verificadas su numeración
- b) Las chequeras en blanco deben ser guardadas en caja de seguridad
- c) Deben estar debidamente custodiados los diversos sellos restrictivos
- d) Mantener en lugar seguro copia de las tarjetas donde aparecen las firmas autorizadas para expedir cheques.
- e) Mantener permanentemente actualizado, en el banco y en las oficinas de la entidad, el registro y autorización para expedir cheques.
- f) Mantener archivados en orden secuencial los cheques anulados.

GIRO DE CHEQUES

- a) Deben ser girados en orden secuencial
- b) Deben ser girados para toda clase de pagos excepto los de caja chica.
- c) Llevar su registro en libros auxiliares de bancos.
- d) Exigir la debida verificación de soportes antes del giro.
- e) Realizar la verificación de cifras y números antes de su firma.
- f) Utilizar sello restrictivo para pago para el primer beneficiario.
- g) Deben ser firmas conjuntas para el giro de pagos por cheque.
- h) Solicitar el banco haga confirmación telefónica para pagos por sumas superiores a \$2.000,00
- i) Evitar firmar cheques en blanco, al portador o a la vista.
- j) Al entregar los cheques solicitar la respectiva autorización del beneficiario.
- k) Establecer horarios y días especiales para la entrega de cheques.
- l) Utilizar sello protector de cheques.

CONCILIACIONES

- a) Deben realizarse conciliaciones mensuales.(Anexo 1)
- b) Las conciliaciones deben ser archivadas en orden secuencial.
- c) Los funcionarios tanto como pagador de cheques y quien concilia las cuentas deben ser distintos.
- d) Una vez realizadas las conciliaciones deben ser contabilizados los ajustes empleados.

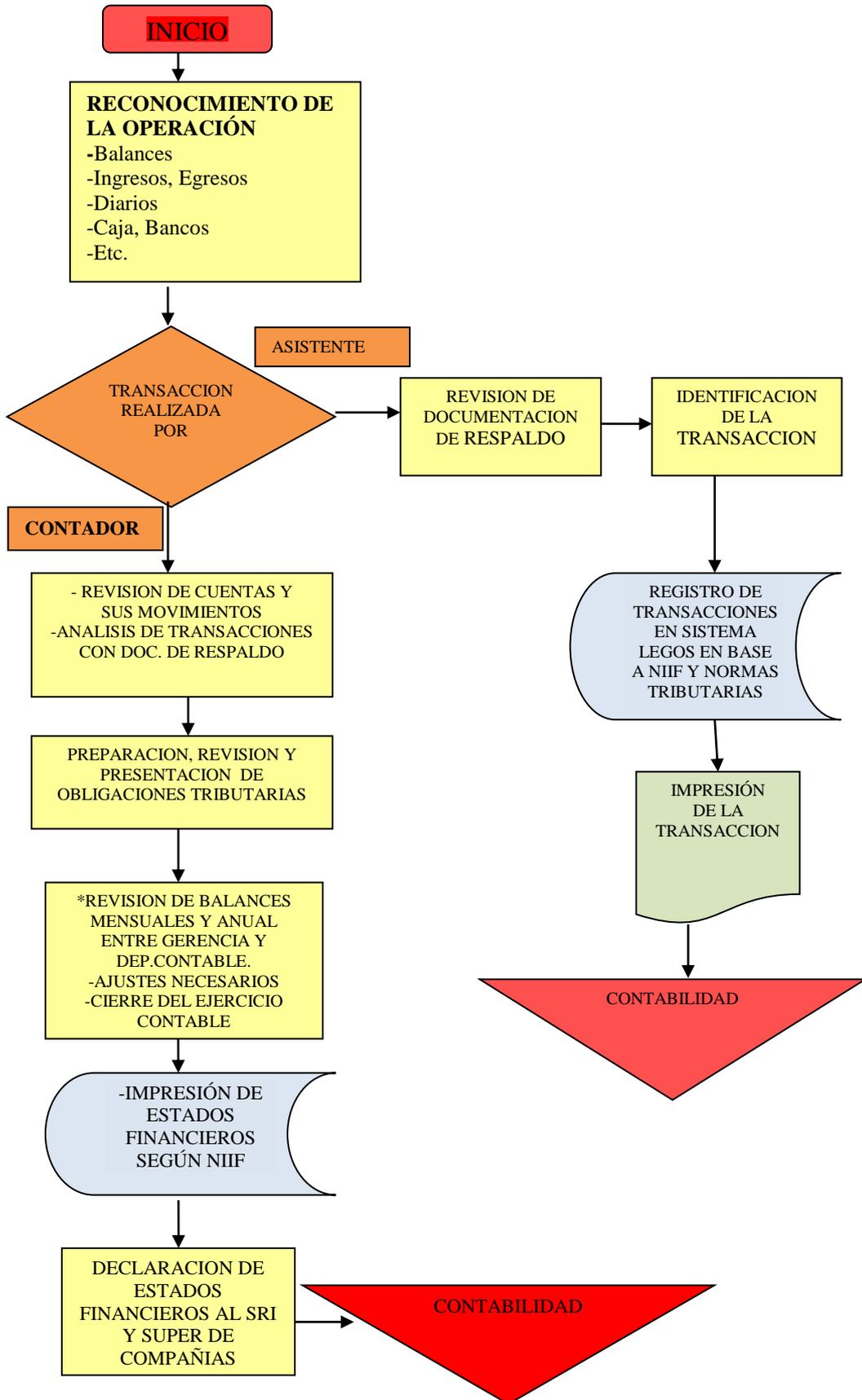
BOLETINES

- a) Deben elaborarse diariamente los boletines de caja y bancos.
- b) Los boletines deben llevar una numeración estrictamente consecutiva.
- c) Deben tener determinados claramente los conceptos por ingresos y por pagos.
- d) Tienen que tener soporte documental sobre todo ingreso o egreso para conocer su origen y autorización.
- e) Elaborar informes y programas de flujo de efectivo para prever tanto la inversión de excedentes, como la obtención de créditos para cubrir necesidades.
- f) Archivar dichos informes y flujos con los documentos justificativos para informes o consultas posteriores.

COSTOS

- a) Realizar un escandallo de producción para facilitar el cálculo de los costos de producción.
- b) Se calcula el costo de productos terminados en función de criterios históricos.
- c) Cada producto debe justificar según el mercado su respectivo costo.

FLUJOGRAMA PROCESO CONTABLE



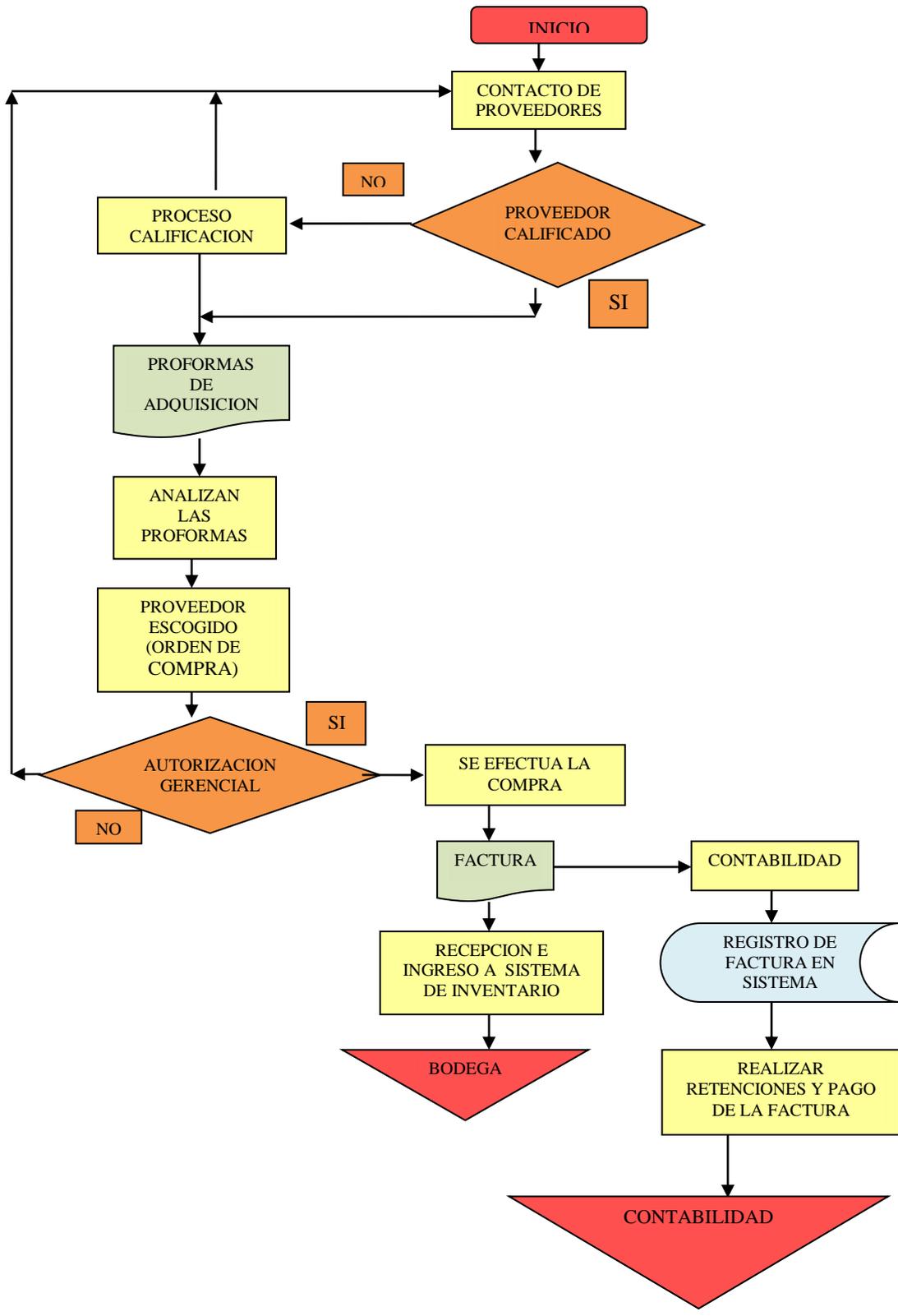
CONTROL INTERNO DE COMPRAS E INVENTARIO

PROCEDIMIENTOS

- a) El responsable de Compras debe escoger a los proveedores de acuerdo a los siguientes criterios: precios, condiciones de pago, calidad del producto y tiempo de entrega. Antes de realizar una compra de la mercadería se debe revisar distintas cotizaciones, sugiriendo un mínimo de tres.
- b) Las compras deben tener justificado su requerimiento
- c) La cantidad mínima debe mantenerse en un inventario en todo momento debe ser determinada por anticipado por el administrador del local
- d) Los precios de las compras deben ser revisados periódicamente por el gerente, con vista a determinar que dichos precios son los más ventajosos para la empresa
- e) El jefe de compras, verifica la requisición y constata en su archivo para verificar que es un proveedor con capacidad de suministrar los productos
- f) El departamento de compras emiten la orden de pedido (Anexo 4) en original y dos copias, el original se envía al proveedor y la copia para el departamento y la segunda para archivarla con la orden de requisición.
- g) La recepción de la mercadería debe supervisada por el jefe del departamento.
- h) Para la recepción de los insumos es necesario que el proveedor presente tanto la factura como el original de la orden de pedido.
- i) Toda factura y orden de compra debe ser firmada y sellada por el jefe en señal de conformidad de la recepción.
- j) Una vez ya recibidos los insumos el jefe ingreso en el registro en el auxiliar de inventario (Kardex - electrónico sistema LEGOS).
- k) Realizar la adjudicación de ingreso a bodega de los insumos y constatar que los mismos estén en óptimo estado de conservación.
- l) Revisar la introducción de existencias y la valoración en el sistema de inventario permanente
- m) Cotejar los precios con la plantilla pactada
- n) Autorizar las facturas y la fecha de pago antes de pasarlas a pagaduría.
- o) Comunicar a contabilidad las facturas debidamente autorizadas
- p) Autorizar, suficientemente, la emisión de notas de devolución a los proveedores en caso de discrepancias
- q) Enviar a pagaduría para la cancelación respectiva.

- r) Acreditación en cuentas a los proveedores y enviar la copia de la acreditación del pago.
- s) Guardar en archivo para constancia el pago realizado.
- t) Se debe analizar la obsolescencia de las existencias
- u) Se debe establecer un criterio formalizado para distinguir las reparaciones de las mejoras.
- v) Las funciones de compra, pago y contabilidad deben estar suficientemente segregadas o existir mecanismos de autorización que garanticen la independencia de funciones

FLUJOGRAMA DE COMPRAS



CONTROL INTERNO DE RECURSOS HUMANOS

- **MARCO LEGAL**

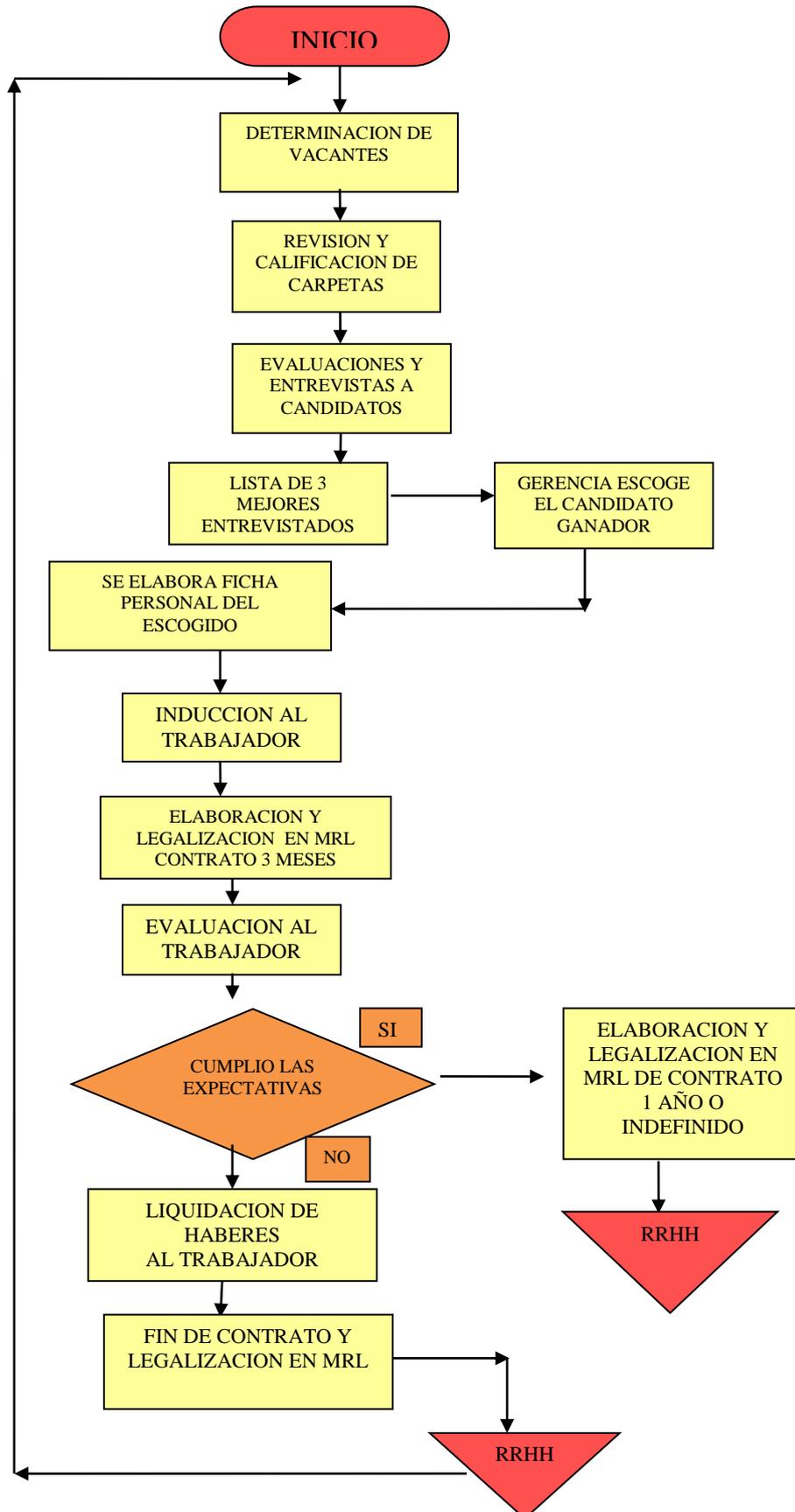
- **Código de trabajo (Régimen Laboral y Empleo)**

PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL

- a) Este proceso se inicia con la determinación de la existencia de una vacante, que puede ser por renuncia del trabajador o por creación.
- b) Recepción de carpetas por parte de los interesados por ocupar la vacante.
- c) Una vez transcurrido el plazo para receptor las carpetas de los distintos candidatos, el jefe de recursos humanos procede a revisarlas y a ordenar por la experiencia y formación académica.
- d) El jefe de recursos humanos invita a los interesados a entrevistas y pruebas psicotécnicas para confirmar los datos presentados en la carpeta y los conocimientos de los aspirantes.
- e) El jefe de recursos humanos realiza las entrevistas con los distintos candidatos y al término de las mismas categoriza una lista, de la cual selecciona una terna de finalistas, la misma que es puesta a conocimiento del gerente general.
- f) El gerente general decide por el candidato idóneo, y dispone los trámites correspondientes para su contratación.
- g) Elaboración de fichas del personal debe constar :
 - Cédula de ciudadanía
 - Certificado del último sufragio
 - Cédula militar (Para hombres)
 - Dos certificados actualizados de honorabilidad y honradez
 - Partida de nacimiento de los hijos (de existir)
 - 4 fotografías tamaño carnet
 - Certificado de tipo de sangre
 - Ficha médica de la empresa, en caso de requerir
 - Certificado del lugar de domicilio
 - Record policial

- h) El jefe de recursos humanos o quien haga las funciones de tal cargo, prepara un contrato, por un periodo de prueba de 3 meses, y lo envía a la gerencia para que lo firme, luego de lo cual, se lo hace firmar al trabajador.
- i) Los Contratos Laborales deben ser legalizados en el Ministerio de Relaciones Laborales (Anexo 5).
- j) En su primer día de labores, se presenta al nuevo trabajador con el personal clave y particularmente a los del departamento en donde se desempeñara.
- k) El jefe del departamento al que ingresa a trabajar el contratado, le indica el trabajo que va a desempeñar, las obligaciones y las sanciones a las que estará sometido en caso de no cumplirlas.
- l) Su remuneración que será acordada previa contratación mas los beneficios sociales que estipula la ley, serán cancelados en la siguiente forma, un anticipo del 40% de su sueldo al día 15 de cada mes y el saldo menos las deducciones correspondientes le será cancelado los fines de mes. El pago se lo realizara a través de pago directo mediante crédito a la cuenta personal del empleado o cheque de la empresa.
- m) Los empleados solo podrán hacer uso del internet para tareas propias de la empresa está estrictamente prohibido el uso de internet para chatear, leer, navegar, bajar música y otros en hora de oficina ya que esto interfiere en el desempeño de labores.
- n) Cumplido el periodo de prueba, el encargado de Recursos Humanos solicitará el informe correspondiente al jefe inmediato del trabajador en el cual manifestara si es o no merecedor de un contrato a plazo indefinido o a un plazo complementario al año de labores, caso contrario se procederá a su liquidación y a una nueva convocatoria.
- o) Los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamos o consultas provenientes de las reclamaciones de trabajo. Las reclamaciones y consultas deben presentarse a la persona de Recursos Humanos quien se encargará de resolver dicho reclamo o consulta.
- p) A partir del primer año de cumplimiento de trabajo en la empresa, el trabajador tiene derecho a quince días ininterrumpiese de vacaciones anuales pagadas, las que no podrán ser compensadas con dinero a excepción de los días adicionales que a partir del quinto año le corresponde al trabajador según el Art.69 del Código de Trabajo.

FLUJOGRAMA DE RECURSOS HUMANOS



PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La presente propuesta hace énfasis en que tener implementado un sistema de control interno beneficia a los resultados de la entidad generando mayor rentabilidad y a optimizar los costos y gastos. Por ende y cumpliendo con una de las etapas del control interno, deja establecido el siguiente cuadro de preguntas a los diferentes procesos establecidos, para constatar si están siendo cumplidos en su totalidad o en su defecto determinar en que porcentaje se lo está incumpliendo.

Determinar los motivos del incumplimiento y tomar las medidas de corrección necesarias, la persona encargada de realizar esta labor es el Contador General de la Compañía.

GUIA DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CONTABLE

Nombre: _____

Cargo: _____

Elaborado por: _____

Fecha de elaboración: _____

| | | SI | NO | OBSERVACIÓN |
|---|--|----|----|-------------|
| | Caja | | | |
| | PROTECCIÓN | | | |
| 1 | La dependencia de caja se mantiene restringida. | | | |
| 2 | Se mantienen custodiados en caja fuerte el efectivo y los documentos de caja. | | | |
| 3 | Es conocida la clave por personal diferente al cajero administrador y gerente. | | | |
| 4 | Son conservados en caja fuerte los ingresos diarios, hasta su depósito en cuenta bancaria. | | | |
| 5 | Están siendo archivados en un lugar seguro y apropiado los comprobantes de ingresos y egresos. | | | |
| | RECAUDO | | | |
| 6 | Los valores recaudados son ingresados a caja. | | | |
| 7 | Se expiden los respectivos recibos de caja. | | | |

| | | | | |
|----|---|--|--|--|
| 8 | Están debidamente clasificados de acuerdo a su naturaleza los ingresos. | | | |
| 9 | Están debidamente registrados los recaudos en libro auxiliar y depositados intactos. | | | |
| | RECIBOS DE CAJA | | | |
| 10 | Se están emitiendo los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores y son firmados por quien recibe y quien paga. | | | |
| 11 | La numeración de los recibos es consecutiva y pre numerada. | | | |
| 12 | Los recibos en blanco y anulados son guardados en la caja fuerte y archivada respectivamente. | | | |
| | CAJA CHICA | | | |
| 13 | Se mantiene separadas las funciones de custodia y manejo del fondo fijo de caja de las autorizaciones de pagos y registros contables. | | | |
| 14 | Los gastos respectivos son autorizados por funcionarios encargados para tal fin. | | | |
| 15 | En las entregas de efectivo, existe autorización previa del administrador/supervisor y una adecuada comprobación de las erogaciones correspondientes. | | | |
| 16 | Se codifican los comprobantes de egreso y se identifican con el nombre y firma del responsable que efectuó el gasto. | | | |
| 17 | Antes de pagar cualquier comprobante, se revisa el cumplimiento de políticas y disposiciones administrativas para este trámite. | | | |
| 18 | Se cancelan los comprobantes con sello de pagado en el momento de ser cubiertos con recursos del fondo de caja menor. | | | |
| 19 | Se ha cambiado algún cheque a empleados clientes o proveedores con fondos de caja chica. | | | |
| 20 | Se expiden cheques de reembolso a favor de la persona encargada de la caja menor. | | | |
| 21 | Se respeta tope máximo para ser destinado por gasto de caja menor. | | | |
| 22 | Los anticipos son devueltos o justificados con su respectivo gasto a su debido tiempo. | | | |
| | ARQUEOS | | | |
| 23 | Se realizan arqueos sorpresivos a los fondos recaudados. | | | |

| | | | | |
|----|---|--|--|--|
| 24 | Existen formatos apropiados para realizar los arqueos. | | | |
| 25 | Se ejecutan las medidas correctivas cuando se presentan inconsistencias. | | | |
| | BANCOS | | | |
| 26 | Están autorizadas por la junta directiva cada una de las cuentas corrientes. | | | |
| 27 | Están registradas a nombre de la entidad las cuentas de cheques que se manejan en ella. | | | |
| 28 | Existe alguna firma giradora que no esté debidamente autorizada. | | | |
| 29 | Se respeta el objeto de apertura de cada cuenta al momento de girar. | | | |
| | PROTECCION | | | |
| 30 | Es verificado el número de cheques, al momento de entregadas cada una de las chequeras por parte del banco. | | | |
| 31 | Son guardadas en caja de seguridad las chequeras en blanco. | | | |
| 32 | Se encuentran custodiados los diversos sellos restrictivos | | | |
| 33 | Se mantiene segura la documentación que contiene información importante de cuentas bancarias. | | | |
| 34 | Se encuentran archivados en orden secuencial los cheques anulados. | | | |
| | GIRO DE CHEQUES | | | |
| 35 | Se giran en orden secuencial | | | |
| 36 | Se giran exceptuando los pagos de caja chica. | | | |
| 37 | Se lleva su registro en libros auxiliares de bancos. | | | |
| 38 | Se verifica los soportes del gasto antes del giro. | | | |
| 39 | Se utiliza sello restrictivo para pago para el primer beneficiario. | | | |
| 40 | Se expiden cheques con firmas conjuntas | | | |
| 41 | Se realiza confirmación telefónica por parte del banco para pagos superiores al tope establecido. | | | |
| 42 | Se firman cheques en blanco, al portador o a la vista. | | | |
| 43 | Son entregados los cheques previa presentación de la respectiva autorización del beneficiario. | | | |
| 44 | Se respetan los horarios y días establecidos para la entrega de cheques. | | | |

| | | | | |
|----|---|--|--|--|
| 45 | Los cheques llevan sello protector. | | | |
| | CONCILIACIONES | | | |
| 46 | Las conciliaciones están al día y archivadas secuencialmente. | | | |
| 47 | El funcionario que realiza el pago y el que concilia es diferente. | | | |
| 48 | Se realizan los ajustes necesarios luego de elaborar las conciliaciones. | | | |
| | BOLETINES DIARIOS | | | |
| 49 | Se cumple con la elaboración diaria y numerada de boletín de bancos. | | | |
| 50 | Se determinan claramente los conceptos por ingresos y por pagos. | | | |
| 51 | Existe soporte documental sobre todo ingreso o egreso para conocer su origen y autorización. | | | |
| 52 | Se elabora flujo de efectivo para prever tanto la inversión de excedentes, como la obtención de créditos para cubrir necesidades. | | | |
| 53 | Se archivan con los documentos justificativos para informes o consultas posteriores. | | | |
| | Costos | | | |
| 54 | Se realiza un escandallo de producción para facilitar el cálculo de los costos de producción. | | | |
| 55 | Se calcula el costo de productos terminados en función de criterios históricos. | | | |
| 56 | Según el mercado justifica los costos de cada producto. | | | |

GUIA DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EN COMPRAS

Nombre: _____

Cargo: _____

Elaborado por: _____

Fecha de elaboración: _____

| | | SI | NO | OBSERVACIÓN |
|----|--|----|----|-------------|
| 1 | ¿Se sigue proceso de selección para escoger proveedores? | | | |
| 2 | ¿Están autorizadas las compras previas a su solicitud? | | | |
| 3 | ¿Se mantiene los mínimos de inventario como stock? | | | |
| 4 | ¿Se analiza precios de productos para constatar si son los más ventajosos para la empresa? | | | |
| 5 | ¿Se constata que el proveedor es calificado para suministrar dicho insumo? | | | |
| 6 | ¿Se supervisa estado de los insumos y documentación al momento de recibir la mercadería? | | | |
| 7 | ¿Se registra inmediatamente mercadería recibida en Kardex de sistema? | | | |
| 8 | ¿Se autoriza y envía facturas a contabilidad para su cancelación respectiva? | | | |
| 9 | ¿Están debidamente archivadas las facturas de compras con sus pagos respectivos? | | | |
| 10 | ¿Se analiza la obsolescencia de las existencias? | | | |
| 11 | ¿Se mantienen segregas las funciones de compra, pagos y contabilidad? | | | |

GUIA DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EN RRHH

Nombre: _____

Cargo: _____

Elaborado por: _____

Fecha de elaboración: _____

| | | SI | NO | OBSERVACIÓN |
|---|--|----|----|-------------|
| 1 | ¿Las vacantes se ocupan mediante análisis de opciones o designación directa? | | | |
| 2 | ¿El jefe de Recursos Humanos realiza entrevistas y pruebas psicotécnicas a los aspirantes, para determinar finalistas? | | | |
| 3 | ¿De los candidatos finalistas, es la gerencia que determina quien ocupara la vacante? | | | |
| 4 | ¿Se elabora ficha completa de información personal del nuevo colaborador? | | | |
| 5 | ¿Se respeta el cronograma de realizar contrato de 90 días a prueba y después indefinidos con los nuevos trabajadores? | | | |
| 6 | ¿Son registrados los contratos en el MRL? | | | |
| 7 | ¿Se cumple con protocolo (Derechos, obligaciones y restricciones) de ingreso al nuevo colaborador? | | | |

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Al finalizar la investigación, mediante el diagnóstico se comprobó que la Empresa ITALIANDELI carece de un procedimiento documentado que guíe al personal en la realización del control interno de las actividades que realizan.

2. Pudimos constatar, que la empresa carece de un sistema donde estén definidas las funciones y bajo responsabilidad de quien están a cargo, por tanto, no están claramente asignadas las labores específicas de control a ningún miembro de la Empresa, obedeciendo los lineamientos que establece la Ley.

3. Con lo anteriormente expuesto es claro notar que esta situación generó el incumplimiento de muchas obligaciones legales y tributarias, que lamentablemente se han venido repitiendo en los últimos periodos afectando la rentabilidad del negocio por incurrir en otras obligaciones monetarias como consecuencia de los incumplimientos.

4. Los problemas internos de la Empresa, motivados por la falta de un Sistema de Control interno, han afectado el nivel de satisfacción de los clientes, lo que es muy importante para la Empresa.

5.1.Recomendaciones.

- 1 La Empresa “ITALIANDELI” debe implementar un procedimiento documentado que conduzca al personal en la realización del Control Interno, mediante el establecimiento de la misión, visión, políticas e instrucciones basadas en la Ley, y su Reglamento de Aplicación, de acuerdo a la propuesta de la presente tesis.
- 2 También se deben definir las funciones del personal que realizan las actividades en la Empresa ITALIANDELI, mediante un manual de funciones y procedimientos, para así evitar la duplicidad de funciones y la omisión de otras importantes, como también elaborar un Reglamento interno y un Reglamento de seguridad industrial para los trabajadores.
- 3 El Sistema propuesto establecerá y estandarizará los procesos de difusión de la información tanto Gerencial, Contable y de Recursos Humanos de la Empresa, a los accionistas reunidos en la Junta General de Accionistas, así como normar los procedimientos de todas las aéreas para la planeación, elaboración, control y aprobación de los ingresos y egresos.
- 4 Proporcionar la capacitación necesaria al personal o contratar si fuera el caso, para que puedan operar bajo los lineamientos del Sistema del Control Interno propuesto, de manera eficiente.
- 5 El Sistema de Control Interno debe ser revisado y actualizado acorde a las reformas de la legislación nacional vigente, por lo que se beneficiara la propia institución, a sus accionistas y a los clientes de la Empresa, fortaleciendo la imagen de la misma ante los organismos de control.

BIBLIOGRAFÍA:

1. **ATIPEN** Robine, “Administración de empresas”. Editorial Mac Graw Hill, 5ta edición México 1997.
2. **BALCELLS I.**, Jungyent, “La investigación social: Introducción a los métodos y técnicas”. Barcelona 1994.
3. **BONILLA**, Gildaberto, “Métodos prácticos de inferencia Estadísticas, ACA.” Editores, San Salvador, El Salvador 1992 segunda edición.
4. **CEPEDA**, Gustavo, Auditoría y Control Interno, Primera Edición, Editorial Mac Gran-Hill – México; 1997.
5. **CLAUDE S.**, George. “Historia del pensamiento Administrativo” Editorial Pretice Hall, México 1992.
6. **ESPIÑAN GAITAN**, Rodrigo. “Control Interno y fraudes, Análisis de informe Coso”, Bogotá, Colombia Marzo 2002.
7. **HERNANDEZ SAMPIERI**, Roberto, **FERNANDEZ COLLADO**, Carlos y **BATISTA LUCIO**, Pilar, “Metodología de la investigación”. México Mac Graw Hill 1998.
8. **CHIAVENATO**, Idalberto, “Introducción a la teoría general de la Administración”; Editorial Mc Graw Hill, México 1985.
9. **MANTILLA B.**, Samuel, “Control Interno Informe Coso”, Bucaramanga, Octubre 2003, Tercera Edición.
10. **MANTILLA B.**, Samuel A., Auditoría Financiera de PYMES, Primera Edición Editorial Ecoediciones - Colombia; 2008.
11. **MEIGS**, W. **Larsen**, J. Principios de Auditoría. Segunda Edición. México. Editorial.
12. **POCH**,R. Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.
13. **REYES PONCE**, Agustín, "Principios de Administración". Limusa. Primera edición, 1992.

14. **RODRIGUEZ VALENCIA**, Joaquín, “Introducción a la Administración con enfoque de sistemas”. Editorial Ecasa. México 1990.
15. **RUIZ OLABUENAGA, J.** “Metodología de Investigación cualitativa” Deusto, Bilbao 1996.
16. **SALKIND NEIL, J.** “Métodos de Investigación”, México Tercera Edición 1999.
17. **VEGA SOSA**, Alicia, “Administración” Editorial Universidad Tecnológica de México, México 1999.
<http://www.monografias.com/trabajos7/admi/admi2.shtml#ixzz2HLNlcgyk>
18. **WHITTINGTON Pany.** “Principios de auditoría”. Decimocuarta edición. Mc Graw Hill, 2000.
19. **ZORRILLA**, Santiago; **TORRES**, Miguel, **CERVO**, Amado; y **BERVIAN**, Pedro. “Metodología de la investigación”. Mc Graw Hill. México, 1996.

WEB GRAFÍA.

1. Claudes, G. (1992) Historia del Pensamiento Administrativo En: <http://www.monografias.com/trabajos7/admi/admi2.shtml#ixzz2HLNlcgyk>.
2. Cronograma de Implementación - Superintendencia de Compañías http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/niif/GUIA_CRONOGRAMA_NIIF.pdf.
3. Código de Trabajo del Ecuador. <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/C%C3%B3digo-de-Trabajo.pdf>.
4. Estupiñán, G. (2002) Control Interno y fraudes, Análisis de Informe del COSO. En: <http://www.slideshare.net/realma/ejemplo-2408248>.
5. Gómez, G. (2001). *Auditoría y Control Interno*. En: www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm.
6. Reyes, A. (1979) Principios de Administración. En: <http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia2.shtml#ixzz2HLLsGJvg>

ANEXOS

ITALIANDELI CIA LTDA
CONCILIACION BANCARIA PRODUBANCO
NOVIEMBRE 2012

| | |
|---|-------------|
| SALDO LIBRO BANCO | 0.00 |
| (+) N/C BANCARIAS | 0.00 |
| (-) N/D BANCARIAS | 0.00 |
| | 0.00 |
| <u>SALDO CONCILIADO LIBRO</u> <u>BANCO</u> | 0.00 |
| SALDO ESTADO CUENTA BANCO | 0.00 |
| (+) DEPOSITOS EN TRANSITO | 0.00 |
| (-) CH. GIRADOS Y NO COBRADOS | 0.00 |
| | 0.00 |
| | 0.00 |
| | 0.00 |
| | 0.00 |
| <u>SALDO CONCILIADO</u> <u>BANCO</u> | 0.00 |
| DIFERENCIA | 0.00 |

ITALIANDELI CIA LTDA**ARQUEO DE CAJA CHICA**

EFECTUADO EL DIA

EFECTIVO:**MONEDAS Y BILLETES:**

| CANTIDAD | DENOMINACION | VALOR |
|----------|--------------|-------|
| | \$ 0.01 | \$ |
| | \$ 0.05 | \$ |
| | \$ 0.10 | \$ |
| | \$ 0.25 | \$ |
| | \$ 0.50 | \$ |
| | \$ 1.00 | \$ |
| | \$ 5.00 | \$ |
| | \$ 10.00 | \$ |
| | \$ 20.00 | \$ |
| | \$ 50.00 | \$ |
| | \$ 100.00 | \$ |

TOTAL MONEDAS Y BILLETES \$

DOCUMENTOS:

| T/ DOC. | # | FECHA | CONCEPTO | IMPORTE |
|---------|---|-------|----------|---------|
| | | | | \$ |
| | | | | \$ |
| | | | | \$ |

TOTAL DOCUMENTOS \$

TOTAL GENERAL \$

RESUMEN:

| | |
|--------------------------|----|
| TOTAL MONEDAS Y BILLETES | \$ |
| TOTAL DOCUMENTOS | \$ |
| SUBTOTAL | \$ |
| VALOR DE CAJA CHICA | \$ |

DIFERENCIA

\$

FALTANTE

\$

SOBRANTE

\$

RESPONSABLE
CAJA

REVISADO
CONTADOR

AUTORIZADO
GERENTE

ITALIANDELI

CONTRATO DE TRABAJO

Conste por el presente instrumento privado, un contrato de trabajo, que se celebra al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen al otorgamiento y suscripción del presente contrato de trabajo:

- A) Por una parte la compañía **ITALIANDELI**, legal y debidamente representada por la señor(a) _____, en su calidad de Gerente, por a la que en lo sucesivo y para efectos del presente contrato se la podrá denominar indiferentemente como “La Empleadora” o “**ITALIANDELI**”; y,
- B) Por otra parte, el señor(a) _____ portador(a) de la cedula de ciudadanía No. xxxxxxxxxxxx, por sus propios y personales derechos, a quien en adelante, y para efectos del presente contrato, se lo podrá denominar simplemente como “EL (LA) TRABAJADOR(A)”.

SEGUNDA: ANTECEDENTES.- A) **ITALIANDELI**, es una persona jurídica autónoma, de derecho privado, con patrimonio propio y con domicilio en esta ciudad de Guayaquil, se dedica a la preparación y venta de alimentos y bebidas, actividad económica amparada por la Ley.

B) La compañía requiere contratar los servicios de un _____

TERCERA: OBJETO.- Con los antecedentes expuestos, la compañía **ITALIANDELI**, contrata en relación de dependencia laboral, al señor _____, el cual se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales en forma exclusiva para la empresa, en calidad de _____, sujetándose a las estipulaciones del presente contrato, a los reglamentos internos legalmente aprobados y a las disposiciones legales aplicables.

CUARTA: JORNADA ORDINARIA DE TRABAJO.- El (LA) TRABAJADOR(A) se obliga y acepta, por su parte a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanales de conformidad con la Ley, en los turnos y dentro de los horarios establecidos por el empleador, de acuerdo a sus necesidades y actividades. Los días festivos serán pagados el mismo día, con el recargo del 100%.

QUINTA: CONSENTIMIENTO DE CAMBIOS DE FUNCIONES O CLASE DE TRABAJO.- EL (LA) TRABAJADOR (A) de forma libre y voluntaria da su expreso consentimiento para que LA EMPLEADORA la pueda cambiar de sus funciones o clase de trabajo las veces que tenga que hacerlo, siendo esta manifestación de voluntad el consentimiento requerido en el Art. 192 del Código de Trabajo.

SEXTA: REMUNERACION.- Como remuneración por su labor, EL (LA) TRABAJADOR (A) recibirá la suma de _____, más los beneficios de ley, en calidad de sueldo que le será pagado por mensualidades vencidas y proporcionalmente al tiempo de trabajo, de conformidad con la modalidad establecida por LA EMPLEADORA y sin perjuicio de los demás derechos que le correspondan de conformidad con la Ley.

SÉPTIMA: PLAZO DE DURACIÓN.- Las partes acuerdan que el plazo de duración de este contrato será de UN AÑO, a partir de la suscripción del mismo.

A su vez si no se desahuciare el contrato por lo menos con TREINTA DÍAS de anticipación al vencimiento del año pactado, se entenderá en vigencia por tiempo indefinido.

OCTAVA: CONFIDENCIALIDAD.- EL (LA) TRABAJADOR (A) se compromete y obliga en forma expresa y voluntaria a guardar absoluta reserva sobre la información, datos y cuestiones técnicas o comerciales que llegaren a su conocimiento en razón de las labores que realiza.

NOVENA: ELEMENTOS DE TRABAJO.- Además de lo establecido en el Código de Trabajo, EL (LA) TRABAJADOR (A) se compromete de manera especial a conservar en buen estado los utensilios de cocina, artefactos, vehículos, instrumentos, útiles de trabajo, uniformes, etc. y a devolver los mismos cuando le sean requeridos por la empresa. Corresponde al TRABAJADOR reparar todo daño que sufrieren los bienes de propiedad de LA EMPLEADORA, sea por descuido o negligencia.

DÉCIMA: JURISDICCION, DOMICILIO Y TRÁMITE.- En caso de divergencias que pudieran surgir de la aplicación y del cumplimiento de las obligaciones que contraen las partes en virtud de este documento, éstas renuncian a su domicilio y se someten a los Jueces de Trabajo de Guayaquil y al procedimiento oral.

FINAL.- Las partes comparecientes aceptan y ratifican todas las cláusulas y estipulaciones contenidas en el presente contrato, sin reserva de ninguna clase y por

convenir a sus intereses, para constancia de lo cual, lo firman por triplicado y autorizan su registro de conformidad con la Ley.

LA EMPLEADORA

EL (LA) TRABAJADOR(A)

INSPECTOR DEL TRABAJO

PLAN ESTRATEGICO ANUAL PARA ITALIANDELI

DEPARTAMENTOS

FINANCIERO

Responsable del Departamento: XXXXX

RECURSOS HUMANOS

Responsable del Departamento: XXXXX

COMPRAS E INVENTARIOS

Responsable del Departamento: XXXXX

Plan de Crecimiento

Financiera

¿Cuánto desean ganar cada mes en (%) porcentajes?

¿Cuánto desean ganar cada mes en dinero?

Cada trimestre coordinar un aumento en todos los productos, según inflación del país que podría ser un 10% de aumento, este proceso lleva a esta área a realizar un informe cada trimestre.

Cuadro de crecimiento por incremento en productos finales.

| MES | VALOR ACTUAL | INCREMENTO % | INCREMENTO VALOR | VALOR FINAL |
|------------|--------------|--------------|------------------|-------------|
| MARZO | \$ XXX | 10% | \$XXX | \$ XXX |
| JUNIO | \$XXX | 10% | \$XXX | \$ XXX |
| SEPTIEMBRE | \$XXX | 10% | \$XXX | \$ XXX |
| DICIEMBRE | \$XXX | 10% | \$XXX | \$ XXX |

Si en uno de los meses que no se encuentra dentro del cuadro debe hacerse algún tipo de plato especial ya sea por alguna fecha festiva deberá ser informado para sacar su valor real a través de costos para determinar su valor de temporada.

Conocer los meses bajos ya que por ciertas temporadas la ciudad un poco sólida como en la temporada playera presentar promociones para poder atraer la atención de los clientes.

Los combos y descuentos que son súper importantes para que la clientela se sienta cómoda en precios, y atraída por estos.

Por lo que concierne al personal hay que prever que cada año puede haber un aumento de sueldo básico, según lo que estipula el Gobierno Nacional para las personas q ganan el mismo.

El administrador del local que es la persona encargada del personal de servicio al cliente, controlar el desempeño de los mismos en la debita atención ya que esto marca la diferencia en el servicio ofrecido, este control se lo debe realizar dos veces al año para evaluación del personal.

Se debe realizar un cuadro de valoración del servicio, que debe ser llenado por el cliente estilo encuesta objetiva:

| |
|--------------------|
| Nombre y Apellido: |
| Fecha: |

Nos Interesa saber su opinión, para mejorar en nuestros servicios.

| | | |
|---|----|----|
| Le atendieron con una sonrisa | Si | No |
| El mesero le ofreció los diferentes platos a la carta | Si | No |
| Le agradó la comida en su presentación y sabor | Si | No |