



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría C.P.A.**

Tema:

**“Diseño de un sistema de control interno a partir de la metodología COSO en la
empresa Avicomercio de la ciudad de Baños de Agua Santa”**

Autora: López Gómez, Kerly Patricia

Tutora: Dra. Benítez Gaíbor, Marcela Karina

Ambato-Ecuador

2021

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor con cédula de identidad No.1803013539, en calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DE LA METODOLOGÍA COSO EN LA EMPRESA AVICOMERCIO DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA”**, desarrollado por Kerly Patricia López Gómez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, marzo 2021

TUTORA



Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor

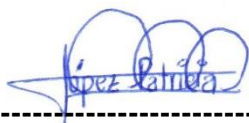
C.I. 1803013539

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Kerly Patricia López Gómez con cédula de identidad No.1722566682, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto Integrador, bajo el tema: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DE LA METODOLOGÍA COSO EN LA EMPRESA AVICOMERCIO DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, marzo 2021

AUTORA



Kerly Patricia López Gómez

C.I. 1722566682

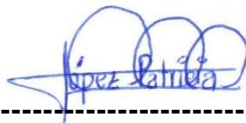
CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea primordiales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencia, y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, marzo 2021

AUTORA



Kerly Patricia López Gómez

C.I. 1722566682

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador, sobre el tema: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DE LA METODOLOGÍA COSO EN LA EMPRESA AVICOMERCIO DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA”**, elaborado por Kerly Patricia López Gómez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

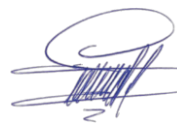
Ambato, marzo 2021



Dra. Mg. Tatiana Valle
PRESIDENTE



Dra. Rocío Cando, PhD.
MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Jaime Díaz, PhD.
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente proyecto integrador quiero dedicarle a mi padre Carlos López, porque con su amor, cariño, paciencia y esfuerzo me ha apoyado incondicionalmente a cumplir cada uno de mis sueños y aspiraciones.

“No fue fácil, pero lo estamos logrando”

Kerly Patricia López Gómez

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios y a la Virgen del Rosario de Agua Santa por permitirme haber llegado hasta el momento más importante de mi formación académica.

A mi familia y amigas, por brindarme apoyo incondicional, por cada consejo y cada una de sus palabras de aliento.

Al señor Rolando Padilla, dueño de la empresa Avicomercio por brindarme todas las facilidades necesarias para la recolección de información y datos que hicieron posible elaborar el proyecto.

A la Dra. Karina Benítez, quien a lo largo de este tiempo me ha orientado con sus conocimientos en el desarrollo del proyecto integrador.

A la Universidad Técnica de Ambato y a todos los docentes que conforman la Facultad de Contabilidad y Auditoría por haberme impartido varios conocimientos a lo largo de la carrera que me han permitido crecer de manera personal y sobre todo profesional.

Kerly Patricia López Gómez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DE LA METODOLOGÍA COSO EN LA EMPRESA AVICOMERCIO DE LA CIUDAD DE BAÑOS DE AGUA SANTA”

AUTORA: Kerly Patricia López Gómez

TUTORA: Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor

FECHA: marzo 2021

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto integrador tiene como objetivo diseñar un sistema de control interno a partir de la metodología COSO que permita el mejoramiento de la gestión de riesgos empresariales, este análisis se encuentra fundamentado en la aplicación de cuestionarios, además de una entrevista dirigida al gerente, donde se identificaron varias falencias y debilidades respecto al control interno de la empresa.

El diseño del sistema de control interno está basado en la metodología COSO, a través de sus cinco componentes, como parte del diseño se creó una filosofía empresarial, organigramas, manuales de funciones, manuales de políticas y procedimientos; además de canales de comunicación y fichas de evaluación.

Se concluye que con la implementación del sistema de control interno la empresa contará con una herramienta que permita determinar una mejora de los procesos en el desarrollo organizacional de las distintas áreas, las mismas que dinamizan los objetivos y técnicas efectuadas por la empresa para estimular el crecimiento interno, logrando una mayor eficiencia de las operaciones y mejorando los resultados corporativos para una apropiada toma de decisiones gerenciales.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AMBIENTE DE CONTROL, EVALUACIÓN DE RIESGOS, ACTIVIDADES DE CONTROL, INFORMACIÓN, MONITOREO

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
CAREER OF ACCOUNTING AND AUDITING

TOPIC: “DESIGN OF INTERNAL CONTROL SYSTEM BASED ON THE COSO METHODOLOGY IN THE AVICOMERCIO COMPANY OF THE CITY OF BAÑOS DE AGUA SANTA”

AUTHOR: Kerly Patricia López Gómez

TUTOR: Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor

DATE: March 2021

ABSTRACT

This integrative project has as its objective or design an internal control system from the COSO methodology that allows the improvement of business risk management, and this analysis is based on the application of questionnaires, in addition to an interview aimed at the manager, where several weaknesses and weaknesses regarding the internal control of the company were identified.

The design of the internal control system is based on the COSO methodology, through its five components, as part of the design a business philosophy, organization charts, function manuals, policy manuals and procedures were created: in addition to communication channels and evaluation sheets.

It is concluded that with the implementation of the internal control system the company will have a tool that allows to determine an improvement of processes in the organizational development of the different areas, the same that energize the objectives and techniques carried out by the company to stimulate internal growth, achieving greater efficiency of operations, and improving corporate results for proper management decision-making.

KEYWORDS: CONTROL ENVIRONMENT, RISK EVALUATION, CONTROL ACTIVITIES, INFORMATION, MONITORING

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador	1
1.1.2 Descripción del entorno	2

1.1.3	Justificación.....	4
1.1.4	Objetivos	8
1.2	Revisión de la literatura.....	8
1.2.1	Control interno	8
1.2.2	Metodología COSO.....	11
CAPÍTULO II		17
METODOLOGÍA		17
2.1	Descripción de la metodología	17
2.1.1	Unidad de análisis	17
2.1.2	Métodos, procedimientos y técnicas	17
CAPÍTULO III.....		20
DESARROLLO.....		20
3.1	Diagnóstico inicial.....	21
3.1.1	Análisis de los resultados de la entrevista.....	21
3.1.2	Análisis de los resultados del check list.....	24
3.2	Componentes del modelo COSO	38
3.2.1	Ambiente de control.....	41
3.2.2	Evaluación de riesgos.....	52
3.2.3	Actividades de control.....	72
3.2.4	Información y comunicación.....	93

3.2.5	Monitoreo y supervisión	97
3.3	Presentación de la propuesta de control interno para la empresa Avicomercio.....	106
CAPÍTULO IV		109
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		109
4.1	Conclusiones	109
4.2	Recomendaciones.....	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		111
ANEXOS		115

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Concepción del marco de control interno	15
Tabla 2. Cuestionario de control interno del ambiente de control	24
Tabla 3. Cuestionario de control interno evaluación de riesgos	27
Tabla 4. Cuestionario de control interno actividades de control.....	30
Tabla 5. Información y comunicación	33
Tabla 6. Cuestionario de control interno supervisión y monitoreo.....	36
Tabla 7. Elaboración de la misión empresarial	41
Tabla 8. Elaboración de la visión empresarial	42
Tabla 9. Puestos de trabajo.....	44
Tabla 10. Funciones del gerente general.....	45
Tabla 11. Funciones para el contador.....	46
Tabla 12. Funciones para el asistente administrativo.....	47
Tabla 13. Funciones que desarrolla el vendedor	48
Tabla 14. Funciones para el auxiliar de bodega	49
Tabla 15. Cuestionario de control interno para el proceso de compras	53
Tabla 16. Cuestionario de control interno para el proceso de ventas.....	57
Tabla 17. Cuestionario de control interno para el proceso de pago a proveedores...	61
Tabla 18. Cuestionario de control interno al proceso de cobro a clientes.....	64

Tabla 19. Cuestionario de control interno para inventarios	67
Tabla 20. Símbolos para la elaboración de los flujogramas.....	72
Tabla 21. Políticas y procedimientos de compras	73
Tabla 22. Políticas y procedimientos de ventas a contado	76
Tabla 23. Políticas y procedimientos de ventas a crédito	79
Tabla 24. Políticas y procedimientos de pago a proveedores	82
Tabla 25. Políticas y procedimientos de cobro a clientes	85
Tabla 26. Manual de políticas y procedimientos de inventarios	88
Tabla 27. Canales de comunicación internos	93
Tabla 28. Canales de comunicación externos	94
Tabla 29. Cuestionario para el proceso de compras.....	97
Tabla 30. Cuestionario para el proceso de ventas	99
Tabla 31. Cuestionario para el pago a proveedores	100
Tabla 32. Cuestionario de cobro a clientes	101
Tabla 33. Cuestionario del proceso de recepción y almacenamiento de inventarios	102
Tabla 34. Indicadores de gestión.....	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1. Logo de la empresa	2
Gráfico 2. Ubicación de la empresa	2
Gráfico 3. Control interno	9
Gráfico 4. Componentes del control interno de acuerdo con la metodología COSO	14
Gráfico 5. Contenido de la propuesta.....	20
Gráfico 6. Valores corporativos	43
Gráfico 7. Organigrama estructural.....	44
Gráfico 8. Flujograma propuesto para el proceso de compras	75
Gráfico 9. Flujograma propuesto para el proceso de ventas a contado.....	78
Gráfico 10. Flujograma propuesto para el proceso de ventas a crédito	81
Gráfico 11. Flujograma propuesto para el proceso de pago a proveedores	84
Gráfico 12. Flujograma propuesto para el proceso de cobros a clientes.....	87
Gráfico 13. Flujograma propuesto para el proceso de almacenamiento de inventarios	90
Gráfico 14. Presentación de la propuesta del sistema de control interno.....	108

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador

La empresa Avicomercio se constituyó en el año 2014, en la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua, sumando los esfuerzos del Sr. Rolando Padilla y el Sr. Omar Morales jóvenes emprendedores tungurahueses que decidieron fundar esta empresa, su actividad principal es la comercialización de productos químicos de uso agrícola, encaminados a brindar una asesoría y la provisión de productos agropecuarios para combatir plagas, hongos, bacterias y virus que permiten nutrir las plantas.

La oficina principal se encuentra en la ciudad de Baños de Agua Santa, ubicada en las calles Juan Vega Caicedo y Amazonas, en la actualidad la empresa cuenta con seis colaboradores, el equipo está conformado por: el gerente, la contadora general, una asistente administrativa, un auxiliar de bodega y dos vendedores.

Avicomercio es una empresa que ha logrado captar la atención del sector agropecuario posicionándose en diferentes zonas del país, por la calidad y variedad de productos que son ofrecidos a la clientela, cada esfuerzo ha conllevado a que el negocio se mantenga con éxito y sea rentable.

Según menciona la Asamblea Nacional (2018) en el COPCI las micro, pequeñas y medianas empresas son consideradas como todas aquellas personas naturales o jurídicas que como unidad productiva ejercen una actividad ya sea de producción, comercio o servicios y que cumplan con el número de trabajadores y valores brutos en ventas o ingresos anuales que sean establecidos dentro del reglamento para formar parte de esta categoría, es por ello que actualmente Avicomercio es categorizada como una pequeña empresa, cumpliendo con los parámetros establecidos en la ley, en el Servicio de Rentas Internas se encuentra registrado como persona natural obligada a llevar contabilidad, empresa dedicada a la comercialización de productos químicos de uso agrícola, inicio sus actividades el 01 de julio del 2014 con el número de RUC.1803899168001.



Gráfico 1. Logo de la empresa
Fuente: Empresa Avicomercio (2020)



Gráfico 2. Ubicación de la empresa
Fuente: Empresa Avicomercio (2020)

1.1.2 Descripción del entorno

Según menciona Espinel López & Aguilar Echeverría (2019) la provincia de Tungurahua se encuentra ubicada en la zona céntrica del país, poseedora de un gran motor industrial y comercial, las mismas que reportan considerables recursos económicos y se han logrado convertir en núcleos de comercio dentro de la región y del país.

En el cantón Baños de Agua Santa varios negocios se dedican a la comercialización de insumos agrícolas, considerando que aparte del sector turístico, la agricultura es una de las actividades que más predomina dentro de la población, debido a que los agricultores usan una variedad de fertilizantes, abonos y herbicidas para el cuidado de sus siembras (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Ulba, 2014).

La modernización, la globalización, los avances tecnológicos y la competencia en el entorno empresarial hacen necesario el desarrollo y uso de herramientas de control interno en las empresas, siendo de vital importancia para la optimización de recursos y para mejorar el desarrollo organizacional.

Al realizar una breve y preliminar revisión en la empresa Avicomercio, se pudo evidenciar la ausencia de un sistema de control interno, por tal motivo, es una problemática que genera en los directivos una gran preocupación, debido a que se deja en evidencia una serie de debilidades que obstaculizan el cumplimiento de objetivos y metas propuestas dentro de la empresa. Las debilidades que fueron encontradas en las actividades diarias que se desarrollan en la empresa Avicomercio son:

- La empresa no cuenta con una misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos.
- No se dispone de organigramas estructurales ocasionando que el personal de la empresa desconozca las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo.
- Inexistencia de un manual de políticas y procedimientos de las principales actividades que se desempeñan en las áreas que conforman la empresa en cuanto a los procesos de compras, ventas, cobros a clientes, pagos a proveedores e inventarios.
- Otra de las problemáticas que se encontró, es que los canales de comunicación no están definidos correctamente.
- No se emplean acciones de monitoreo a las actividades principales que desarrolla la empresa, debido a la ausencia de manuales y flujogramas que puedan ser usados como criterio de evaluación e indicadores de gestión que permitan supervisar el cumplimiento de estas actividades.

Por tal motivo la propuesta de este proyecto integrador está orientado a la creación de un sistema de control interno a partir de la metodología COSO, el cual reúne cinco componentes que son fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión; al ser aplicados dentro de la empresa ayudarán a mejorar la gestión de riesgos empresariales, constituyéndose una forma efectiva para que la dirección desempeñe funciones y mejore sus capacidades para identificar riesgos y establecer respuestas adecuadas, para tener como resultado un ambiente laboral confiable.

1.1.3 Justificación

1.1.3.1 Justificación teórica

En la actualidad la sociedad está encaminada a vivir en una aldea global, suceso que a lo largo de la historia ha ido evolucionando a las personas en varias direcciones relacionadas con la ciencia, cultura, desarrollo productivo y avances tecnológicos, lo que ha permitido que el control interno sea partícipe de estas transformaciones y se convierta en una herramienta indispensable en todas las empresas, es así que el presente proyecto integrador se origina para promover la eficiencia operativa dentro de la organización, dando como resultado una mejora del control interno, el cual le permitirá alcanzar sus objetivos, mitigando las falencias y debilidades encontradas.

Según menciona Ramón (2017) dentro de las empresas el control interno se ha convertido últimamente en uno de los pilares fundamentales de la organización, debido a que permite observar con claridad la eficiencia, eficacia de las operaciones y el adecuado cumplimiento de leyes y normas dentro de la entidad.

Las empresas se encuentran en un entorno de constante competencia, en busca de una ventaja competitiva, a través del desarrollo empresarial, y eso se consigue contando con una estructura definida del control interno, debido a que permite salvaguardar los bienes y resulta indispensable para generar una buena marcha de cualquier organización (Plasencia Asorey, 2010).

El control interno es de vital importancia en la estructura administrativa de una empresa, debido a que se evitan riesgos y fraudes, permitiendo así, la optimización

de los recursos y el desempeño de la empresa, beneficiando de manera directa a los propietarios y clientes, de modo que al implementar un sistema de control interno tendrán un grado de confianza mayor sobre la empresa, generando así un elevado crecimiento interno (Aguirre & Armenta, 2012).

El control interno es desarrollado en cualquier entorno de las empresas, a través de la verificación y el uso de herramientas que faciliten la gestión administrativa, garantizando el cumplimiento de objetivos planteados y minimizando riesgos para aumentar la seguridad razonable (Serrano , Señalín, Vega, & Herrera , 2018).

El sistema de control interno en las empresas se ha ido incrementando en los últimos años, debido a que resulta una herramienta primordial para medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos, conduciendo a conocer la situación real de la empresa, de este modo resulta importante tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles aporten al mejoramiento de la gestión empresarial (Ortega, Padilla, Torres, & Ruíz Gómez, 2017).

El control interno permite que las entidades: grandes, medianas, pequeñas, sin fines de lucro u organismos públicos puedan implementar sistemas de control interno de acuerdo a las dimensiones o requerimientos de cada una, considerando que pueden ir desde un nivel menos formal y estructurado y aun así presentar un sistema de control interno efectivo, el cual se encarga de mitigar riesgos hasta niveles aceptables, en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, información y cumplimiento (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission , 2013).

Para Mendoza, Delgado, García & Barreiro (2018) las empresas que aplican control interno en sus operaciones pueden conocer con seguridad la situación real que presentan las mismas, mejorando la visión sobre su gestión, la ética institucional y promoviendo la eficiencia, eficacia, transparencia en sus operaciones, para así aumentar el rendimiento de la institución y prevenir la pérdida de recursos.

La metodología COSO fue creada con el objetivo de ayudar a las empresas, entidades u organizaciones a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno,

abordando la gestión de riesgos y contribuyendo a mejorar la seguridad de los sistemas contables y administrativos, fijando y evaluando políticas y procedimientos de las distintas áreas o departamentos que conforman la empresa, los cuales están encaminados a ayudar al cumplimiento de objetivos estratégicos (Becerra Paguay, Sulca Córdova, & Espinoza Beltrán, 2016).

A través de la metodología COSO se busca realzar la necesidad de que la alta dirección y el resto de la empresa conozcan los beneficios del control interno y la incidencia que tendría al aplicarse en la gestión, para de ese modo aprender a plantear normas, políticas y procedimientos en pro de mejoras dentro de la empresa, proporcionando una seguridad razonable de que los objetivos de control se van a llevar a cabo de una manera adecuada (Lozano Valqui & Tenorio Aguinaga, 2015).

Según menciona Becerra Paguay, Sulca Córdova & Espinoza Beltrán (2016) los componentes que conforman la metodología COSO son cinco: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo a través de los cuales se pueden mitigar impactos negativos que repercuten en un adecuado desempeño institucional.

Finalmente se puede mencionar que a través del control interno las empresas y organizaciones pueden desarrollarse de una manera eficaz, mediante el diseño de un sistema de control interno, el cual permitirá aumentar la probabilidad del cumplimiento de objetivos institucionales y la adaptación a cambios en el entorno operativo y del negocio, apoyando de una manera favorable a una adecuada toma de decisiones gerenciales.

1.1.3.2 Justificación práctica

Esta investigación, le permitirá a la empresa Avicomercio, contar con herramientas necesarias para solucionar diversos problemas, debido a que se ha logrado identificar dentro de la empresa la inexistencia de un sistema de control interno, por lo cual se considera como una debilidad que genera una inadecuada planificación de las actividades dentro de la entidad.

La creación del sistema de control interno va a aportar a la empresa Avicomercio grandes beneficios, iniciando con un cambio de mentalidad en los directivos y los trabajadores en cuanto al alcance y enfoque de los objetivos del control interno, generando así una mejora organizacional en las diferentes áreas, además de la posibilidad de diseñar actividades de control de acuerdo a las características de la entidad, así como también contribuirá al fortalecimiento de la autoridad y el liderazgo para alcanzar la máxima eficacia de los sistemas de dirección y gestión administrativa

La implementación de un sistema de control interno será de gran beneficio para la empresa Avicomercio, debido a que se busca un adecuado cumplimiento de objetivos, a través de la aplicación de los cinco componentes del COSO para la construcción de un adecuado: ambiente de control a través de la creación de una filosofía empresarial, en cuanto a la evaluación de riesgos se elaborarán cuestionarios de control interno, los que permitirán evaluar las principales actividades que desempeña la empresa, en las actividades de control se creará un manual de políticas y procedimientos para mitigar los riesgos, en la información y comunicación se elaborará un canal de comunicación y finalmente se realizará un seguimiento y monitoreo de las actividades previstas, los cuales están encaminados a mejorar la gestión organizacional de la empresa para dar soporte a las actividades de planificación estratégica, permitiendo tener una visión global del riesgo y así fortalecer de manera eficiente y eficaz el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

El alcance del presente proyecto, abarca al personal que conforma la empresa, considerando que permitirá fortalecer sus operaciones y mejorará sus procesos, garantizando que la información sea veraz y confiable, para una adecuada toma de decisiones, así mismo la realización de este proyecto integrador es de suma importancia porque brinda la oportunidad de aplicar conocimientos adquiridos durante la carrera en pro de mejoras dentro de la empresa y proveerá de un horizonte más amplio a futuros profesionales los cuales tendrán una visión más profunda de un sistema de control interno.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno a partir de la metodología COSO en la empresa Avicomercio de la ciudad de Baños de Agua Santa que permita el mejoramiento de la gestión de riesgos empresariales.

1.1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Avicomercio respecto al control interno para la identificación de deficiencias y riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Crear el ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión utilizando la metodología COSO para el mejoramiento del desarrollo organizacional.
- Presentar el sistema de control interno en base a la metodología COSO en la empresa Avicomercio para la eficiencia en la toma de decisiones.

1.2 Revisión de la literatura

1.2.1 Control interno

1.2.1.1 Diseño

Para Fragosa (2008) el diseño es un proceso que empieza con una idea descrita o a su vez con un listado de requerimientos para conseguir un resultado, estos procesos están insertos en una serie de consideraciones técnicas, teóricas y metodológicas para que luego puedan ser implementados.

1.2.1.2 Evolución del control interno

El control interno inicia a partir de la aparición de grandes empresas, debido a que los dueños se veían imposibilitados de atender personalmente problemas productivos, comerciales y operativos, es así que se hizo imprescindible delegar funciones, establecer procedimientos para prevenir errores y fraudes dentro de las entidades y organizaciones, a partir de la época de los años 70, a raíz del descubrimiento de muchas ilegalidades, malversaciones y alteración de datos se comenzó a prestar mayor

atención al control interno, durante los años 80 se ejecutaron varias acciones para crear un nuevo marco conceptual para el control interno cuyo objetivo estaba enfocado en integrar las diversas definiciones y conceptos que ayuden a la dirección a un mejor control de la organización (Contraloría General de la República, 2014).

1.2.1.3 Control interno

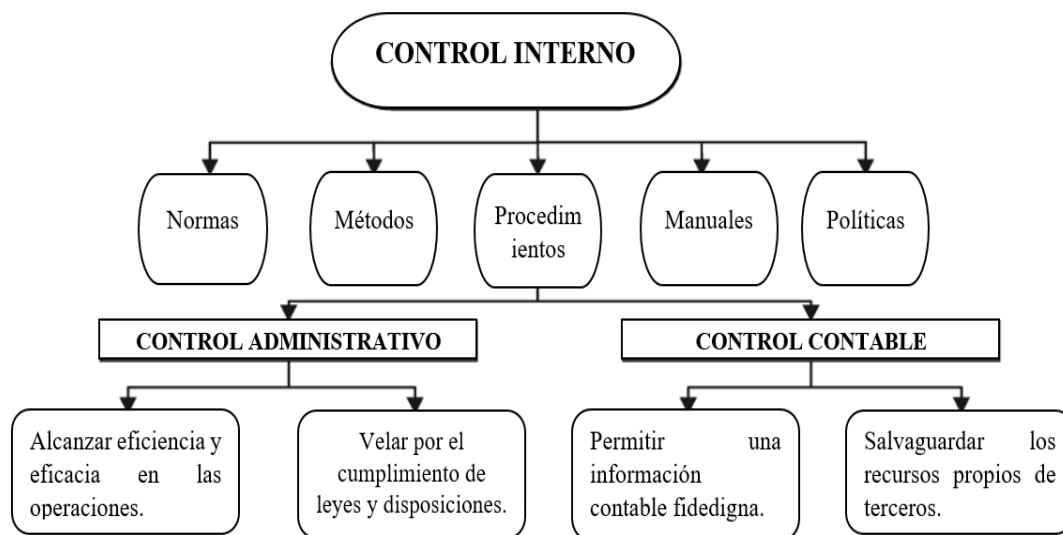


Gráfico 3. Control interno
Fuente: Montaña Orozco (2009)

Estupiñan Gaitán (2006) menciona que el control interno es un proceso que es ejecutado por medio del consejo administrativo o a su vez por un grupo de directivos, el cual fue diseñado para proporcionar una seguridad razonable a través de objetivos encaminados a una efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y regulaciones, desde otra perspectiva Arens, Elder & Beasley (2007) manifiestan que el control interno se define como un sistema de políticas y procedimientos los cuales son diseñados para proporcionar una seguridad razonable dentro de la entidad, enfocándose en el cumplimiento de objetivos y metas.

1.2.1.4 Sistema de control interno

Según manifiesta Montaña Orozco (2009) un sistema de control interno se puede definir a través de un conjunto de normas, procedimientos, manuales, políticas que efectúa la dirección de la empresa y está encaminado a proporcionar seguridad

razonable para así lograr alcanzar eficiencia y eficacia en las operaciones, velar por el adecuado cumplimiento de las leyes y regulaciones correspondientes.

1.2.1.5 Importancia del control interno

Para la Contraloría General de la República (2014) la importancia del control interno radica en la implementación y el fortalecimiento de medidas que influyen en el logro de objetivos, los cuales se mencionan a continuación:

- a. La cultura de control favorece al desarrollo de las actividades institucionales.
- b. El control interno adecuadamente aplicado, contribuye a obtener una gestión óptima, toda vez que genere beneficios a la administración de las instituciones.
- c. Contribuye a combatir la corrupción.
- d. El control interno beneficia a las entidades para conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad para de ese modo para prevenir la pérdida de recursos.
- e. Facilita el aseguramiento de información confiable.

1.2.1.6 Elementos del control interno

Según menciona Santillana (2013) los elementos del control interno administrativo que intervienen en la organización son:

- **Organización:** A través de este elemento se establece un plan lógico y claro de las funciones organizacionales, mediante líneas claras de autoridad y responsabilidad para una adecuada segregación de funciones.
- **Elementos de personal:** Se establece funciones y obligaciones de cada persona dentro de la empresa,
- **Elementos de supervisión:** Examina procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas.

1.2.1.7 Beneficios del sistema de control interno

Según menciona Galaz & Ruiz Urquiza (2015) que los beneficios de un sistema de control interno pueden ser los siguientes:

- Define las normas de conducta y actuación funcionando como conductor en el sistema de control interno.
- Ayuda a reducir sorpresas dando un adecuado cumplimiento de los objetivos.
- Establece formas de actuación en todos los niveles de la organización.
- Una adecuada administración de los riesgos a través de una seguridad razonable.
- Establecer mecanismos de monitoreo para resolver desviaciones en el funcionamiento del sistema de control interno.

1.2.1.8 Enfoque del control interno

Según menciona Sotomayor (2002) es común que se hable de dos enfoques en el control interno contable y administrativo, es por ello que se puede hacer distinción entre ellos así:

Control interno contable: Son aquellos controles que se encargan de garantizar la confiabilidad y la exactitud de los registros de operaciones y estados financieros.

Control interno administrativo: Son aquellos controles que se implementan para garantizar la eficiencia, eficacia y economía en la realización de actividades dentro de la organización, haciendo referencia a un control operativo.

1.2.2 Metodología COSO

1.2.2.1 Origen

Según menciona la Asociación Española para la Calidad (2019) en el año de 1992 se publicó el primer informe denominado COSO en los Estados Unidos, cuyo objetivo principal está encaminado a ayudar a las empresas a mejorar sus sistemas de control interno a través de la iniciativa de cinco organizaciones las cuales se dividen en:

- Asociación Americana de Contabilidad (AAA).
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacionales (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores

1.2.2.2 Definición de control interno

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el personal de la empresa, el cual fue diseñado con el fin con de proporcionar una seguridad razonable en cuanto al cumplimiento de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission , 2013)

1.2.2.3 Objetivos

Según menciona el Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) los objetivos del control interno son los siguientes:

- **Objetivos operativos:** Se refieren a los niveles de eficiencia y eficacia de las operaciones dentro de las empresas, incluidos los objetivos de rendimiento y financieros.
- **Objetivos de información:** Este objetivo hace referencia a la información financiera y no financiera que abarcan distintos aspectos de confiabilidad, oportunidad y transparencia.
- **Objetivos de cumplimiento:** A través de este objetivo se busca el cumplimiento de leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa.

1.2.2.4 Características

Según menciona Estupiñán Gaitán (2006) las características que representan el control interno son:

- a. Es un proceso que forma parte de los sistemas y procesos de la entidad incorporándose en la función de dirección y administración.
- b. Debe facilitar la consecución de objetivos en las distintas áreas de la institución.
- c. Aporta un nivel o grado de seguridad razonable con relación a los objetivos que fueron planteados.
- d. Debe proponer el cumplimiento del autocontrol, liderazgo, fortalecimiento de la autoridad y la responsabilidad de los colectivos.

1.2.2.5 Beneficios de la metodología COSO

Según manifiesta la Asociación Española para la Calidad (2019) los beneficios de utilizar el estándar COSO en las empresas son:

- Promueve la gestión de riesgos en todos los niveles de la organización y establece directrices para una adecuada toma de decisiones.
- Ayuda a la integración de los sistemas de gestión de riesgos.
- Optimiza el uso de recursos.
- Mejora la comunicación en las empresas.
- Mejora el control interno dentro de las empresas.

1.2.2.6 Limitaciones

Según menciona Santillana (2013) las limitaciones que presenta el control interno imposibilitan a la administración a que cuente con absoluta seguridad del logro de objetivos institucionales dentro de la empresa, a continuación, se detalla las posibles fallas:

- Falta de idoneidad de los objetivos establecidos como precondition del control interno.
- Aplicación de juicios humanos en la toma de decisiones que pueden no ser las más acertadas.
- Incidentes que pueden ocurrir debido a fallas humanas.
- Habilidad de la administración para anular controles.
- Eventos externos que están fuera de control de la organización.

1.2.2.7 Componentes del control interno de acuerdo con la metodología COSO



Gráfico 4. Componentes del control interno de acuerdo con la metodología COSO
Fuente: Santillana (2013)

Según menciona el COSO I del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) los componentes del control interno pueden ser evaluados y comprendidos por el auditor para determinar la confiabilidad que se espera a través del sistema de control interno es por ello que a continuación se detalla:

- 1. Ambiente de control:** Es el primer componente, el cual se refiere al establecimiento de un entorno que influencia y estimule las actividades del personal con respecto al control, en este componente se incluye la integridad y los valores éticos de la organización.
- 2. Evaluación del riesgo:** Consiste en identificar y analizar los riesgos más relevantes que influyen en el entorno de las entidades, para cumplir de una manera adecuada con los objetivos.
- 3. Actividades de control:** Son acciones que se establecen a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección con el fin de mitigar el riesgo.
- 4. Información y comunicación:** Este tipo de componente contribuye al cumplimiento de responsabilidades debido a que se establecen procesos que son oportunos.
- 5. Actividades de supervisión:** Los responsables de la organización se deben encargar de una revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos.

1.2.2.8 Principios de control interno

Principios

Según menciona el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013) de los cinco componentes de control interno que establece el COSO, se deben considerar 17 principios, que son indicadores fundamentales que sirven para establecer un efectivo sistema de control interno.

Tabla 1. Concepción del marco de control interno

Componentes	Principios
1. Ambiente de control	1.1. Compromiso con la integridad y valores éticos. 1.2. Supervisión independiente de la junta directiva. 1.3. Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad 1.4. Atraer, retener y mantener personal competente 1.5. Individuos responsables por el control interno.
2. Evaluación de riesgo	2.1. Especificación de objetivos claros y adecuados. 2.2. Identificación y análisis de riesgos. 2.3. Evaluación del potencial de riesgos de fraude. 2.4. Identificación y análisis de cambios significativos.
3. Actividades de control	3.1. Selección y desarrollo de actividades de control. 3.2. Selección y desarrollo de controles generales de TI 3.3. Controles implementados a través de políticas y procedimientos
4. Información y comunicación	4.1. Información relevante obtenida, generada y usada. 4.2. Información de control interno comunicada internamente. 4.3. Información de control interno comunicada externamente.

5.Actividades de monitoreo	<p>5.1. Evaluaciones continuas y/o separadas completamente.</p> <p>5.2. Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno.</p>
-----------------------------------	---

Fuente: Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013)

1.2.2.9 Cuestionarios de control interno

Según manifiesta Arens, Elder & Beasley (2007) los cuestionarios ofrecen listas de verificación, los cuales presentan una variedad de preguntas referentes a los controles que se manejan en cada área de la auditoría, con la finalidad de conocer los aspectos de la estructura de control interno, los cuales pueden ser inadecuados o presenten algún tipo de falencia, en la mayoría de los casos los cuestionarios requieren de respuestas dicotómicas como si o no.

1.2.2.10 Riesgo

El riesgo es el impacto o la probabilidad de que una amenaza puede afectar de manera adversa el cumplimiento de objetivos dentro de una organización (Galaz & Ruiz Urquiza, 2015).

1.2.2.11 Clasificación del riesgo

Para el Instituto de Investigaciones Teóricas y Aplicadas (2011) el riesgo se puede clasificar en:

Riesgo Inherente: Es aquel riesgo al que se someten las empresas en ausencia de acciones del área administrativa para reducir la probabilidad de impacto.

Riesgo de control: Es aquel riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga ni detecten o corrijan dichos errores.

Riesgo de detección: Es aquel riesgo de que errores remanentes importantes no sean detectados por el auditor.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Descripción de la metodología

2.1.1 Unidad de análisis

Para el presente proyecto integrador se ha considerado como unidad de investigación a la Empresa Avicomercio ubicada en la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua, actualmente la empresa se dedica a la venta al por mayor de productos químicos de uso agrícola, donde trabajan 6 personas, este equipo de trabajo está conformado por: el gerente general, contadora, secretaria, auxiliar de bodega y 2 vendedores.

2.1.2 Métodos, procedimientos y técnicas

2.1.2.1 Método

Como método se utilizó el sistema de control interno a partir de la metodología COSO, el cual permitió conocer los riesgos y falencias que se presentan en la empresa, con el propósito de mejorar la eficiencia operativa y monitorear las operaciones para que todas las áreas de la empresa apliquen procesos ya establecidos y cumplan con metas y objetivos institucionales que conlleven a una apropiada toma de decisiones gerenciales.

2.1.2.2 Procedimiento

La metodología a seguir, parte de los objetivos establecidos, es así que en el presente proyecto integrador con el propósito de diseñar el sistema de control interno a partir de la metodología COSO para la empresa Avicomercio, se desarrolló el siguiente proceso:

Como punto de partida se realizó un diagnóstico inicial con el fin de conocer la situación actual de la empresa e identificar las deficiencias y riesgos de control, a través de la aplicación de una entrevista dirigida al gerente y de cuestionarios de control interno, para así establecer el nivel de confianza y de riesgo en el que se encuentra la empresa.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, se analizó la información recolectada en el diagnóstico inicial y se estructuró el diseño del sistema de control interno, en lo que respecta a los cinco componentes:

-El ambiente de control fue la base para el diseño del sistema de control interno en el que se reflejó la creación de elementos tales como: una filosofía empresarial, estructura organizacional, manual de funciones y asignación de responsabilidades para la gerencia, áreas administrativas, de comercialización y operativas con la finalidad de promover la eficiencia laboral de todos los miembros que conforman la empresa Avicomercio.

-Una vez creado el ambiente de control se procedió a una evaluación de riesgos a través de la elaboración de cuestionarios de control interno, los que permitieron evaluar las principales actividades que se desempeñan en los procesos de compras, ventas, pagos a proveedores, cobros a clientes e inventarios.

- A sí mismo para el componente actividades de control se creó un manual de políticas y procedimientos acompañados de flujogramas para las principales actividades que desempeña la empresa, los cuales servirán para mitigar los riesgos encontrados.

-Para la construcción del componente información y comunicación se realizó un sistema de canales de comunicación externos e internos.

-Además, para las actividades de supervisión y monitoreo se elaboró fichas de evaluación para cada proceso de compras, ventas, pagos, cobros e inventarios acompañados de indicadores de gestión que permitirán realizar un seguimiento del buen funcionamiento del sistema de control interno

Finalmente, una vez que se diseñe el sistema de control interno, se lo presentará a la empresa Avicomercio con la finalidad de que dispongan de una herramienta que les permita una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos mitigando los riesgos.

2.1.2.3 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información fueron una entrevista de carácter semiestructurada, el instrumento fue la guía de entrevista, la cual contiene diez preguntas dirigidas al gerente de la empresa Avicomercio con la finalidad de conocer la situación actual que se maneja dentro de la misma y saber las necesidades que tienen en cuanto al diseño de un sistema de control interno.

Además, se aplicó la técnica de la observación documental, la misma que se llevó a cabo directamente en la empresa Avicomercio, su instrumento fue el check list, en el que se incluyeron preguntas de control interno por cada uno de los componentes del COSO, para así conocer los aspectos más relevantes sobre los cuales es prioritario ejecutar acciones de control interno; sus alternativas de respuesta serán sí y no.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

La propuesta de diseñar un sistema de control interno para la empresa Avicomercio tiene como objetivo el mejoramiento de la gestión de riesgos empresariales y el desempeño organizacional, teniendo como punto de partida la gerencia y el área administrativa, debido a que estas áreas deben tener un nivel de confianza alto para poder controlar el resto de las áreas que conforman la empresa.

Esta propuesta se aplicará a partir de la Metodología COSO, basado en sus cinco componentes que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo, cada uno de estos componentes contienen principios que ayudaran a crear acciones eficientes y eficaces que mejoren la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa, para de ese modo disminuir los riesgos empresariales. La estructura del sistema de control interno para la empresa Avicomercio es la siguiente:

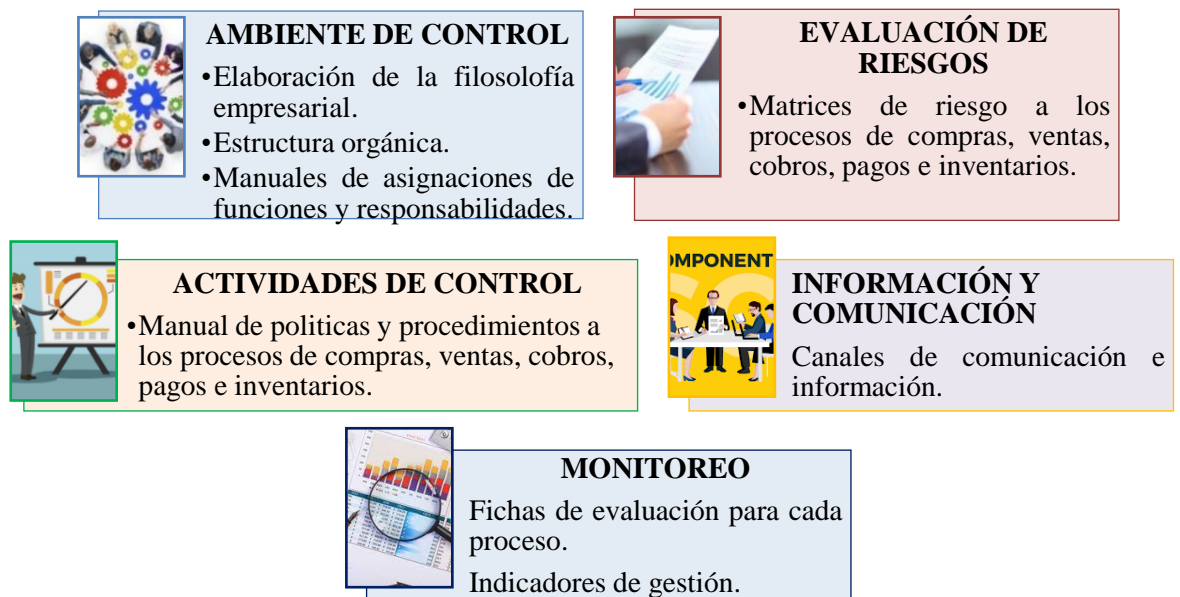


Gráfico 5. Contenido de la propuesta
Elaborado por: López (2020)

3.1 Diagnóstico inicial

El primer paso para desarrollar el presente proyecto integrador es realizar un diagnóstico inicial de las áreas críticas que se manejan dentro de la empresa Avicomercio, es así que se aplicó una a entrevista con un cuestionario de 10 preguntas dirigida al gerente de la empresa con el objetivo de recabar la información respecto al control interno que se maneja actualmente dentro de la misma, a continuación, se presentan los resultados:

3.1.1 Análisis de los resultados de la entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA AVICOMERCIO

Objetivo: Recabar información sobre el diagnóstico inicial que mantiene la empresa Avicomercio respecto al uso del control interno.

Aplicado en:	Empresa Avicomercio
Nombre del entrevistado:	Rolando Padilla
Nombre del entrevistador:	Patricia López
Cargo ocupacional:	Gerente de la empresa Avicomercio
Fecha:	24 de noviembre del 2020
Hora de entrevista:	10H00 am

Guía de entrevista semiestructurada

1. **¿La empresa cuenta con enunciados de filosofía empresarial, misión, visión, valores corporativos y objetivos organizacionales de corto, mediano y largo plazo?**

La empresa no tiene enunciados de filosofía empresarial y tampoco se han establecido objetivos en particular, ya que desconocen de la importancia y de los beneficios que tendrían al contar con los mismos.

2. ¿La empresa tiene una estructura organizacional definida?

Actualmente la empresa no dispone de un organigrama estructural, la distribución de los puestos de trabajo solo se ha establecido de forma verbal.

3. ¿La empresa dispone de un manual de funciones, en el que se establezcan actividades y responsabilidades al personal?

No existe un manual de funciones que se encuentre de manera documentada, sino que las funciones que realiza el personal en la empresa son establecidas de manera verbal.

4. ¿Se han definido procedimientos escritos para los principales procesos como compras, ventas, pago a proveedores, cobro a clientes e inventarios?

No hay un documento que respalde las principales actividades que se desarrollan en la empresa, los procedimientos solo han sido establecidos de manera verbal en base a la experiencia que tiene cada trabajador y varios carecen de controles internos.

5. ¿Cuentan con mecanismos para identificar y medir los riesgos a los que se enfrenta la empresa?

La empresa identifica los riesgos de manera empírica a través de su análisis FODA, el cual les ofrece una visión diminuta en cuanto a los riesgos que pueden presentarse en la empresa.

6. ¿La empresa posee un sistema de información y comunicación que genere información necesaria para la toma de decisiones?

Actualmente la empresa dispone de canales de comunicación internos y externos, pero no se encuentran bien definidos, además la empresa tiene un sistema de información contable Microplus, en el cual se realizan registros contables y les permite tomar ciertas decisiones.

7. ¿La empresa aplica indicadores de gestión como una herramienta de monitoreo de las actividades que realiza?

La empresa no dispone de indicadores de gestión, pero les gustaría que se implementen dentro del componente supervisión y monitoreo debido a que podrán dar seguimiento al desempeño laboral y el adecuado cumplimiento de los procesos.

8. ¿Actualmente, la empresa cuenta con un sistema de control interno?

La empresa tiene varios controles, pero no disponen de un sistema de control interno formal que abarque toda la empresa y de ese modo se ayude al logro de los objetivos planteados por la misma.

9. ¿En la empresa se aplican controles básicos en las áreas administrativas, financieras y operativas en el caso de ser la respuesta positiva cuáles son?

- ✓ En el área administrativa existe una hoja de control de asistencia del personal, la empresa capacita a su personal de trabajo al momento de ingresar al puesto asignado.
- ✓ En el área contable, existen varios controles internos, se realizan conciliaciones bancarias y arqueos de caja.
- ✓ En el área operativa se realizan conteos físicos de los inventarios cada semana para poder verificar la rotación del inventario y mantener un stock de los insumos agrícolas a ser vendidos.

10. ¿Considera usted que es necesario implementar un sistema de control interno basada en la Metodología COSO para eliminar los riesgos internos de la empresa?

Sería excelente la creación de un sistema de control interno, debido a que mejoraría los procesos dentro de la empresa y aumentaría el desempeño de la organización ya que estaríamos enfocándonos en el cumplimiento de objetivos empresariales precisos y claros que nos permitan así tomar decisiones acertadas.

3.1.2 Análisis de los resultados del check list

Se realizó cuestionarios de control interno basados en la metodología COSO, con la finalidad de conocer de manera general la situación que se maneja en la empresa Avicomercio respecto a los controles internos a través de sus cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo a continuación se presenta cada componente con su respectivo análisis:

3.1.2.1 Ambiente de control

Tabla 2. Cuestionario de control interno del ambiente de control




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONOCIMIENTO PRELIMINAR DEL NEGOCIO CHECK LIST: AMBIENTE DE CONTROL 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el control interno que se maneja dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La empresa posee una misión, visión y objetivos institucionales?		X	La empresa no dispone de una misión, visión y objetivos institucionales.
2	¿Se han definido los valores y principios éticos en base a la filosofía empresarial?		X	La empresa no ha implementado valores y principios.
3	¿La empresa cuenta con un código de ética que regule el comportamiento del personal?		X	La empresa no dispone de un código de ética.
4	¿La máxima autoridad supervisa las actividades que ejecutan sus trabajadores?	X		El gerente supervisa de manera constante las actividades.
5	¿Los trabajadores cumplen las disposiciones emitidas por la máxima autoridad?	X		Los trabajadores de las distintas áreas si cumplen con las disposiciones emitidas por la gerencia.

6	¿Existen políticas organizacionales aplicables para cada área de trabajo?		X	Solo existen políticas en el área contable, las cuales se establecen de forma verbal.
7	¿La empresa dispone de una estructura organizacional definida?		X	La empresa actualmente no cuenta con organigramas.
8	¿El organigrama es claro y deja ver el nivel de funciones que desempeña cada empleado?		X	La empresa actualmente no cuenta con organigramas.
9	¿La segregación de funciones se implementa para determinar tanto funciones como responsabilidades en cada una de las áreas de trabajo?		X	No cuentan con un organigrama estructural y funcional
10	¿Cuándo se contrata un empleado para la empresa se le da proceso de inducción?	X		La empresa si dispone de capacitaciones en las que se instruye al personal.
11	¿Existe una persona que está encargada específicamente de seleccionar el personal?		X	No por lo general, solo el gerente es el que entrevista a los nuevos empleados.
12	¿Existen requisitos de conocimientos y habilidades para el nuevo personal?		X	No se ha implementado un manual de funciones en el que se establezca los requisitos para contratar al nuevo personal.
13	¿Existe socialización de las funciones de cada uno de los trabajadores por parte del gerente?	X		El gerente se encarga de comunicar a los trabajadores las funciones y actividades que deben realizar de manera verbal.
14	¿Existen acciones de motivación y compensación para los trabajadores?	X		En el área comercial se generan incentivos por las ventas mensuales que tengan los trabajadores.
15	¿Las compensaciones serán acordes a las metas alcanzadas propuestas por la empresa?	X		Las metas son propuestas por el gerente al inicio de cada mes.
TOTALES		7	8	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Ponderación Total	7
Calificación Total	15
Nivel de Confianza NC=(PT/CT)	46.67%
Nivel de Riesgo NR= 100%-%NC	53.33%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					



Análisis:

El componente ambiente de control cuenta con un nivel de confianza bajo representado con el 46.67% y un nivel de riesgo alto representado por el 53.33%, esto se debe a que la empresa actualmente:

- La empresa no posee una misión, visión y objetivos institucionales.
- No se han definido los valores y principios éticos en base a la filosofía empresarial.
- La empresa no cuenta con un código de ética que regule el comportamiento del personal.
- No existen políticas organizacionales aplicables para cada área de trabajo.
- La empresa no dispone de una estructura organizacional definida.
- El organigrama no es claro y no deja ver el nivel de funciones que desempeña cada empleado.
- Inexistencia de una persona que este encargado específicamente de seleccionar el personal.
- La empresa no cuenta con requisitos de conocimientos y habilidades para seleccionar el nuevo personal.

3.1.2.2 Evaluación de riesgos

Tabla 3. Cuestionario de control interno evaluación de riesgos

 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONOCIMIENTO PRELIMINAR DEL NEGOCIO CHECK LIST: EVALUACIÓN DE RIESGOS 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el control interno que se maneja dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La dirección ha establecido objetivos globales en la empresa?		X	La empresa no ha definido objetivos corporativos.
2	¿Los objetivos de la organización son claros conducen al cumplimiento de metas?		X	La empresa no ha definido objetivos corporativos.
3	¿La empresa busca resolver los riesgos de acuerdo a su nivel de importancia?	X		
4	¿Se identifican los riesgos que afectan al logro de metas programadas?	X		
5	¿Se identifican los riesgos internos y externos en la empresa?	X		Solo para ejecutar algún trabajo.
6	¿Existe una evaluación de riesgos?		X	No, los riesgos solo se analizan cuando son encontrados.
7	¿Los riesgos son evaluados por su probabilidad e impacto?		X	No se evalúa los riesgos por su probabilidad.
8	¿La empresa cuenta con un análisis de factores externos e internos?	X		La empresa dispone de un FODA pequeño, en el que se establece las debilidades y posibles amenazas.

9	¿La empresa cumple en su totalidad con las obligaciones legales, fiscales y tributarias?	X		La empresa si cumple con lo que dispone las leyes.
10	¿La falta o extravío de documentos de la empresa es comunicado?	X		Se comunica a la secretaria cuando un documento se encuentra extraviado.
11	¿La empresa tiene asignado un responsable para resguardar los documentos de la empresa?	X		La secretaria se encarga de resguardar la información de la empresa.
12	¿Se tiene respaldo en magnético de los documentos importantes de la empresa?	X		La secretaria y la contadora se encargan de guardar la información en la computadora y en memorias USB.
13	¿Se monitorea y supervisa periódicamente los riesgos identificados?	X		Los riesgos que mayormente son corregidos son los del área financiera.
14	¿Cree usted que se ha planteado alternativas para evitar que los riesgos afecten a la empresa?		X	No la empresa no ha planteado alternativas para evitar riesgos.
15	¿Se prioriza los riesgos considerando su nivel en función de la operación?		X	No se prioriza los riesgos.
TOTALES		9	6	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	9
Respuestas Negativas	6
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	60%
Nivel de Riesgo	40%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					



Análisis:

El componente Evaluación de Riesgos cuenta con un nivel de confianza moderado de 60% y un nivel de riesgo moderado del 40%, esto se debe a que en la empresa actualmente:

- No se cuenta con objetivos organizacionales.
- Los objetivos de la organización no son claros y no conducen al cumplimiento de metas.
- No se realiza una evaluación de los riesgos.
- Los riesgos no son evaluados por su probabilidad e impacto.
- No se han propuesto alternativas para evitar los riesgos.
- No se prioriza los riesgos considerando su nivel en función de las operaciones.

3.1.2.3 Actividades de control

Tabla 4. Cuestionario de control interno actividades de control




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONOCIMIENTO PRELIMINAR DEL NEGOCIO CHECK LIST: ACTIVIDADES DE CONTROL 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el control interno que se maneja dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe una socialización sobre las responsabilidades que tiene cada empleado?		X	Al no contar con un manual de funciones y responsabilidades, no les define bien cuales son las responsabilidades que tiene cada empleado.
2	¿La empresa ha establecido sus procedimientos de forma clara, detallada y por escrito para cada proceso de compras, ventas, cobros, pagos e inventarios?		X	La empresa solo dispone de procedimientos y políticas verbales.
3	¿La empresa tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión del personal?		X	La empresa no dispone de indicadores de gestión.
4	¿La empresa tiene establecido un presupuesto anual?	X		La empresa si establece el presupuesto anual cada inicio de año.
5	¿Se controla el ingreso y la salida del personal?	X		La empresa mantiene una hoja de control de asistencia.
6	¿Existen programas tecnológicos que ayuden al desarrollo de la empresa?	X		La empresa cuenta con el sistema contable Microplus.
7	¿Se da actualizaciones y un adecuado mantenimiento al software utilizado en la empresa?	X		La empresa constantemente mantiene actualizado el sistema contable.

8	¿Existe documentación que sirva de evidencia y respaldo de sus operaciones?	X		
9	¿Existe un acceso restringido en ciertas áreas de la empresa?		X	No existe un acceso restringido, el personal puede ingresar a cualquier área.
10	¿Los directivos de la empresa realizan aprobaciones, autorizaciones para la realización de actividades?	X		Si el gerente se encarga de dar las respectivas autorizaciones a los procesos.
11	¿Existen formularios apropiados para el control de mercaderías dentro de las bodegas?	X		
12	¿Se elaboran cronogramas para la ejecución de las distintas actividades?	X		Al inicio de cada mes se elabora un PEG de los trabajadores.
13	¿Existen medidas de seguridad para evitar accidentes de trabajo?		X	No se han establecido las medidas de seguridad.
14	¿La administración realiza controles a los diferentes departamentos?	X		El gerente se encarga de supervisar las distintas áreas.
15	¿Estos controles son frecuentes?		X	Los controles se realizan casi solo una vez al mes.
TOTALES		9	6	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	9
Respuestas Negativas	6
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	60%
Nivel de Riesgo	40%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					



Análisis:

El componente Actividades de Control cuenta con un nivel de confianza del 60% y un nivel de riesgo moderado del 40%, debido a que en la empresa:

- No existe una socialización sobre las responsabilidades que tiene cada empleado.
- No se ha establecido políticas y procedimientos de forma escrita en los diferentes procesos de compras, ventas, pagos, cobros e inventarios.
- No se dispone de indicadores de desempeño.
- No existe un acceso restringido en ciertas áreas de la empresa.
- La empresa no cuenta con medidas de seguridad para evitar accidentes y riesgos de trabajo.
- Los controles no se realizan de manera frecuente.

3.1.2.4 Información y comunicación

Tabla 5. Información y comunicación




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CHECK LIST: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el control interno que se maneja dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La información suministrada al personal es obtenida a través de fuentes internas y externas?	X		
2	¿La información es enviada a la gerencia para su aprobación?	X		Toda la documentación es enviada al gerente, para que el de su respectiva aprobación.
3	¿Se considera segura la información que es emitida a los empleados?	X		Si la información es verídica.
4	¿Se comunica a los trabajadores sobre la adopción y actualización de normas, políticas y reglamentos de la empresa?	X		Si se realiza las comunicaciones, pero solo de forma verbal no escrita.
5	¿Los sistemas de información son actualizados constantemente?	X		El sistema de información contable suele actualizarse de manera constante.
6	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad de la información?	X		Aseguran la información financiera.
7	¿La información suministrada por el sistema de información es utilizada para la toma de decisiones?	X		
8	¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los archivos sobre información procesada?	X		

9	¿Existen canales de comunicación con los clientes?	X		Si, pero no se encuentran bien establecidos.
10	¿Existen canales de comunicación con los proveedores?	X		Si existe comunicación, pero los canales no se encuentran bien establecidos.
11	¿Se recogen quejas, sugerencias del personal?		X	No existe un canal de comunicación a través del cual se puedan recoger quejas.
12	¿Son comunicados al personal los riesgos que afectan a la empresa?		X	Si dependiendo del área de trabajo, en lo que respecta a ventas se comunica de las fechas de cobro que están por vencer.
13	¿Se comunica el cronograma de trabajo previo a su ejecución para que garantice la efectividad del desempeño?	X		Si se elabora un PEG a través del cual se planifica las actividades a realizar por parte de los empleados.
14	¿Existen programas de publicidad para ofertar los productos de la empresa?		X	La empresa no dispone de una página web ni redes sociales.
15	¿Existe una comunicación participativa entre directivos y empleados que ayuden a mantener un buen ambiente de trabajo?	X		Si generalmente los empleados tienen una adecuada comunicación con la gerencia.
TOTALES		12	3	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	12
Respuestas Negativas	3
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	80%
Nivel de Riesgo	20%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					



Análisis:

El componente Información y Comunicación de la empresa Avicomercio, posee un nivel de confianza alto del 80% y un nivel de riesgo bajo del 20% esto se debe a que en la empresa:

- No se recoge las quejas que tiene el personal de manera interna.
- No se comunican en las distintas áreas los riesgos que están afectando a la empresa.
- No se dispone de programas de publicidad a través de los cuales se oferten los productos que comercializa la misma.

3.1.2.5 Supervisión y monitoreo

Tabla 6. Cuestionario de control interno supervisión y monitoreo




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONOCIMIENTO PRELIMINAR DEL NEGOCIO CHECK LIST: SUPERVISIÓN & MONITOREO 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el control interno que se maneja dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados?		X	El gerente no lleva un control de los niveles de eficiencia de los controles internos aplicados.
2	¿Existe una supervisión constante a los empleados durante sus actividades de trabajo?		X	No existe una supervisión constante sino parcial de las actividades que son encomendadas.
3	¿Las deficiencias observadas y en especial los temas críticos son informados a la máxima autoridad?	X		Si, las falencias suelen ser informadas al gerente de manera inmediata.
4	¿Se analizan los informes elaborados por los empleados de los diferentes procesos de la organización?	X		Si se analizan los informes emitidos por el área comercial y contable.
5	¿El gerente revisa que las políticas y procedimientos sean aplicados por todos los funcionarios?		X	La empresa solo dispone de políticas contables las cuales son emitidas de manera verbal no escritas.
6	¿Se aplican evaluaciones periódicas en la organización por procesos o departamentos?		X	La empresa no realiza evaluaciones periódicas debido a que no disponen de un formato que pueda ser aplicado.

7	¿Se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas a través de indicadores de gestión?		X	La empresa no cuenta con indicadores de gestión.
8	¿Se realizan reuniones periódicas entre la gerencia y los responsables de las operaciones para informar sobre el alcance de las mismas?	X		Las reuniones son constantes generalmente con el área comercial.
9	¿Se realiza seguimiento de las actividades para que se adopte las correcciones pertinentes?		X	No, se da un seguimiento para corregir las deficiencias encontradas.
10	¿Se dan seguimiento a los informes elaborados por la gerencia?		X	Por lo general el gerente no emite informes.
11	¿Se comparan resultados de un periodo a otro para mejorar en las actividades de control?	X		Se realizan comparaciones solo en el área contable en lo que respectan estados financieros.
12	¿Existe un responsable de supervisar las actividades encomendadas a los trabajadores?		X	El gerente se encarga de supervisar solo al área comercial.
13	¿Se realizan auditorías internas y externas?	X		Solo se han realizado auditorías internas no externas.
14	¿Se hacen reuniones para informar al personal las deficiencias de sus áreas?	X		Las reuniones por lo general son entre el gerente y el área comercial.
15	¿Se les da seguimiento a las acciones tomadas por las deficiencias encontradas en las evaluaciones?	X		Si se les da seguimiento, pero solo de manera verbal, les gustaría llevar algún tipo de matriz o formato.
TOTALES		7	8	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	7
Respuestas Negativas	8
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	46.67%
Nivel de Riesgo	53.33%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

El componente Supervisión y Monitoreo de la empresa Avicomercio, posee un nivel de confianza bajo del 46.67% y un nivel de riesgo alto del 53.33% esto se debe a que en la empresa:

- No existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados.
- No existe una supervisión constante a los empleados durante sus actividades de trabajo.
- El gerente no revisa que las políticas y procedimientos sean aplicados por todos los funcionarios.
- No se aplican evaluaciones periódicas en la organización.
- No se supervisa y evalúa al personal en el desempeño de las actividades asignadas a través de indicadores de gestión.
- No se realiza seguimiento de las actividades para que se adopte las correcciones pertinentes y de este modo reducir los riesgos.
- No se dan seguimiento a los informes elaborados por la gerencia.
- No existe un responsable de supervisar las actividades encomendadas a los trabajadores.

3.2 Componentes del modelo COSO

A continuación, se crea el modelo COSO en base a sus cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y seguimiento con la finalidad de mejorar los procesos de desarrollo organizacional dentro de la empresa Avicomercio:

AMBIENTE DE CONTROL PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO





“EMPRESA AVICOMERCIO” AMBIENTE DE CONTROL

Introducción

El ambiente de control radica en generar un ambiente laboral adecuado en el que se desarrollen todas las actividades organizacionales bajo la gestión administrativa, integrando todas las normas que debe seguir el personal dentro de la organización hacia la eficiencia de las operaciones.

A través del ambiente de control se busca que el personal de la empresa conduzca sus actividades y cumpla con sus responsabilidades, para así crear una cultura ética e integridad moral adecuada.

Elementos:

A través del ambiente de control se busca el adecuado funcionamiento del sistema de control interno en la empresa Avicomercio por lo que se propone la creación de los siguientes elementos:

- ✓ Misión empresarial
- ✓ Visión empresarial.
- ✓ Objetivos estratégicos.
- ✓ Valores corporativos
- ✓ Organigrama estructural
- ✓ Manual de funciones

3.2.1 Ambiente de control

3.2.1.1 Misión

Para Maragno, De Souza & Lunkes (2014) la misión es considerada la razón de ser de la empresa, donde se define la necesidad a satisfacer, los productos o servicios que se van a ofrecer. A continuación, se presentan preguntas clave que ayudaran a la construcción de la misión empresarial:

Tabla 7. Elaboración de la misión empresarial

Preguntas	Respuestas
¿Quiénes somos?	Somos una empresa joven.
¿Qué hacemos?	Nos dedicamos a la comercialización de productos químicos de uso agrícola.
¿Para quién trabajamos?	Vivimos para proveer a nuestros clientes.
¿Por qué lo hacemos?	Para brindar productos de excelente calidad, precautelando la integridad del suelo y el medio ambiente bajo una responsabilidad social.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Espinosa (2012)

Se propone la siguiente misión empresarial para la empresa Avicomercio:

“Somos una empresa joven dedicada a la comercialización de productos químicos de uso agrícola, vivimos para proveer a nuestros clientes de productos de excelente calidad bajo estándares adecuados de competitividad, precautelando la integridad del suelo y el medio ambiente bajo una responsabilidad social”.

3.2.1.2 Visión

Según manifiesta González, Manrique & González Bonilla (2010) la visión es uno de los aspectos clave dentro de las organizaciones debido a que visualizan un ideal hacia futuro y su filosofía está representado a través de los valores corporativos que se inculca al personal de la empresa.

A continuación, se presentan algunas preguntas clave que ayudaran a la construcción de la visión:

Tabla 8. Elaboración de la visión empresarial

Preguntas	Respuestas
¿Qué tratamos de conseguir?	Convertirnos en la empresa ecuatoriana líder en la comercialización de insumos químicos de uso agrícola
¿Cómo produciremos resultados?	Enfocado nuestro futuro en el cliente como base del éxito del negocio
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	A través de productos de alta calidad que respondan a las necesidades de una agricultura dinámica.
¿Cuáles son nuestros valores?	Responsabilidad, trabajo en equipo y excelentes relaciones con nuestros socios comerciales

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Espinosa (2012)

Se propone la siguiente visión para la empresa Avicomercio:

“Convertirnos en la empresa ecuatoriana líder en la comercialización de insumos químicos de uso agrícola, enfocado nuestro futuro en el cliente como base del éxito del negocio a través de productos de alta calidad que respondan a las necesidades de una agricultura dinámica, manteniendo una alta vocación de servicio, responsabilidad, trabajo en equipo y excelentes relaciones con nuestros socios comerciales”

3.2.1.3 Objetivos estratégicos

Para Andía Valencia (2016) los objetivos estratégicos están orientados al logro de la misión de la organización teniendo claro las metas y el lugar al que se desea llegar. Es así que se plantan los siguientes objetivos estratégicos:

- Ser la empresa líder en el mercado nacional
- Ofrecer productos y servicios servicio de calidad para ser competitivos en el mercado nacional.

- Lograr una organización eficiente.
- Cumplir con los requisitos y compromisos legales.

3.2.1.4 Valores corporativos

Según menciona Valbuena, Morilla & Salas (2006) los valores empiezan a través de características competitivas, el entorno y expectativas que son considerados los pilares más importantes de la organización.

Es así que para la empresa Avicomercio, se han diseñado los siguientes valores corporativos:

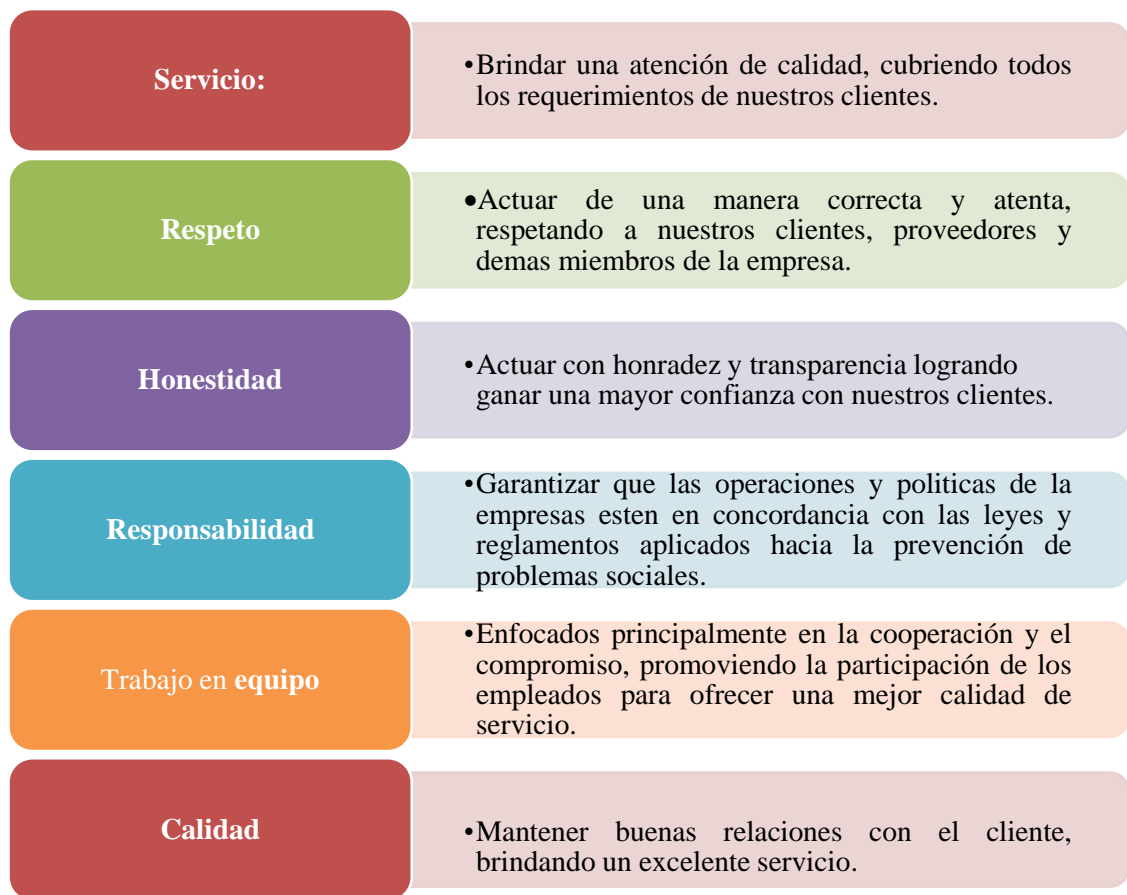


Gráfico 6. Valores corporativos

Fuente: López (2020)

3.2.1.5 Organigrama estructural

A través del organigrama estructural se busca definir los puestos de trabajo de manera que se conozca el grado de autoridad y responsabilidad del personal de la empresa, es

así que a continuación se propone el siguiente organigrama estructural para la empresa Avicomercio:

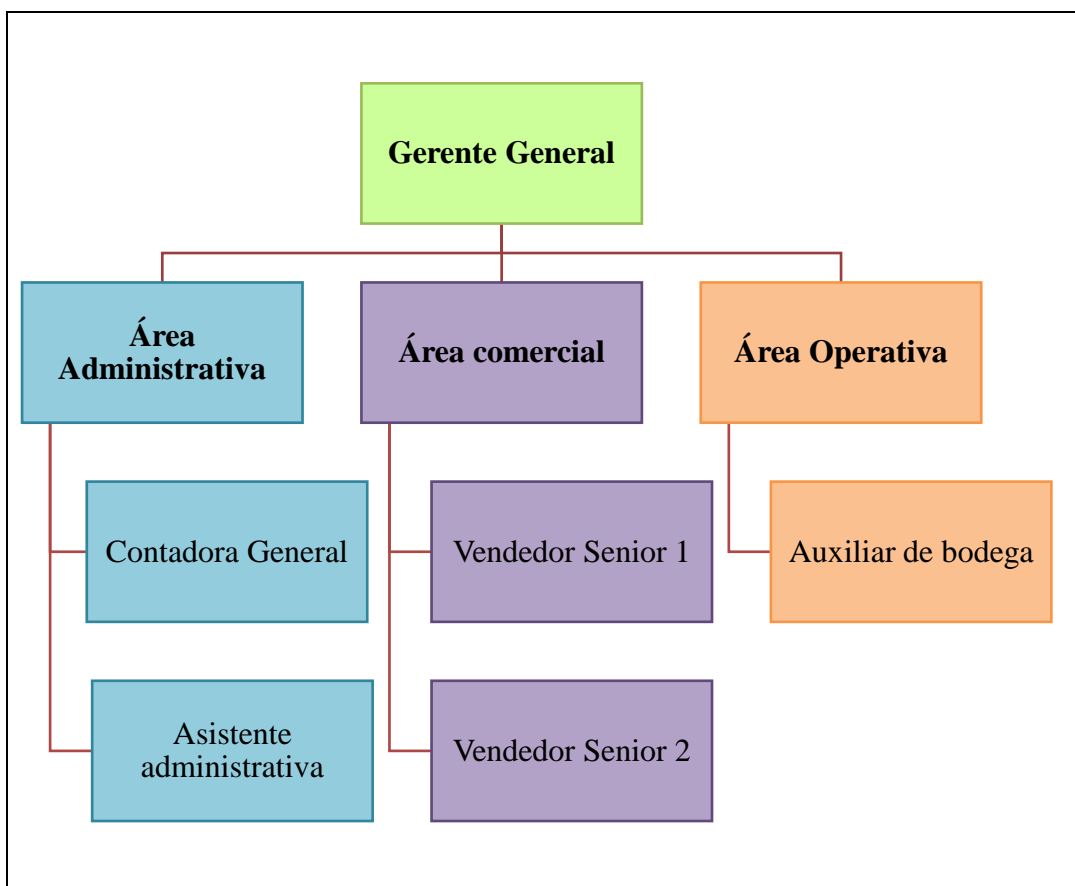


Gráfico 7. Organigrama estructural
Elaborado por: López (2020)

3.2.1.6 Manual de funciones

A través de los manuales de funciones se busca proporcionar normas y tareas que permitan un adecuado desarrollo laboral de cada uno de los funcionarios que conforman la empresa Avicomercio, para un óptimo cumplimiento en sus rutinas o labores cotidianos.

Tabla 9. Puestos de trabajo


Nivel Jerárquico	Puestos de Trabajo
Nivel Estratégico	Gerente General
Nivel Administrativo	Contadora
	Auxiliar Administrativa
Nivel Operativo	Vendedor Senior
	Auxiliar de Bodega

Elaborado por: López (2020)
Fuente: Avicomercio

3.2.1.6.1 Manual de funciones para el gerente general

Dentro de las funciones más relevantes que desarrolla el gerente general se describen a continuación en la tabla N°10:

Tabla 10. Funciones del gerente general


 AVICOMERCIO MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Gerente General
Nivel:	Estratégico
Objetivo Principal:	Establecer y coordinar las actividades, reglamentos y políticas de la empresa con la finalidad de lograr un alto desempeño organizacional propiciando un adecuado ambiente laboral y un posicionamiento empresarial.
PERFIL DEL CARGO	
Requisitos de Formación:	Título de tercer nivel en administración de empresas, ingeniero agrónomo o carreras afines.
Requisitos de Experiencia:	De cuatro a cinco años de experiencia relacionada en el negocio.
Requisitos de Competencia:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Liderazgo ✓ Iniciativa ✓ Compromiso ✓ Aprendizaje continuo ✓ Imparcialidad
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejercer representación legal de la empresa. ✓ Velar por el adecuado cumplimiento de la misión y visión de la empresa. ✓ Planificar los objetivos a corto, mediano y largo plazo. ✓ Establecer y fomentar políticas que aporten el desarrollo de la empresa. ✓ Evaluar constantemente el cumplimiento de las funciones de los empleados. ✓ Revisar los estados financieros. ✓ Tener un control de las actividades y resultados que realiza el personal que integra la empresa. 	

Elaborado por: López (2020)

3.2.1.6.2 Manual de funciones para el contador

Dentro de las funciones más relevantes que realiza el contador se detallan a continuación en la tabla N°11:

Tabla 11. Funciones para el contador


 AVICOMERCIO MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Contadora General
Nivel:	Administrativo
Objetivo Principal:	Coordinar, registrar y analizar los recursos financieros de la empresa proporcionando información contable veraz y oportuna.
PERFIL DEL CARGO	
Requisitos de Formación:	Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría y/o carreras afines.
Requisitos de Experiencia:	De 1 a 3 años de experiencia en el cargo.
Requisitos de Competencia:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo. ✓ Confiabilidad. ✓ Iniciativa ✓ Toma de decisiones. ✓ Tratamiento de la información ✓ Aprendizaje continuo
FUNCIONES	
Requisitos de Formación:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el registro de transacciones contables. ✓ Manejo de sistemas contables. ✓ Tener conocimiento en las plataformas del SRI, IESS y SUT. ✓ Preparar balances finales al término de los ejercicios contables. ✓ Tener un control adecuado de inventarios, clientes y proveedores. ✓ Elaborar y presentar los estados financieros cuando sean solicitados por el gerente general. ✓ Aplicar y analizar indicadores financieros.

Elaborado por: López (2020)

3.2.1.6.3 Manual de funciones para el asistente administrativo

Dentro de las funciones más relevantes que desarrolla el asistente administrativo se detallan a continuación en la tabla N°12:

Tabla 12. Funciones para el asistente administrativo

 AVICOMERCIO MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Asistente Administrativa
Nivel:	Administrativo
Objetivo Principal:	Dar apoyo al gerente general y al contador en el cumplimiento de sus funciones.
PERFIL DEL CARGO	
Requisitos de Formación:	Bachiller técnico en ciencias administrativas. Título universitario en secretariado o a fines
Requisitos de Experiencia:	De 1 a 2 años de experiencia en el cargo.
Requisitos de Competencia:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Compromiso ✓ Aprendizaje continuo ✓ Habilidades comunicativas ✓ Criterio propio
FUNCIONES	
Requisitos de Formación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Redactar oficios, informes, circulares o cualquier otro documento que el jefe inmediato lo solicite. ✓ Mantener un archivo de la documentación inherente a su cargo. ✓ Manejar la agenda del gerente. ✓ Servicio integral al cliente, a través de vía telefónica como de manera personal. ✓ Participar en el programa de inducción, entrenamiento y capacitación entregado por la empresa. ✓ Dar soporte en el área contable. 	

Elaborado por: López (2020)

3.2.1.6.4 Manual de funciones para el vendedor

Dentro de las funciones más importantes que desarrolla el agente vendedor se detallan a continuación en la tabla N°13:

Tabla 13. Funciones que desarrolla el vendedor


 AVICOMERCIO MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Vendedor
Nivel:	Administrativo
Objetivo Principal:	Realizar la comercialización de productos químicos de uso agrícola a clientes
PERFIL DEL CARGO	
Requisitos de Formación:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachiller ✓ Ser capacitado en atención al cliente.
Requisitos de Experiencia:	Un año de experiencia relacionado con el cargo.
Requisitos de Competencia:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Iniciativa ✓ Liderazgo ✓ Relaciones interpersonales
FUNCIONES	
Requisitos de Formación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Promocionar el producto, indicando precios, promociones y ofertas. ✓ Elaborar un cronograma de visitas a los posibles clientes de la empresa con la finalidad de mejorar los ingresos. ✓ Negociar con los clientes las formas de pago y efectuar el proceso de cobranzas. ✓ Participar en la elaboración de estrategias de marketing de la empresa. ✓ Consolidación de cartera clientes. ✓ Informar al jefe inmediato de los faltantes de los productos que se requieran para su comercialización. 	

Elaborado por: López (2020)

3.2.1.6.5 Manual de funciones para el auxiliar de bodega

Dentro de las funciones más importantes que desarrolla el auxiliar de bodega se detalla a continuación en la tabla N°14:

Tabla 14. Funciones para el auxiliar de bodega

 AVICOMERCIO MANUAL DE FUNCIONES	
Nombre del cargo:	Auxiliar de Bodega
Nivel:	Operativo
Objetivo Principal:	Control y registrar el ingreso, almacenamiento y salida de los productos adquiridos
PERFIL DEL CARGO	
Requisitos de Formación:	Título de bachiller
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en cargos similares.
Requisitos de Competencia:	Trabajo en equipo Mantener en orden su espacio de trabajo.
FUNCIONES	
Requisitos de Formación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejar el stock de inventarios con el fin de tener los productos necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa. ✓ Elaborar informes de control de inventarios. ✓ Encargado de la codificación y registro de los productos que ingresan a la empresa. ✓ Supervisar la clasificación y organización del inventario. ✓ Emitir y archivar requisiciones de mercaderías, requisiciones de compra, guía de despacho y ordenes de entrega. 	

Elaborado por: López (2020)

EVALUACIÓN DE RIESGOS PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO





“EMPRESA AVICOMERCIO” EVALUACIÓN DE RIESGOS

Introducción

Actualmente las organizaciones día a día enfrentan varios riesgos de origen interno como externo, es así que a través del componente evaluación de riesgos se podrá identificar y analizar los riesgos que se encuentran asociados con el alcance de los objetivos institucionales.

Las empresas deben conocer y abordar los riesgos a los que se encuentran expuestos, para realizar acciones correctivas en pro de la empresa enfocados en la disminución de riesgos y que contribuyan a una adecuada orientación a la consecución y el logro de los objetivos que posibilite de respuestas rápidas y asertivas ante las problemáticas que presente la empresa.

Elementos:

Dentro de este componente se realizará un análisis previo, el mismo que esta compuesto por la identificación de los procesos que actualmente realiza la empresa Avicomercio y la evaluación de riesgos a través de cuestionarios de control interno.

- ✓ Cuestionario de control interno para el proceso de compras.
- ✓ Cuestionario de control interno para el proceso de ventas.
- ✓ Cuestionario de control interno para el proceso de cobro a clientes.
- ✓ Cuestionario de control interno para el proceso de pago a proveedores.
- ✓ Cuestionario de control interno para el proceso de almacenamiento de mercadería en la bodega.

3.2.2 Evaluación de riesgos

3.2.2.1 Cédula narrativa del proceso de compras

En la empresa Avicomercio el proceso de adquisiciones es realizado de manera empírica, debido a que no se dispone de procedimientos y políticas documentados por escrito ni de flujogramas que permitan una adecuada segregación de funciones.



A continuación, se presenta el procedimiento que actualmente se maneja dentro del proceso de compras:

1. El auxiliar de bodega informa al gerente el faltante de mercaderías.
2. El gerente general solicita a la auxiliar administrativa tres cotizaciones de distintos proveedores, la auxiliar administrativa se encarga de realizar la cotización y envía al gerente.
3. El gerente revisa la proforma y autoriza la compra, se procede a enviar la autorización al auxiliar administrativo.
4. El auxiliar administrativo receipta la solicitud aprobada por el gerente y realiza el pedido al proveedor.
5. El proveedor recibe, confirma el pedido y realiza el envío de la mercadería solicitada.
6. El bodeguero recibe la mercadería con la factura de compras correspondiente y la entrega al contador.
7. La contadora recibe la factura, registra la compra en el sistema y de ser el caso emite la retención.

3.2.2.2 Cuestionario de control interno para el proceso de compras

Con el fin de evaluar el control interno del proceso de compras y determinar los posibles riesgos en la tabla No.15 se presenta el cuestionario de control interno, asignando una ponderación y calificación que permitirá establecer el nivel de confianza y riesgo, el cual estará acompañado de su respectivo análisis.

Tabla 15. Cuestionario de control interno para el proceso de compras

 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA PROCESO DE COMPRAS 				
OBJETIVO: Obtener información sobre el procedimiento que se maneja en el proceso de compras dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
RESPONSABLE: Srta. Britney Merino				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existen procedimientos escritos para realizar las compras?		X	La empresa no dispone de un manual de procedimientos escrito, todo se establece de manera verbal.
2	¿Existe un sistema informático para el procedimiento de compras?	X		La empresa maneja el módulo de compras a través del sistema Microplus.
3	¿El acceso al sistema informático de compras es restringido a todo el personal?	X		Solo tienen acceso los responsables de cada uno de los módulos.
4	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?	X		Las cotizaciones son elaboradas por la auxiliar administrativa.
5	¿Para realizar las compras se consideran los plazos de entrega?	X		Si generalmente primero se realiza una cotización con los plazos de entrega de la mercadería y se acepta el mejor proveedor.




6	¿La empresa se cerciora que los proveedores seleccionados brinden mejor calidad, precios y tiempo de entrega?	X		Si, se selecciona a los proveedores que brinden mayores beneficios.
7	¿Las compras se realizan únicamente con órdenes de compra?	X		A veces las compras se establecen de forma verbal.
8	¿Existe un responsable de preparar las solicitudes de compra?		X	Generalmente las solicitudes de compra las realiza el bodeguero, la contadora o la auxiliar administrativa.
9	¿Las órdenes de compras son aprobadas por la gerencia?	X		Si son aprobadas por el gerente de la empresa.
10	¿Para realizar las compras se verifican los stocks mínimos y máximos?	X		Si los stocks son revisados cada semana para poder planificar los pedidos.
11	¿Existen controles para salvaguardar que se hagan compras excesivas?		X	No existe un control profundo que salvaguarde las compras excesivas.
12	¿Existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias y demás información dentro de esta área?		X	Actualmente la empresa no dispone de un buzón para reportar quejas o sugerencias.
13	¿Se controla y supervisa las actividades asignadas al personal del proceso de compras?	X		El gerente se encarga de supervisar el proceso de compras.
14	¿La empresa realiza un monitoreo continuo de actividades por la gerencia al encargado de esta área?	X		El gerente se encarga de supervisar el proceso de compras.
15	¿Cuenta la empresa con indicadores de gestión para medir el proceso de compras?		X	La empresa no dispone de indicadores de desempeño.
TOTALES		10	5	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	10
Respuestas Negativas	5
Ponderación Total	15

Nivel de Confianza	66.67%
Nivel de Riesgo	33.33%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

A través del cuestionario de control interno aplicado al proceso de compras se pudo determinar un nivel de confianza moderado del 66.67 % y un nivel de riesgo moderado del 33.33% esto se debe a:

- La inexistencia de procedimientos por escrito para el proceso de compras.
- No existe un responsable de la elaboración de las solicitudes de compras.
- No existen controles para salvaguardar que se hagan compras excesivas
- No existen canales de comunicación adecuados para reportar quejas, sugerencias y demás información dentro de esta área.
- La empresa no dispone de indicadores de gestión para medir el proceso de compras.

3.2.2.3 Cédula narrativa del proceso de ventas

En la empresa Avicomercio el proceso de comercialización o ventas es realizado a través de los dos agentes vendedores que realizan visitas personales o llamadas telefónicas a sus clientes, estas ventas son a contado y a crédito.



A continuación, se presenta el procedimiento que actualmente se maneja dentro del área de ventas:

1. Los vendedores realizan visitas previas a los clientes, el cliente realiza o solicita el pedido.
2. El vendedor recibe el pedido, explica la forma de pago, en el caso de ser a contado el pago se realiza cuando el cliente recibe la mercadería, en el caso de ser a crédito se envía una solicitud para la aprobación del gerente.
3. El vendedor consulta a bodega la existencia del producto.
4. El bodeguero revisa la existencia de productos en inventarios y pide confirmación de compra.
5. El vendedor confirma el pedido del cliente y solicita a contabilidad la elaboración de la factura de ventas y la correspondiente guía de remisión en caso de que la mercadería se vaya a entregar fuera de la ciudad.
6. El auxiliar de bodega recibe la documentación emitida por contabilidad y despacha la mercadería al vendedor.
7. El vendedor recibe la mercadería, la embarca en las camionetas de entrega, contacta al cliente.
8. El vendedor entrega la mercadería y la factura.
9. El cliente constata que sea la mercadería solicitada, recibe la factura y realiza el pago.
10. El vendedor recibe el dinero y lo entrega a la contadora para el respectivo registro contable.

3.2.2.4 Cuestionario de control interno para el proceso de ventas

Con el fin de evaluar el control interno del proceso de ventas y determinar los posibles riesgos en la tabla No.16 se presenta el cuestionario de control interno, asignando una ponderación y calificación que permitirá establecer el nivel de confianza y riesgo, el cual estará acompañado de su respectivo análisis.

Tabla 16. Cuestionario de control interno para el proceso de ventas




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA VENTAS 				
OBJETIVO: Obtener información sobre el procedimiento que se maneja en el proceso de ventas dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
PROCESO: Ventas				
RESPONSABLE: Sr. Fernando Villarroel				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se han definido por escrito los procedimientos para las ventas?		X	No existe un manual de procedimientos en el que se especifique el proceso, todo lo hacen de manera verbal.
2	¿Existen políticas escritas de ventas?		X	La empresa no dispone de políticas escritas en cuanto ventas a crédito.
3	¿Existe un sistema informático para el área de ventas?	X		La empresa maneja el módulo de ventas a través del sistema Microplus.
4	¿El personal del área de ventas está capacitado para su correcto desempeño?	X		El gerente suele capacitar a los vendedores.
5	¿El acceso al sistema informático de ventas es restringido al personal?	X		Solo el encargado del módulo de ventas puede acceder debido a que cada trabajador posee sus

				respectivos usuarios y contraseñas.
6	¿Se realiza reportes de ventas al finalizar el día?		X	No se realizan reportes de ventas diarios.
7	¿Cada venta cuenta con una nota de pedido?	X		
8	¿Se verifica que la mercadería a enviarse sea igual a los números establecidos en la orden de pedido?	X		Si, por lo general siempre se realiza una comparación.
9	¿Se realizan ventas a crédito?	X		
10	¿Las ventas a crédito son debidamente autorizadas?	X		El gerente es el único responsable de las aprobaciones.
11	¿Existe una constancia de que la entrega de la mercadería en la que firme el cliente?		X	La empresa no dispone de un reporte o un documento que respalde que la mercadería llego al cliente.
12	¿Se informa a los clientes las promociones y ofertas con los que cuenta la empresa a través de una página web?		X	Las promociones se las menciona de manera verbal, no existe una página web que sirva de apoyo para promocionar los productos.
13	¿Se controla y supervisa las actividades asignadas al personal por el encargado del departamento?	X		Por lo general el gerente se encargada de supervisar las actividades del responsable del área de ventas.
14	¿Se investiga y corrige las deficiencias encontradas dentro del área de ventas?	X		
15	¿Se realizan comparaciones mensuales de las ventas con las históricas?	X		Cada fin de mes se realiza una reunión en la que se comparan las ventas con relación a los meses anteriores.
TOTALES		10	5	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	10
Respuestas Negativas	5
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	66.67%
Nivel de Riesgo	33.33%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

A través del cuestionario de control interno aplicado al proceso de ventas se pudo determinar un nivel de confianza moderado del 66.67% y un nivel de riesgo moderado del 33.33% esto se debe a:

- La inexistencia de un manual de procedimientos por escrito para las ventas.
- La empresa no dispone de políticas para las ventas.
- No se realizan reportes de ventas al finalizar el día.
- La empresa no dispone de un reporte o un documento que respalde que la mercadería llegó al cliente.
- No se informa a los clientes las promociones y ofertas con los que cuenta la empresa a través de una página web.

3.2.2.5 Cédula narrativa del proceso de pago a proveedores



En la empresa Avicomercio el pago a proveedores lo realiza la contadora, este proceso es ejecutado de manera empírica, debido a que no se dispone de procedimientos y políticas documentados por escrito ni de flujogramas que permitan una adecuada segregación de funciones, el proceso inicia así:

1. La contadora genera los informes de las cuentas por pagar registradas en el sistema y emite el informe final de las cuentas que se encuentran pendientes de pago a gerencia.
2. El gerente recibe el informe final para proceder a la revisión, selecciona las facturas que se van a pagar esa semana y firma el informe.
3. La contadora recibe el documento firmado y procede a elaborar el comprobante de egreso y el cheque, al finalizar envía al gerente para las firmas correspondientes.
4. El gerente firma los documentos y devuelve a la contadora para su correspondiente pago.
5. La contadora recibe los documentos, solicita la firma en el comprobante de egreso y entrega el cheque.
6. La contadora registra el pago en el sistema contable Microplus y archiva los documentos

3.2.2.6 Cuestionario de control interno para el proceso de pagos a proveedores

Con el fin de evaluar el control interno del proceso de pago a proveedores y determinar los posibles riesgos en la tabla No.17 se presenta el cuestionario de control interno, asignando una ponderación y calificación que permitirá establecer el nivel de confianza y riesgo, el cual estará acompañado de su respectivo análisis.

Tabla 17. Cuestionario de control interno para el proceso de pago a proveedores




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA PAGO A PROVEEDORES 				
OBJETIVO: Obtener información sobre el procedimiento que se maneja en el proceso de pago a proveedores dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
PROCESO: Pagos a proveedores				
RESPONSABLE: Ing. Paula Acosta				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se han establecido procedimientos por escrito para pagos a proveedores?		X	Solo existen procedimientos establecidos de manera verbal.
2	¿Existe una persona responsable de los pagos a proveedores?	X		La entrega de los cheques los realiza la contadora.
3	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de responsabilidad y autoridad?		X	Por lo general las funciones y responsabilidades se mencionan solo de manera verbal.
4	¿Existe un control sobre las fechas de vencimiento de las obligaciones contraídas?	X		A través del sistema contable Microplus manejan las fechas que de pago de los proveedores.
5	¿Se realiza un informe sobre las deudas que mantiene la empresa y se envía al gerente?	X		Se elabora un informe que es presentado los días jueves con las facturas pendientes de pago.

6	¿Existe un día específico definido para el pago a proveedores?	X		Los pagos a los proveedores se los realiza los viernes a partir de las 3 de la tarde.
7	¿Están definidas las firmas de autorización para la aprobación de pagos?	X		El gerente es la persona encargada de las autorizaciones.
8	¿Se revisa que todas las compras tengan las firmas de autorización antes de firmar los cheques?	X		
9	¿Los pagos a proveedores se encuentran debidamente numerados de manera secuencial?	X		Se maneja un archivo físico por fechas de cada proveedor en donde tienen un orden secuencial.
10	¿Se recibe la factura original para ingresar la obligación al sistema?	X		Al momento de la entrega de mercadería, se receipta la factura original.
11	¿Se compara con el proveedor las facturas pendientes de pago?	X		Por lo general el proveedor envía el estado de cuenta y se realiza las comparaciones.
12	¿Las facturas que son emitidas por los proveedores son registradas al momento de ser recibidas?	X		Al momento que se receipta la factura se ingresa en el sistema contable Microplus.
13	¿Los cheques que se emiten son cruzados?	X		Por lo general los cheques que se emiten son cruzados.
14	¿Existe un seguimiento al pago realizado?	X		Generalmente a través de las conciliaciones bancarias se verifica si el cheque fue cobrado.
15	¿Se tiene un archivo físico de los comprobantes de depósito con la copia de cheque?		X	Por lo general solo se entrega el cheque no se saca una copia.
TOTALES		11	3	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	11
Respuestas Negativas	3
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	73.33%
Nivel de Riesgo	26.67%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

A través del cuestionario de control interno aplicado al proceso de pago a proveedores se pudo determinar un nivel de confianza alto del 73.33 % y un nivel de riesgo bajo del 26.67% esto se debe a:

- La inexistencia de un manual de políticas y procedimientos escritos para el proceso de pago a proveedores.
- No se encuentran claramente definidas las líneas de responsabilidad y autoridad dentro de esta área.
- No se dispone de un archivo físico de los comprobantes de depósito con la copia de cheque

3.2.2.7 Cédula narrativa del proceso de cobro a clientes

El proceso de cobro a clientes es realizado por los agentes vendedores de la empresa, el proceso inicia así:

1. La contadora entrega al vendedor los estados de cuenta de clientes pendientes de cobro.
2. El vendedor recibe los estados de cuenta, llama o visita al cliente de manera personal y envía su estado de cuenta pendiente de pago.
3. El cliente recibe su estado de cuenta y procede a la cancelación del valor adeudado.

4. El vendedor recibe el cheque o el efectivo y entrega a contabilidad.
5. Contabilidad recibe el dinero y realiza el registro contable, y al siguiente día procede a realizar el depósito en la cuenta de la empresa.

3.2.2.8 Cuestionario de control interno para el cobro a clientes

Con el fin de evaluar el control interno del proceso de cobro a clientes y determinar los posibles riesgos en la tabla No.18 se presenta el cuestionario de control interno, asignando una ponderación y calificación que permitirá establecer el nivel de confianza y riesgo, el cual estará acompañado de su respectivo análisis.

Tabla 18. Cuestionario de control interno al proceso de cobro a clientes




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA COBROS A CLIENTES 				
OBJETIVO: Obtener información sobre el procedimiento que se maneja en el proceso de cobro a clientes dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
PROCESO: Cobro a clientes				
RESPONSABLE: Sr. Fernando Villaruel				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe por escrito políticas y procedimientos para el cobro a clientes?		X	No, solo existen políticas y procedimientos establecidos de manera verbal.
2	¿Existe una persona responsable de los cobros a clientes?	X		La recepción de los cheques o dinero en efectivo es cobrada por los vendedores.
3	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de responsabilidad y autoridad?		X	Por lo general las funciones y responsabilidades solo se mencionan de manera verbal.
4	¿Se someten los clientes a consideración antes de otorgarles crédito?		X	Por lo general no, la empresa si les otorga crédito.

5	¿Se registran cada una de las facturas de venta a crédito de manera inmediata?	X		
6	¿Se notifica al cliente la cuenta que está por vencer?	X		Si, por lo general se realiza una llamada telefónica para manifestar que el saldo está por vencer.
7	¿Se disponen de registros auxiliares para cada uno de los clientes de la empresa?	X		
8	¿Los valores que son recaudados de los clientes son depositados de manera inmediata?	X		Los depósitos se realizan en la tarde o al siguiente día.
9	¿Se dispone de listados de los clientes con sus direcciones, teléfonos, correos electrónicos entre otros?	X		Cuando se realiza la venta se crea al cliente y se solicita estos datos.
10	¿Existen políticas de crédito definidas dentro de la empresa?		X	La empresa no dispone de políticas de crédito.
11	¿Se ha realizado constatación de saldos de cartera por cobrar a través de llamas telefónicas, notificaciones?	X		Se realizan llamadas a los clientes mencionándoles los saldos pendientes de pago, además, se realizan visitas en caso de no contestar.
12	¿Existe una vigilancia constante y efectiva sobre los saldos que están por vencer?	X		Generalmente en el sistema se maneja la cartera de clientes que está por vencer.
13	¿Se preparan mensualmente informes de clientes por antigüedad de saldos?		X	Por lo general la empresa no elabora informes.
14	¿Se concilian los saldos de la cartera de clientes con libros?	X		
15	¿Los cobros a clientes se encuentran debidamente numerados de manera secuencial?	X		Se lleva un archivo físico en el que se constan los cobros que se realizan a los clientes.
TOTALES		10	5	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	10
Respuestas Negativas	5
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	66.67%
Nivel de Riesgo	33.33%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

A través del cuestionario de control interno aplicado al proceso de cobros a clientes se pudo determinar un nivel de confianza moderado del 66.67 % y un nivel de riesgo moderado del 33.33% esto se debe a:

- La inexistencia de un manual de políticas y procedimientos escritos para el proceso cobros a clientes.
- No se encuentran claramente definidas las líneas de responsabilidad y autoridad dentro de esta área.
- No se someten los clientes a consideración antes de otorgarles crédito.
- No existen políticas de crédito definidas dentro de la empresa.
- No se preparan mensualmente informes de clientes por antigüedad de saldos.

3.2.2.9 Cédula narrativa del proceso de recepción y almacenamiento de inventarios

El proceso de recepción y almacenamiento de inventarios es realizado por el auxiliar de bodega d la empresa, el proceso inicia así:

1. El bodeguero es el responsable de recibir la documentación emitida por el proveedor para proceder a la revisión inicial de la mercadería, verificando que coincida la orden de compra solicita por la empresa y la factura recibida.
2. Después el bodeguero procede a revisar que la mercadería se encuentre en óptimas condiciones de acuerdo con el pedido solicitado, ingresa la mercadería al sistema contable y codifica los productos.

3. Procede a almacenar el producto y entrega la documentación a contabilidad para los registros pertinentes.
4. Contabilidad receipta el documento y lo registra.

3.2.2.10 Cuestionario de control interno para inventarios

Con el fin de evaluar el control interno del proceso de inventarios y determinar los posibles riesgos en la tabla No.19 se presenta el cuestionario de control interno, asignando una ponderación y calificación que permitirá establecer el nivel de confianza y riesgo, el cual estará acompañado de su respectivo análisis.

Tabla 19. Cuestionario de control interno para inventarios




 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA INVENTARIOS 				
OBJETIVO: Obtener información necesaria sobre el procedimiento que se maneja en el proceso de inventarios dentro de la empresa Avicomercio.				
FECHA: 24 de noviembre del 2020				
PROCESO A EVALUAR: Inventarios				
RESPONSABLE DEL ÁREA: Sr. Carlos López				
No	DESCRIPCIÓN	Marque con una X su respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El área cuenta con un manual de procedimientos que especifique el proceso de inventarios?		X	No existe un manual de procedimientos en el que se especifique el proceso, todo lo hacen de manera verbal
2	¿Se evalúan riesgos en el área de bodega?	X		
3	¿Existe una persona responsable para controlar los ingresos y egresos de la mercadería?	X		El bodeguero es el que se encarga de la entrada y salida de mercadería.
4	¿Al momento de terminar con la recepción de los productos el bodeguero compara las cantidades recibidas con las facturas?	X		Si realiza una constatación física de los productos.

5	¿Se realizan inventarios físicos?	X		Las constataciones físicas se las realiza cada semana.
6	¿Existe un documento que respalde la recepción del inventario?		X	Solo se usa la orden de compra emitida, no se dispone de un documento para receiptar la mercadería.
7	¿Existen controles adecuados para mercaderías caducadas, dañadas y obsoletas?		X	No existen formatos que ayuden al control de las mercaderías.
8	¿Las mercaderías son codificadas?	X		Si al momento de recibir la mercadería se procede a codificar.
9	¿El departamento cuenta con algún método de valoración de los inventarios?	X		La empresa trabaja con el método promedio ponderado.
10	¿El actual método de valoración facilita que el inventario este actualizado?	X		A través del sistema contable mantienen actualizado el inventario.
11	¿Existen restricciones a todo el personal para el acceso a la bodega?		X	Actualmente no existe ningún tipo de restricción a la bodega debido a que todo el personal que labora en la empresa tiene acceso a la misma.
12	¿Existen documentos físicos que respalden la salida interna del inventario?	X		No cuentan con formatos que respalden la salida de los inventarios.
13	¿El bodeguero conoce todas las obligaciones y responsabilidades que debe cumplir en la empresa?	X		
14	¿Existe comunicación adecuada entre la gerencia, contabilidad y la bodega?	X		
15	¿Se controla y supervisa las actividades asignadas al personal por el encargado del departamento?	X		Se suele supervisar unas dos veces al mes.
TOTALES		11	4	

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Respuestas Positivas	11
Respuestas Negativas	4
Ponderación Total	15
Nivel de Confianza	73.33%
Nivel de Riesgo	26.67%

NIVEL DE CONFIANZA					
	BAJO		MODERADO		ALTO
	5%-50%		51%-75%		76%-95%
	95%-50%		49%-25%		24%-5%
	ALTO		MODERADO		BAJO
NIVEL DE RIESGO					

Análisis:

A través del cuestionario de control interno aplicado a los inventarios se pudo determinar un nivel de confianza alto del 73.33 % y un nivel de riesgo bajo del 26.67% esto se debe a:

- La inexistencia de un manual de políticas y procedimientos escritos para la asignación de inventarios.
- No existe un documento que respalde la recepción de mercaderías.
- No existen controles adecuados para verificar si las mercaderías se encuentran caducadas, dañadas y obsoletas.
- No existe una restricción para que solo el personal autorizado tenga acceso a la bodega

ACTIVIDADES DE CONTROL PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO





“EMPRESA AVICOMERCIO” ACTIVIDADES DE CONTROL

INTRODUCCIÓN

Las actividades de control son las acciones que se deben realizar en la empresa para reducir los riesgos, es así que resulta indispensable la implementación de políticas y procedimientos por escrito, que constituyen un medio idóneo para asegurar el cumplimiento de los objetivos orientados hacia la prevención de los riesgos.

Este componente debe ser aplicado en todos los niveles de la empresa, debido a que servirá de gran apoyo para garantizar y asegurar el logro de los objetivos institucionales.

ELEMENTOS:



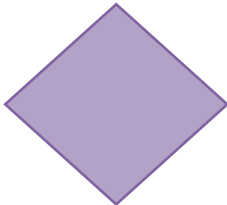



Por lo cual se establece un manual de políticas y procedimientos y flujogramas que respaldan cada uno de los procesos, los mismos que serán de gran utilidad para los componentes de:

- Compras
- Ventas
- Pago a proveedores
- Cobros a clientes
- Inventarios

3.2.3 Actividades de control

A continuación, se presentan los manuales de políticas y procedimientos reestructurados que se manejarán dentro de la empresa Avicomercio acompañados de un flujograma, con la finalidad de mejorar la vigilancia de cada uno de los procesos. Además, es necesario mencionar que la simbología que se utilizó para el diseño de los flujogramas es la siguiente:

Tabla 20. Símbolos para la elaboración de los flujogramas

Nombre	Símbolo	Significado
Inicio/Fin		Es utilizado para representar el inicio y fin de un proceso.
Actividad		Representa una operación o actividad llevada a cabo en el proceso.
Decisión		Señala un punto en el flujo donde se produce una decisión de Si o No
Conector		Representa una conexión de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo
Línea de flujo		Indica el sentido de flujo del proceso
Documento		Representa cualquier tipo de documento que se va a utilizar en los procesos.


Elaborado por: López (2020)

Fuente: Pacheco (2020)

3.2.3.1 Manual de políticas y procedimientos de compras

Entre las políticas y procedimientos del proceso de compras que se propone para la empresa Avicomercio se detalla a continuación en la tabla N°21:

Tabla 21. Políticas y procedimientos de compras

	“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE COMPRAS
Nombre del proceso:	Compras
Objetivo del proceso de compras:	<p>-Establecer lineamientos de forma clara y precisa direccionados al personal que lleva a cabo el proceso de compras teniendo en claro los objetivos, funciones, políticas y procedimientos que se tienen que realizar para ejercer la adquisición de inventarios.</p> <p>-Identificar las necesidades de compra a través de un análisis de mercado, precio, calidad y tiempo de entrega, con el fin de evitar brechas de stock de los inventarios.</p>
POLITICAS	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Para realizar una compra se debe presentar una cotización con al menos tres proveedores determinando la mejor opción en cuanto a calidad, precios, tiempo de entrega y tiempos de pago. ✓ Gerencia autorizará las adquisiciones de mercadería al proveedor que presente la mejor oferta y cumpla los mejores requerimientos en cuanto a calidad, precios y tiempo de entrega. ✓ La persona encargada de la bodega realizará una constatación física de la mercadería y realizará la respectiva orden de compra. ✓ Las compras únicamente serán gestionadas a través de una orden de compra donde se especifiquen de manera clara, los precios, códigos, fecha de entrega y forma de pago. ✓ Todas las adquisiciones deben constar de una orden de compra firmada y autorizada por el gerente de la empresa. ✓ Las órdenes de compra deben ser registradas y archivadas de forma secuencial y por fecha. ✓ En el caso de que los productos solicitados no tienen las mismas características en relación a la orden de compra se devolverá al proveedor. ✓ Se prohíbe la compra de productos o servicios a nombre de la empresa Avicomercio con el fin de obtener beneficios personales. 	
PROCEDIMIENTOS	

No de Actividad	Responsable	Actividad
1	Bodeguero	Identifica la necesidad de requerimiento de mercaderías y comunica al gerente por medio de una orden de compra.
2	Gerente	Recepta y evaluá la orden de compra y solicita al auxiliar administrativo que realice contacto con los proveedores y requiera de tres cotizaciones para ser analizadas.
3	Auxiliar Administrativo	Solicita las cotizaciones a los proveedores y una vez que tiene las cotizaciones de los mismos, envía al gerente para su análisis.
4	Gerente	Revisa y analiza las cotizaciones de los distintos proveedores determinando la mejor opción de compra en base a la calidad, precio, tiempo de entrega y tiempo de pago.
5	Gerente	Selecciona al proveedor que garantice mejores precios, calidad, tiempos e incentivos para la compra de mercadería y autoriza la compra, sino existe conformidad con ninguna de las cotizaciones entonces se informa al auxiliar administrativo para que se realice una nueva solicitud de cotizaciones.
6	Auxiliar Administrativo	Recepta la cotización firmada y autorizada por el gerente.
7	Auxiliar Administrativo	Emite la orden de compra y realiza el envío al proveedor.
8	Proveedor	Recibe la orden de compra, confirma el pedido, elabora la factura y realiza el despacho de la mercadería solicitada.
9	Bodeguero	Recepta la mercadería únicamente si llega con la documentación correspondiente y verifica que el pedido cumpla con los requerimientos establecidos en la orden de compra, en el caso de no cumplir con las condiciones solicitadas se informa a la administración.
10	Bodeguero	Envía la factura a contabilidad.
11	Contadora	Recibe la factura y revisa todas las firmas de responsabilidad y carga la información al sistema contable, emitiendo la respectiva retención de ser el caso.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

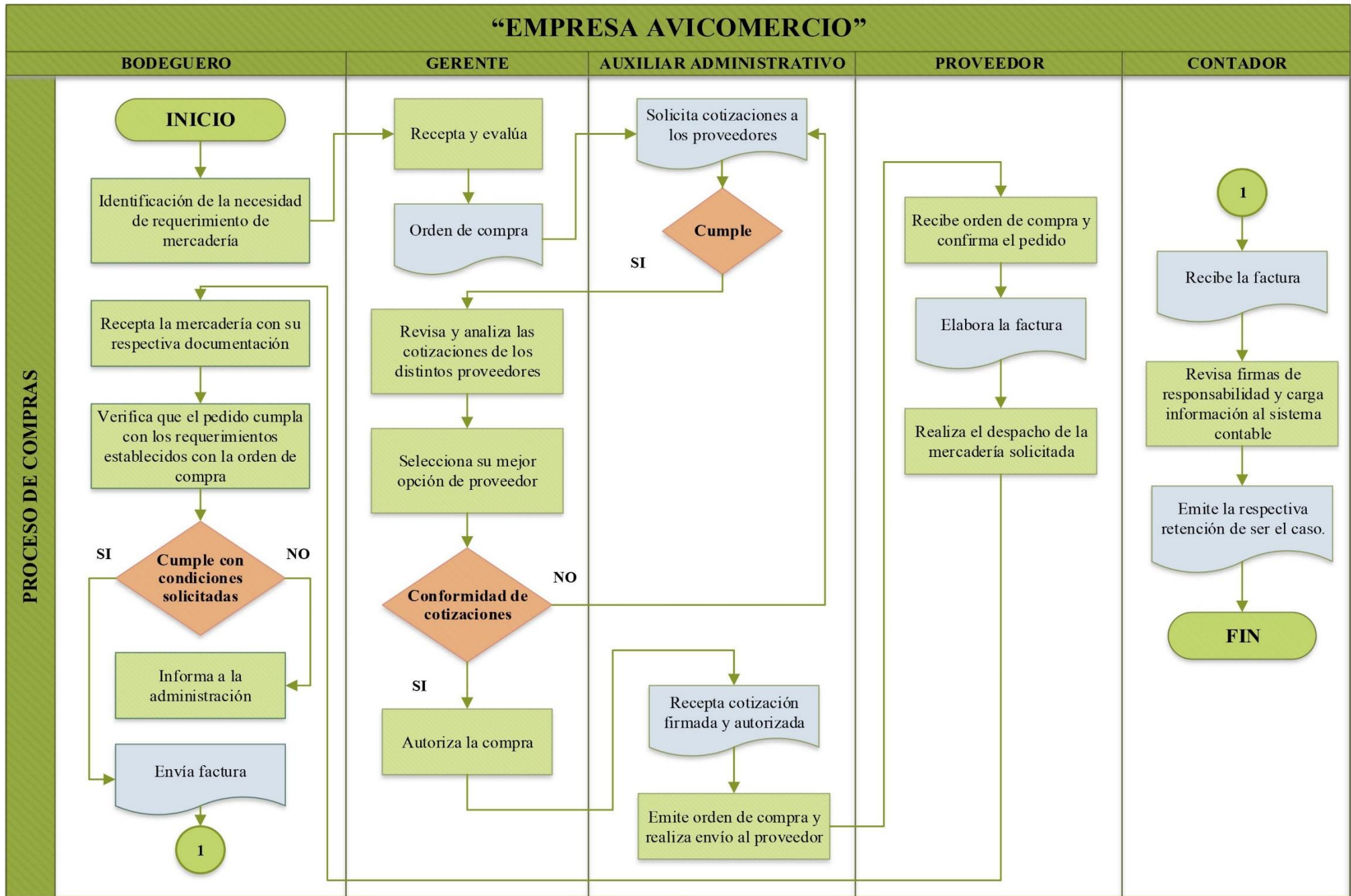



Gráfico 8. Flujograma propuesto para el proceso de compras
 Elaborado por: López (2020)

3.2.3.2 Manual de políticas y procedimientos de ventas a contado

Entre las políticas y procedimientos que se propone para el proceso de ventas a contado se detalla a continuación en la tabla No 22:

Tabla 22. Políticas y procedimientos de ventas a contado

		“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE VENTAS A CONTADO
Nombre del proceso:	Ventas a contado	
Objetivo del proceso de compras:	-Coordinar de manera eficiente, a través de políticas y procedimientos las actividades del personal que integra el área de ventas satisfaciendo las necesidades y requerimientos de los clientes.	
POLITICAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toda entrega de mercadería deberá estar empacada previo a la emisión de la factura. ✓ Todos los vendedores deberán realizar un informe de ventas diarias. ✓ Los vendedores recibirán comisiones de acuerdo con el cumplimiento de metas mensuales. ✓ Todos los vendedores deberán llevar documentación tal como: ordenes de pedido y ordenes de cobro. ✓ Todas las ventas se realizarán en efectivo. ✓ Se acepta devoluciones con un plazo de 3 días de realizada la venta previa la presentación de la factura de compra. ✓ Las recaudaciones deberán ser depositadas al día siguiente de la venta en la cuenta que mantiene la empresa de manera inmediata. ✓ El cliente deberá revisar la mercadería al momento de su entrega. 		
PROCEDIMIENTOS		
No de Actividad	Responsable	Actividad
1	Vendedor	Realiza llamadas o visita personalmente a los clientes con la lista de precios actualizada y lista de productos para la venta. Toma y asesora el pedido del cliente sobre los productos que se están ofertando.
2	Cliente	Especifica el pedido que se va a realizar de acuerdo a las condiciones de precio, calidad y plazos de entrega.

3	Vendedor	Procede a elaborar una orden de pedido y envía a bodega para confirmar la existencia física del producto.
4	Bodeguero	Recepta el requerimiento de mercadería, revisa el stock y confirma la existencia física del producto.
5	Vendedor	Recibe confirmación del área de bodega y comunica al área de contabilidad para la elaboración de la documentación soporte.
6	Contabilidad	Una vez confirmado el pedido se procede a la elaboración de la factura de ventas y en el caso de que la mercadería sea enviada a otra ciudad se procede con la guía de remisión, las cuales son enviadas a bodega para el respectivo despacho.
7	Bodega	Recibe documentación emitida por contabilidad. Prepara el despacho de la mercadería constatando que todos los productos se encuentren en óptimas condiciones y se entrega al vendedor.
8	Vendedor	Recibe la documentación soporte y embarca el pedido de la mercadería en la camioneta asignada para su respectiva entrega. Contacta al cliente e informa que su pedido está listo
9	Vendedor	Entrega el producto y su respectiva factura al cliente.
10	Cliente	Recibe la mercadería, la factura y procede a firmar el documento. Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo solicitado en la factura y procede a la cancelación en efectivo, en el caso de no cumplir con las condiciones solicitadas se procede a la devolución de la mercadería al vendedor.
11	Vendedor	Recibe el dinero en efectivo y entrega a contabilidad para su correspondiente depósito.
12	Contabilidad	Recibe el dinero y realiza la respectiva cancelación en el sistema contable y procede a realizar el respectivo depósito. Archiva documentación

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

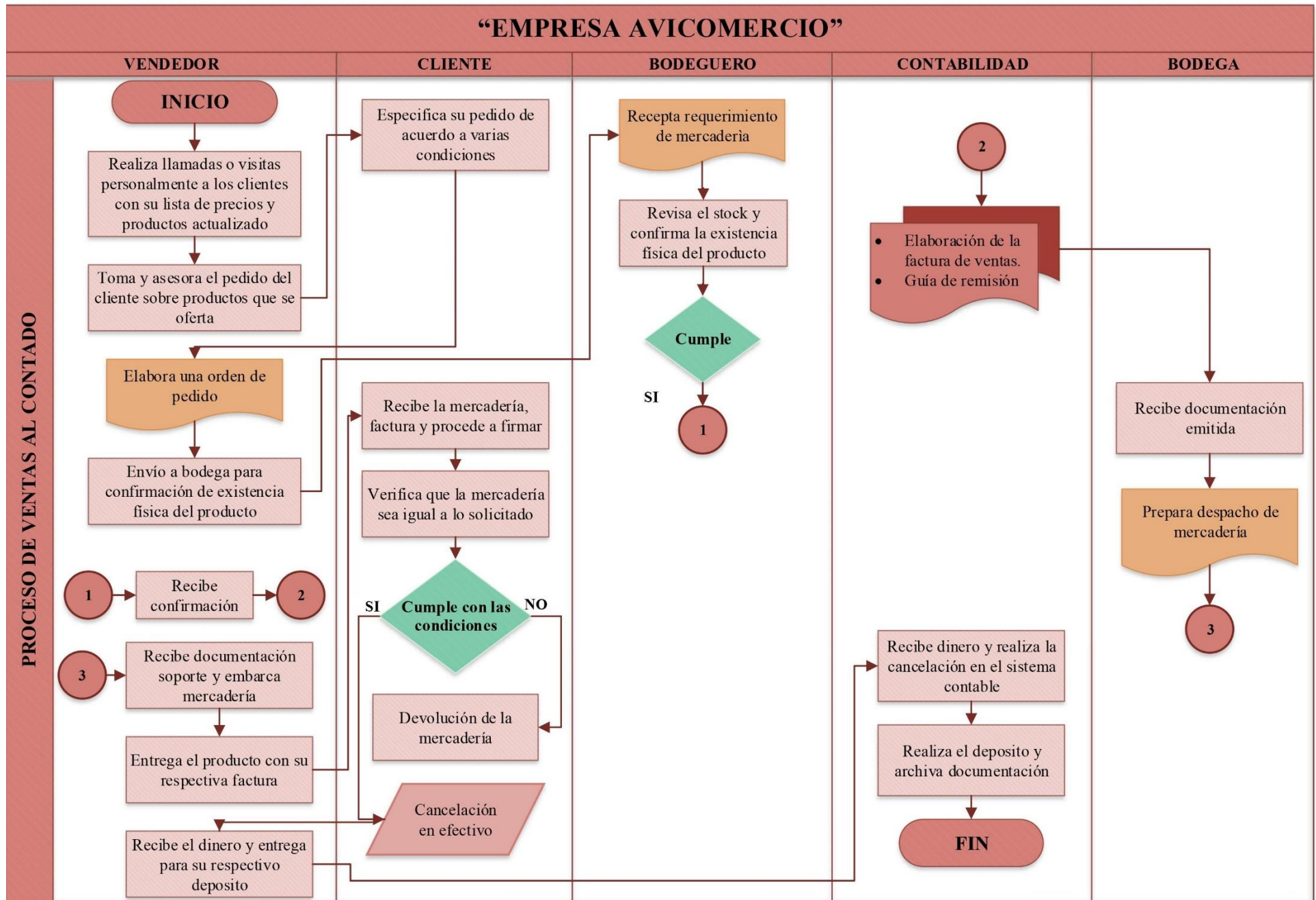



Gráfico 9.Flujograma propuesto para el proceso de ventas a contado
Elaborado por: López (2020)

3.2.3.3 Manual de políticas y procedimientos de ventas a crédito

Entre las políticas y procedimientos que se propone para el proceso de ventas a crédito para la empresa Avicomercio se detallan a continuación en la tabla N°23:

Tabla 23. Políticas y procedimientos de ventas a crédito

		“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE VENTAS A CRÉDITO
Nombre del proceso:	Ventas a crédito	
Objetivo del proceso de compras:	-Direccionar al personal de ventas para que realicen las tareas asignadas a través de procesos lógicos los cuales permitan obtener excelentes resultados y disminuyan los niveles de riesgo interno.	
POLITICAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toda entrega de mercadería deberá estar empacada previo a la emisión de la factura. ✓ Todos los vendedores deberán realizar un informe de ventas diarias. ✓ Los vendedores recibirán comisiones de acuerdo con el cumplimiento de metas mensuales. ✓ El límite del crédito dependerá del monto mensual de facturación y pago. ✓ El plazo de crédito será de 30, 60 y hasta un máximo de 90 días comerciales. ✓ Las ventas a crédito se concederán con un monto que supere los 200.00 USD ✓ La entrega de mercadería vendida se hará de lunes a viernes en horario de 08h30 a 17h00, de acuerdo con el horario o venta realizada. 		
PROCEDIMIENTOS		
No de Actividad	Responsable	Actividad
1	Vendedor	Realiza llamadas o visita personalmente a los clientes con la lista de precios actualizada y lista de productos para la venta. Toma y asesora el pedido del cliente sobre los productos que se están ofertando.
2	Cliente	Especifica el pedido que se va a realizar.
3	Vendedor	Establece condiciones de pago: -A contado o a crédito con plazos de 30,60 y hasta 90 días.

4	Cliente	Solicita que el pago sea a crédito y establece los días para realizar el pago.
5	Vendedor	Realiza la orden de pedido, la solicitud del crédito y envía al gerente para la aprobación de la venta.
6	Gerente	Recibe orden de pedido y la solicitud de crédito. Revisa y analiza la solicitud. En el caso de aprobar, firma la solicitud y comunica al vendedor, caso contrario el vendedor establece una nueva negociación.
7	Vendedor	Recibe confirmación del gerente y procede a elaborar una orden de pedido y se envía a bodega para confirmar la existencia física del producto.
8	Bodeguero	Receipta el requerimiento de mercadería, revisa el stock y confirma la existencia física del producto.
9	Vendedor	Recibe confirmación del área de bodega y comunica al área de contabilidad para la elaboración de la documentación soporte manifestando que el pago será a crédito.
10	Contabilidad	Una vez confirmado el pedido se procede a la elaboración de la factura de venta, en el caso de que mercadería sea transportada a otra ciudad se procede a elaborar la guía de remisión, las cuales son enviadas a bodega para el respectivo despacho.
11	Bodega	Recibe documentación emitida por contabilidad. Prepara el despacho de la mercadería constatando que todos los productos se encuentren en óptimas condiciones y se entrega al vendedor.
12	Vendedor	Recibe la documentación soporte y embarca el pedido de la mercadería en la camioneta asignada para su respectiva entrega. Contacta al cliente e informa que su pedido está listo
13	Vendedor	Entrega el producto y su respectiva factura al cliente.
14	Cliente	Recibe la mercadería, la factura de ventas y procede a firmar el documento. Verifica que la mercadería recibida sea igual a lo solicitado en la factura, en el caso de no cumplir con las condiciones solicitadas se procede a la devolución de la mercadería al vendedor.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

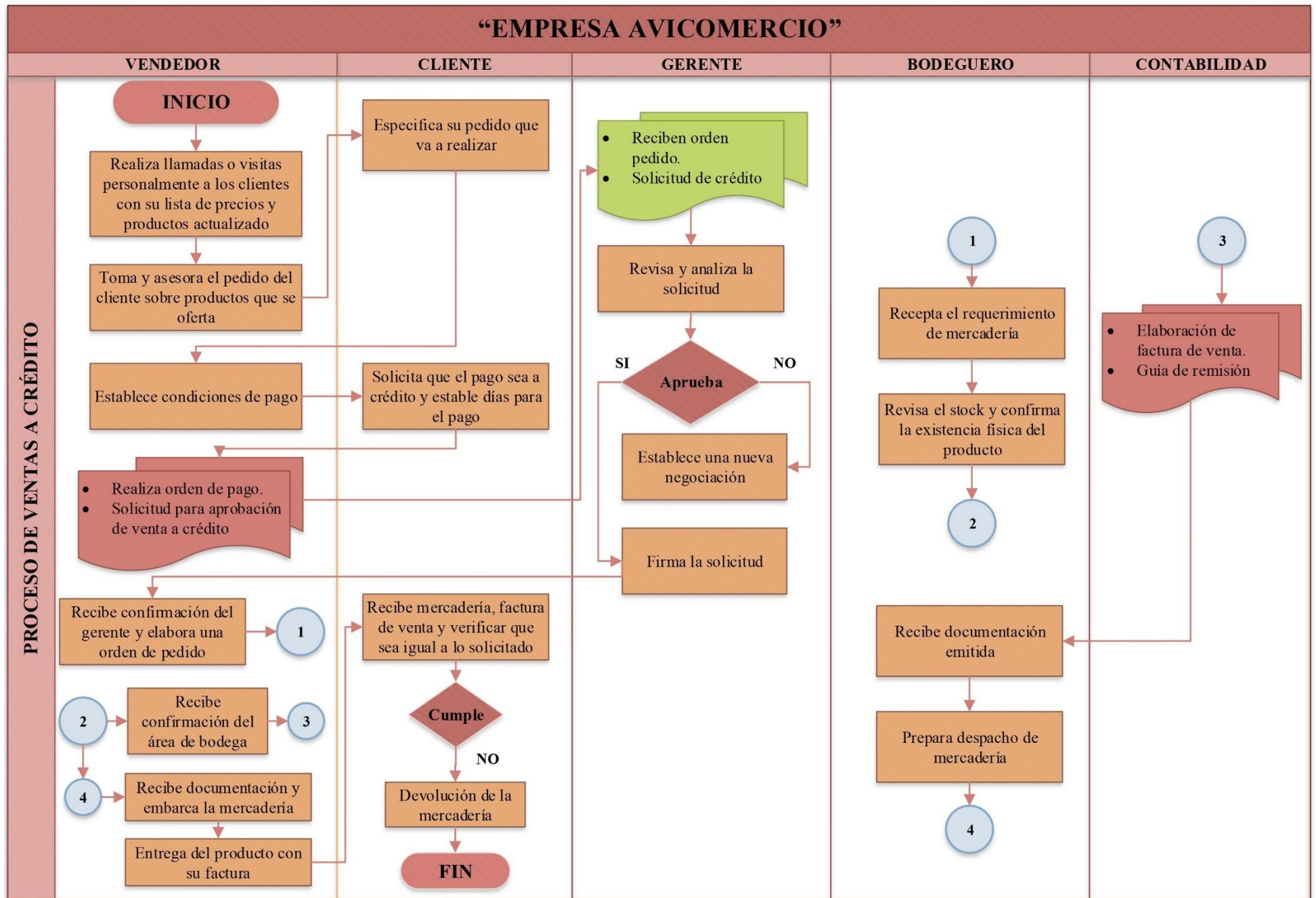



Gráfico 10. Flujograma propuesto para el proceso de ventas a crédito
 Elaborado por: López (2020)

3.2.3.4 Manual de políticas y procedimientos de pago a proveedores

Entre las políticas y procedimientos que se propone para el proceso de pago a proveedores para la empresa Avicomercio se detallan a continuación en la tabla N°24:

Tabla 24. Políticas y procedimientos de pago a proveedores

		“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA PAGO A PROVEEDORES
Nombre del proceso:	Pago a proveedores	
Objetivo del proceso de compras:	Definir lineamientos para la cancelación de obligaciones pendientes de pago a proveedores respetando fechas y montos establecidos en los compromisos pertinentes.	
POLITICAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los pagos a proveedores se realizan únicamente los viernes a partir de las 15h00 pm de la tarde. ✓ El contador deberá entregar a la gerencia un informe con las cuentas por pagar para la correspondiente aprobación y proceder a los pagos. ✓ El contador deberá mantener en orden numérico los comprobantes de egreso. ✓ El gerente es el único encargado de aprobar cualquier tipo de pago. ✓ Si la fecha de vencimiento es en un día no laborable o un feriado se cancelará al siguiente día hábil. ✓ El pago de las facturas de compra se realizará mediante cheques. 		
PROCEDIMIENTOS		
No de Actividad	Responsable	Actividad
1	Proveedor	Se comunica con el área de contabilidad para solicitarle la cancelación de las facturas pendientes de pago.
2	Contabilidad	Solicita el envío de los estados de cuenta.
3	Proveedor	Envía por correo electrónico solicitud de pago adjuntando estado de cuenta.
4	Contabilidad	Descarga estado de cuenta enviado por el proveedor y coteja con el estado de cuenta por pagar de la empresa, verificando si hay diferencias. En el caso de que existan diferencias, se vuelve a revisar y gestiona con el proveedor las razones de dichas diferencias.

5	Contabilidad	Luego de haber verificado se genera el reporte de cuentas por pagar semanal y se adjunta las facturas de compra pendientes de pago. Procede a enviar a gerencia para su revisión y aprobación.
6	Gerente	Recibe el reporte semanal y lo coteja con las facturas de compra pendientes de pago. Autoriza el pago y selecciona las facturas que se pagaran en esa semana y firma el reporte.
7	Contadora	Recibe el documento aprobado y elabora los cheques siguiendo un orden secuencial conjuntamente con los comprobantes que serán pagados y envía al gerente para su autorización.
8	Gerente	Procede a firmar el cheque y el comprobante de egreso y envía a contabilidad para que realice el respectivo pago.
9	Contador	Recibe y saca copia de los cheques para respaldo de la cancelación. Entrega el cheque firmado y los comprobantes a ser cancelados al proveedor una vez que este se acerque a la empresa previa comunicación.
10	Proveedor	Llega a la empresa recibe el cheque y firma el comprobante de egreso.
11	Contabilidad	Archivo de registros.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

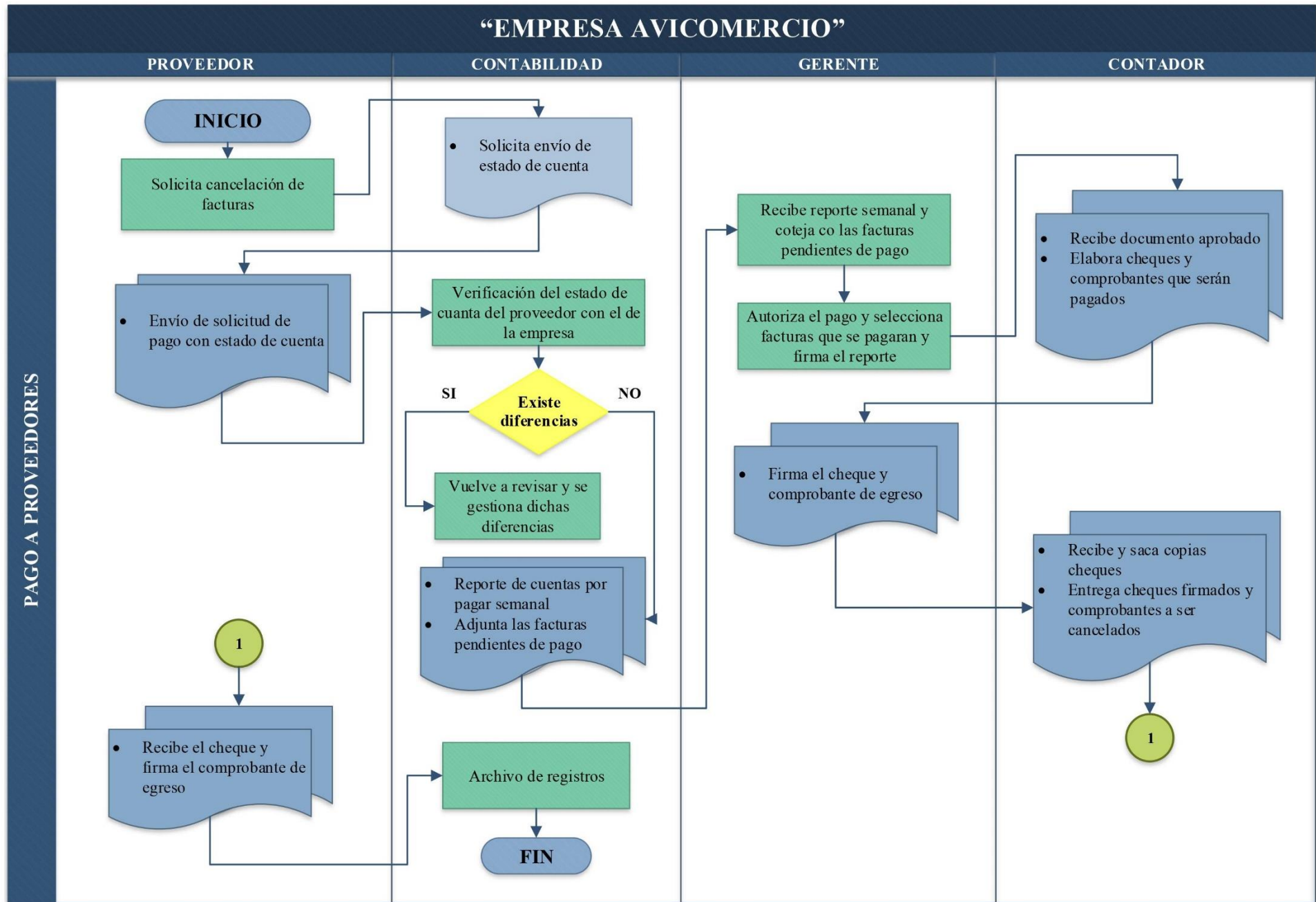



Gráfico 11. Flujograma propuesto para el proceso de pago a proveedores
Elaborado por: López (2020)

3.2.3.5 Manual de políticas y procedimientos de cobro a clientes

Entre las políticas y procedimientos que se propone para el proceso de cobro a clientes para la empresa Avicomercio se detallan a continuación en la tabla N°25:

Tabla 25. Políticas y procedimientos de cobro a clientes

		“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA COBRO A CLIENTE
Nombre del proceso:	Cobro a clientes	
Objetivo del proceso de compras:	Establecer lineamientos que mejoren los procesos de cobranza y minimicen la cartera de morosidad para el cumplimiento de metas y objetivos corporativos.	
POLITICAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los responsables del proceso de ventas juntamente con el contador de la empresa serán los responsables de mantener actualizado el libro de las cuentas por cobrar al igual que el sistema contable. ✓ Las ventas que sean a crédito tendrán un plazo de 30,60 y 90 días para proceder a su cobro. ✓ El vendedor pactara las fechas de pago junto con el cliente haciéndole conocer el plazo establecido para su pago. ✓ Los documentos de cobro deberán ser archivados de manera cronológica. ✓ El vendedor elaborará un cronograma mensual de cobros. 		
PROCEDIMIENTOS		
No de Actividad	Responsable	Actividad
1	Contabilidad	Obtiene mensualmente del sistema un reporte de facturas vencidas y pendientes de cobro. Imprime estados de cuenta vencidos y pendientes de cobro y entrega al vendedor.
2	Vendedor	Recibe los estados de cuenta pendientes de cobro y los coteja con el cronograma mensual de cobros.
3	Vendedor	Gestiona el proceso y llama al cliente para recordarle la deuda pendiente. Si existe comunicación para cancelar el pago, el vendedor se acerca para el respectivo cobro, en caso de no existir comunicación con el cliente el vendedor realiza la visita a domicilio para el respectivo cobro.
4	Cliente	Confirma y realiza el pago.

5	Vendedor	Recibe el dinero y entrega el recibo de cobro por el dinero recibido del cliente. Entrega el dinero al contador.
6	Contador	Recibe el dinero y registra en el sistema el pago realizado por el cliente. Contabiliza el dinero recibido para proceder el depósito del mismo. Archiva documentación

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

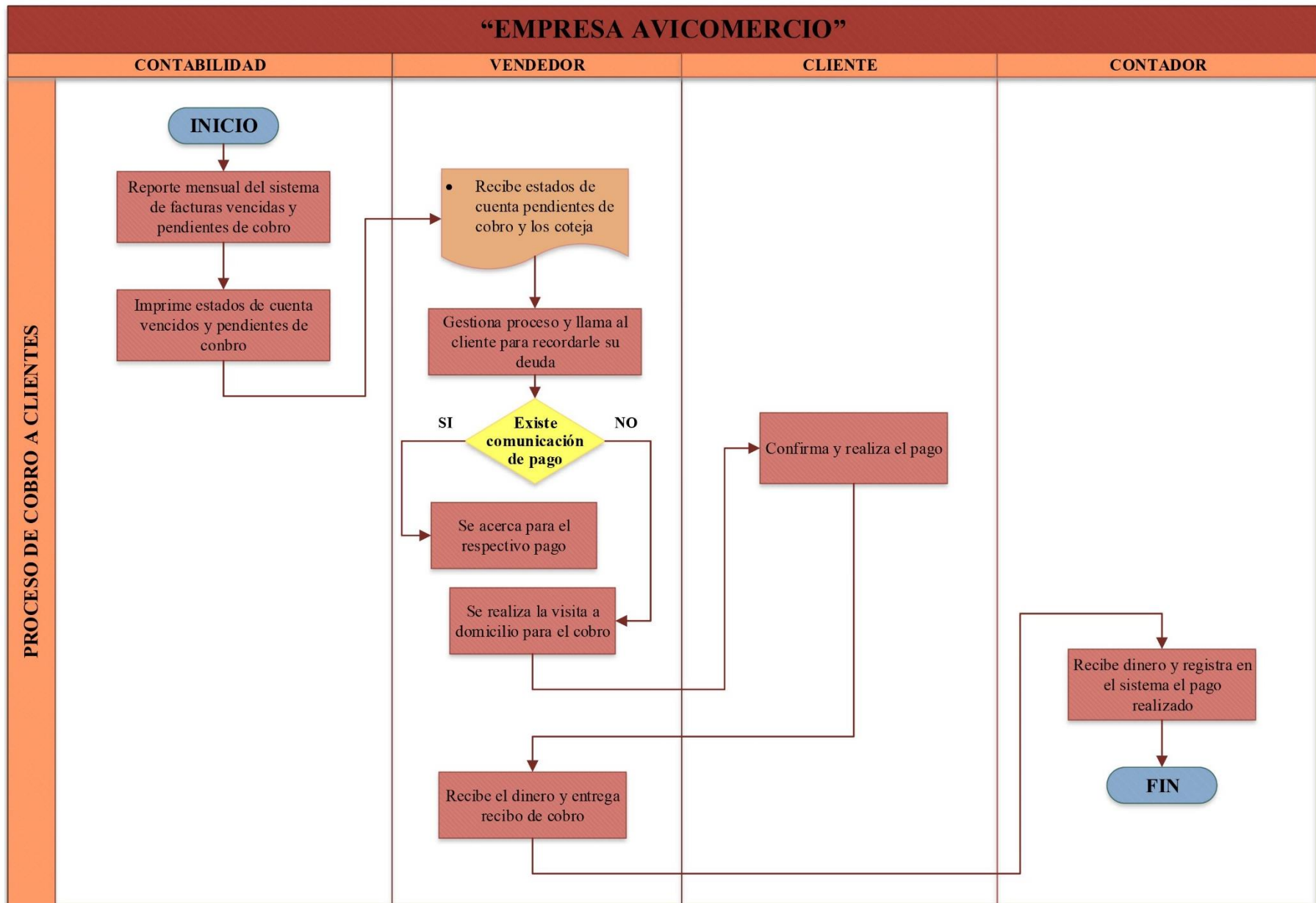



Gráfico 12. Flujograma propuesto para el proceso de cobros a clientes
 Elaborado por: López (2020)

3.2.3.6 Manual de políticas y procedimientos de inventarios

Entre las políticas y procedimientos que se propone para el proceso de inventarios para la empresa Avicomercio, se detallan a continuación en la tabla N°26:

Tabla 26. Manual de políticas y procedimientos de inventarios

		“EMPRESA AVICOMERCIO” MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE INVENTARIOS
Nombre del proceso: Recepción y almacenamiento de inventarios		
Objetivo del proceso: Establecer los lineamientos para el almacenamiento de la mercadería que ingresa a la empresa Avicomercio a fin de rotar el inventario diariamente.		
POLITICAS		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La bodega será la única área destinada a guardar los productos o mercadería que el proveedor entrega. ✓ No se recibirán productos caducados o en condiciones inadecuadas. ✓ El auxiliar de bodega es el único que puede designar un código a cada producto, así como también debe mantener un adecuado control y custodia de la mercadería. ✓ Los productos que se encuentren en bodega deben estar codificados. ✓ El auxiliar de bodega debe mantener organizado todos los bienes. ✓ El auxiliar de bodega es el responsable de custodiar la mercadería. ✓ Solo el personal autorizado puede ingresar a la bodega. ✓ Hacer firmar los documentos de entrada, salida de la bodega a los respectivos responsables. 		
PROCEDIMIENTOS		
Responsable	No	Actividad
Bodega	1	Recibe documentación de la mercadería emitida por el proveedor.
	2	Revisión inicial de la mercadería verificando que coincida la factura recibida con la orden de compra realizada por la empresa.
	3	Revisar que la mercadería se encuentre en buen estado, caso contrario se notifica al gerente para la devolución.
	4	Contar cautelosamente la mercadería recibida.
	5	Ingresar la mercadería recibida al sistema contable.
	6	Codificar los productos.
	7	Almacenar los productos según sus características.

	8	Actualizar el sistema de inventarios, verificando físicamente la existencia en bodega
	9	Entregar los respectivos documentos al departamento de contabilidad.
Contabilidad	10	Recepta el documento y se realiza el registro.

Elaborado por: López (2020)
Fuente: Empresa Avicomercio

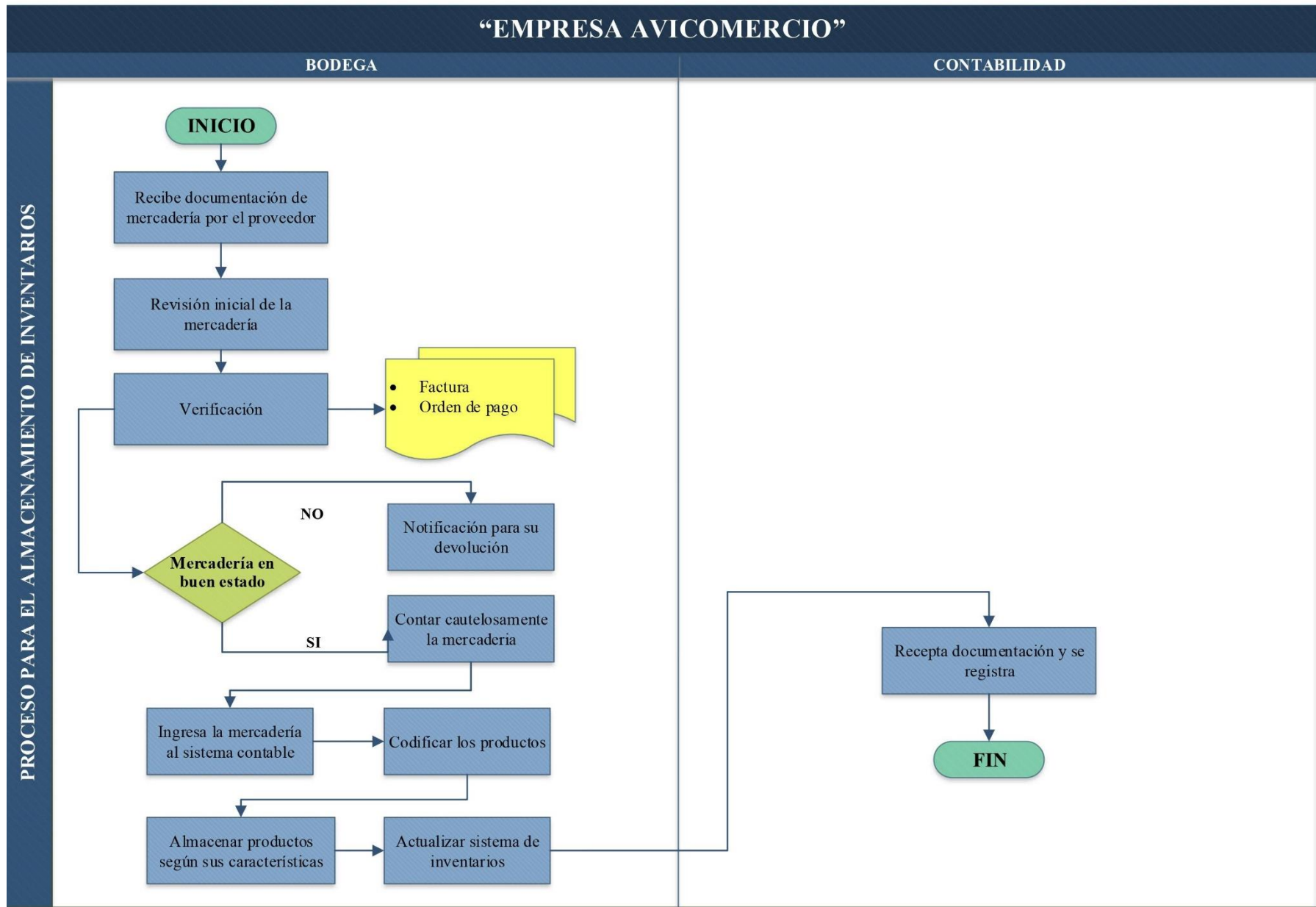


Gráfico 13. Flujograma propuesto para el proceso de almacenamiento de inventarios
Elaborado por: López (2020)

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO





“EMPRESA AVICOMERCIO” INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

INTRODUCCIÓN

La información resulta de gran importancia dentro de todas las áreas de la empresa sean estas operativas, administrativas y financieras porque permite que las autoridades de la entidad y empleados puedan intercambiar información y cumplir con sus obligaciones y responsabilidades de manera efectiva en los tiempos adecuados para un adecuado cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

ELEMENTOS:

Se propone la creación de canales de comunicación externos e internos beneficiando a clientes, proveedores y personal interno que labora en la empresa Avicomercio con la finalidad de llevar un control más eficaz del flujo de comunicación:

3.2.4 Información y comunicación

Para que la empresa pueda tener una adecuada comunicación se debe buscar diferentes canales de comunicación a través de los cuales se pueda transmitir información que sea veraz y oportuna:

Los canales de comunicación internos propuestos son:

Tabla 27. Canales de comunicación internos

<i>Canal de comunicación</i>	<i>Mecanismos</i>	<i>Actividades</i>
Reuniones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Las reuniones con todo el personal se las realizará semanalmente, todos los lunes a las 10h00 am. Todas las reuniones deben estar sustentadas mediante actas en las que se detallan los puntos tratados. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los reportes de compras y ventas semanales. Informar logros alcanzados por la empresa. Comunicar información que sea de interés
Correos electrónicos	<ul style="list-style-type: none"> El correo electrónico avicomercio@outlook.com se encontrará en funcionamiento para los colaboradores de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> A través del correo electrónico se comunicará al personal de manera documental la información que es tratada en las reuniones. Se enviarán al correo electrónico todo tipo de informes, solicitudes, cotizaciones.
WhatsApp Corporativo)	<ul style="list-style-type: none"> Número corporativo de la empresa para chats internos: <u>Teléfono celular: 0982970419</u> 	<ul style="list-style-type: none"> A través de este chat interno se puede agilizar el traspaso de información entre compañeros de trabajo.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

Los canales de comunicación externos son:

Tabla 28. Canales de comunicación externos

<i>Canal de comunicación</i>	<i>Mecanismo</i>	<i>Actividad</i>
Correo electrónico	<ul style="list-style-type: none"> El correo electrónico avicomercio@outlook.com se encontrará en funcionamiento para la comunicación entre clientes y proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar a clientes las ofertas, promociones y descuentos. Promover comunicaciones con proveedores referentes a pedidos y cotizaciones.
Vía Telefónica (WhatsApp Corporativo)	<ul style="list-style-type: none"> Los números telefónicos que se encuentran en funcionamiento para la comunicación entre clientes, proveedores, etc. serán: <u>Teléfono convencional:</u> 032741-333 <u>Teléfono celular:</u> 0982970419 	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar productos y servicios con los clientes. Cotizaciones de productos con los proveedores. Comunicación constante con los clientes.
Página web	<ul style="list-style-type: none"> Creación de una página web en donde se establezca la filosofía empresarial, listado de productos ofertados, contactos y demás información de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicar diferentes ofertas, descuentos, productos nuevos y novedosos para la clientela.
Buzón de sugerencias virtual	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un buzón de sugerencias virtual para recopilar comentarios de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar sugerencias, comentarios, preguntas y solicitudes.

Elaborado por: López (2020)

Fuente: Empresa Avicomercio

MONITOREO Y SUPERVISIÓN PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO





“EMPRESA AVICOMERCIO” MONITOREO Y SUPERVISIÓN

INTRODUCCIÓN

Dentro del modelo COSO el componente final es el monitoreo y supervisión, fase donde la empresa busca y se asegura que el control interno que va a implementarse dentro de la empresa funcione de una manera adecuada y asertiva, realizando un seguimiento a través del cual se permita evaluar y tomar acciones correctivas en pro de beneficios esperados para la empresa.

El monitoreo es uno de los componentes más importantes dentro de todos los procesos de control interno que son implementados en las empresas, debido a que ayudan a incrementar los niveles de eficiencia y eficacia de las personas responsables de cada proceso, de manera que pueden evaluar y por ende realizar correcciones a los procedimientos ineficientes.

ELEMENTOS:


Para el cumplimiento de los controles establecidos en fases anteriores se propone la elaboración de tableros de indicadores de gestión, los cuales permitirán realizar un respectivo seguimiento del buen funcionamiento del sistema de control interno.

3.2.5 Monitoreo y supervisión

El gerente será el encargado de monitorear el buen funcionamiento del sistema de control interno, a través de cuestionarios que evalúen cada uno los procesos que se realiza en la empresa Avicomercio, acompañados de tableros de indicadores de gestión que servirán de guía para controlar las principales actividades a fin de una eficiente toma de decisiones. A continuación, se presentan las fichas de evaluación de los procesos:

3.2.5.1 Evaluación del proceso de compras

Tabla 29. Cuestionario para el proceso de compras


 “EMPRESA AVICOMERCIO” EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS				
Nombre:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
No	Actividades	Si	No	Observación
1	¿Se identifica la necesidad de requerimiento de mercaderías a través de una orden de compra?			
2	¿El gerente evalúa las órdenes de compra?			
3	¿Se realizan como mínimo tres cotizaciones a los proveedores?			
4	¿Se analizan las cotizaciones de acuerdo con las condiciones de compra en base a calidad, precio, tiempo de entrega y tiempo de pago?			

5	¿Se selecciona a los proveedores que garanticen mejores precios, calidad, tiempos e incentivos para la compra de mercaderías?			
6	¿Las cotizaciones son firmadas y autorizadas por el gerente?			
7	¿La mercadería es recibida únicamente si llega con documentación de respaldo?			
8	¿Se verifica que los pedidos cumplan con los requerimientos establecidos en la orden de compra?			
9	¿Qué revisa que las facturas de compra consten de todas las firmas de responsabilidad?			
10	¿Se realiza el registro contable?			

Elaborado por: López (2020)

3.2.5.2 Evaluación del proceso de ventas

Tabla 30. Cuestionario para el proceso de ventas


 “EMPRESA AVICOMERCIO” EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS				
Nombre:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
No	Actividades	SI	NO	Observación
1	¿Se realiza llamadas o visitas a los clientes con la lista de precios actualizada y lista de productos para la venta?			
2	¿Se toma y asesora el pedido del cliente sobre los productos que se están ofertando?			
3	¿Se establecen las condiciones de pago?			
4	¿Se elabora una orden de pedido y solicitud de crédito?			
5	¿La orden de pedido y solicitud del crédito son autorizadas por la gerencia?			
6	¿Se envía a bodega la orden de pedido para confirmar la existencia física del producto?			
7	¿El auxiliar de bodega revisa el stock de mercadería?			
8	¿Se elabora documentación que sirve de soporte para registrar las transacciones?			
9	¿Se envía la factura de ventas a bodega para el despacho de mercadería?			
10	¿Se contacta al cliente para informar que el pedido está listo?			

11	¿El cliente verifica que la mercadería será igual a lo solicitado en la orden de pedido?			
----	--	--	--	--

Elaborado por: López (2020)

3.2.5.3 Evaluación del proceso de pago a proveedores


Tabla 31. Cuestionario para el pago a proveedores

 EMPRESA AVICOMERCIO EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES				
Nombre:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
No	Actividades	Si	No	Observación
1	¿El proveedor se comunica con el área de contabilidad para solicitarle la cancelación de las facturas pendientes de pago?			
2	¿El área de contabilidad solicita al proveedor estados de cuenta para cotejarlos con los que maneja la empresa?			
3	¿Se genera un reporte de cuentas por pagar semanal?			
4	¿El reporte de cuentas pendientes de pago es enviado a gerencia para su aprobación?			
5	¿Se elaboran cheques siguiendo un orden secuencial para el pago a proveedores?			
6	¿Se elaboran comprobantes de egreso?			
7	¿Se saca copias del cheque y el comprobante de egreso antes de realizar el pago?			
8	¿Se archiva los registros contables?			

Elaborado por: López (2020)

3.2.5.4 Evaluación del proceso de cobro a clientes


Tabla 32. Cuestionario de cobro a clientes

 EMPRESA AVICOMERCIO EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COBRO A CLIENTES				
Nombre:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
No	Actividades	Si	No	Observación
1	¿Se obtiene mensualmente del sistema un reporte de facturas vencidas y pendientes de cobro?			
2	¿Se coteja los estados de cuenta pendientes de cobro con el cronograma mensual de cobros?			
3	¿Se gestiona el proceso y llamadas a clientes para recordarles deudas pendientes de pago?			
4	¿Se visita al cliente de manera personal para los cobros pendientes?			
5	¿El dinero recaudado por los vendedores es entregado al contador?			
6	¿Se entrega un recibo de cobro al cliente?			
7	¿Se realizan registros contables en el sistema informático?			
8	¿Se realiza el depósito del dinero cobrado de manera inmediata?			

Elaborado por: López (2020)


3.2.5.5 Evaluación del proceso de recepción y almacenaje de inventarios

Tabla 33. Cuestionario del proceso de recepción y almacenamiento de inventarios

 EMPRESA AVICOMERCIO EVALUACIÓN DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAJE DE INVENTARIOS				
Nombre:				
Puesto:				
Fecha:				
Evaluador:				
No	Actividades	Si	No	Observación
1	¿Se revisa inicialmente la mercadería verificando que coincida la factura de compras con la orden de compra?			
2	¿Se revisa que la mercadería se encuentre en buen estado?			
3	¿Se cuenta cautelosamente la mercadería recibida?			
4	¿Se ingresa la mercadería recibida al sistema contable?			
5	¿Se codifica los productos?			
6	¿Se almacena los productos según sus características?			
7	¿Se actualiza el sistema de inventarios verificando físicamente la existencia en bodega?			
8	¿Se entrega los respectivos documentos al departamento de contabilidad?			
9	¿El área contable receipta documentos y realiza registros contables?			

Elaborado por: López (2020)

Tabla 34. Indicadores de gestión

 “EMPRESA AVICOMERCIO” INDICADORES DE GESTIÓN			
<i>PROCESO</i>	<i>NOMBRE DEL INDICADOR</i>	<i>FÓRMULA</i>	<i>OBJETIVO</i>
Compras	Porcentaje de compras ejecutadas en el mes	$\frac{\text{\# de compras del mes}}{\text{\# de solicitudes presentadas en el mes}} \times 100$	Medir el porcentaje de cumplimiento de compras efectivas.
	Porcentaje de solicitudes de compras no procesadas en el mes	$\frac{\text{\# de solicitudes de compra no procesadas}}{\text{\# de solicitudes presentadas}} \times 100$	Medir el porcentaje de solicitudes de compras que no se ejecutaron en el mes.
	Porcentaje de proveedores contactados	$\frac{\text{\# de proveedores contactados}}{\text{Total de proveedores disponibles}} \times 100$	Medir el cumplimiento de proveedores contactados en el mes
Ventas	Porcentaje de visitas realizadas con éxito	$\frac{\text{\# de visitas con éxito}}{\text{\# de solicitudes presentadas}} \times 100$	Medir el porcentaje de visitas realizadas con éxito al cliente.
	Porcentaje de clientes que realizaron la compra	$\frac{\text{Total de clientes que compraron}}{\text{Total de clientes visitados}} \times 100$	Medir porcentualmente la eficacia del vendedor, relacionando el total de clientes que efectúan la compra con el total de clientes que se visitó durante el mes.
	Porcentaje de realización de notas de pedido	$\frac{\text{Notas de pedido con errores}}{\text{Total de notas de pedido}} \times 100$	Medir el porcentaje de notas de pedido con algún tipo de error.
Pago a proveedores	Porcentaje de facturas pagadas	$\frac{\text{Cantidad de Facturas Pagadas}}{\text{Cantidad de Facturas con conformidad}} \times 100$	Medir el nivel de eficiencia en el proceso de pago a proveedores con

			respecto a las facturas registradas adecuadamente.
	Porcentaje de comprobantes de egreso emitidos sin errores	$\frac{\text{Comprobantes de egreso generados sin errores}}{\text{Total de comprobantes de egreso}} \times 100$	Medir el número de comprobantes de egreso que se emiten sin errores.
Cobro a clientes	Porcentaje de recaudo de cartera	$\frac{\text{Monto de cartera recuperada}}{\text{Total cartera vencida}} \times 100$	Medir e identificar la eficiencia con la que se realiza la recuperación de cartera.
	Porcentaje de llamadas realizadas	$\frac{\text{Llamadas telefónicas reales}}{\text{Total marcaciones}} \times 100$	Identificar la ejecución de las llamadas a clientes en mora o que mantienen deudas pendientes de pago.
	Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}} \times 100$	Identificar la efectividad con la que se realiza la recuperación de la cartera.
Inventarios	Porcentaje de exactitud en el inventario	$\frac{\text{Inventario físico por conteo}}{\text{Inventario reportado en el sistema}} \times 100$	Permite analizar las diferencias entre el conteo físico del inventario y la información disponible en el sistema contable.
	Porcentaje de artículos perdidos	$\frac{\# \text{ de artículos perdidos}}{\# \text{ Total de artículos del inventario}} \times 100$	Medir el grado de artículos perdidos o deteriorados en la recepción de la mercadería recibida.
	Calidad de los pedidos generados	$\frac{\text{Productos generados sin problemas}}{\text{Total de Pedidos generados}} \times 100$	Identificar el número y porcentaje de pedidos de compra generados sin retraso.

Elaborado por: López (2020)

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AVICOMERCIO



3.3 Presentación de la propuesta de control interno para la empresa Avicomercio

CARTA DE PRESENTACIÓN

Baños de Agua Santa, 20 de diciembre del 2020

Señor

Walter Rolando Padilla López

Gerente de la empresa AVICOMERCIO

Presente. –

De mi consideración

Se ha diseñado un sistema de control interno para la empresa Avicomercio basándose en la metodología COSO, con la finalidad de mejorar la gestión de riesgos empresarial y el desempeño organizacional para así fortalecer de manera eficiente y eficaz el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Inicialmente se realizó un diagnóstico para conocimiento general de la empresa a través de cuestionarios de control interno, reflejando varias debilidades como la carencia de una filosofía empresarial, objetivos estratégicos, organigramas, manuales de funciones y asignaciones de responsabilidad. Además de encontrar varias falencias en los procesos de compras, ventas, cobros a clientes, pagos a proveedores e inventarios en toda la empresa, ocasionando que no exista un adecuado sistema de comunicación e información.

Para la creación del sistema de control interno se basó en la metodología COSO, la cual se divide en cinco componentes: el ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación; y supervisión y monitoreo los cuales permitirán solucionar las falencias encontradas en la empresa con el propósito de proporcionar una seguridad razonable en pro de beneficios de la empresa.

A continuación, se detalla un resumen de los puntos más importantes con los que cuenta la propuesta:

Ambiente de control:

- ✓ Creación de la misión, visión, objetivos estratégicos, valores estratégicos.
- ✓ Diseño de un organigrama estructural y manuales de funciones y asignación de responsabilidades para cada uno de los integrantes.

Evaluación de riesgos:

- ✓ Elaboración de cuestionarios de control interno para los principales procesos que se desarrollan en la empresa en lo que respecta: compras, ventas, pago a proveedores, cobro a clientes e inventarios.

Actividades de control:

- ✓ Desarrollo de políticas y procedimientos para los procesos desempeñados en la empresa.
- ✓ Elaboración de flujogramas de acuerdo con los manuales de políticas y procedimientos.

Información y comunicación

- ✓ Canales de información y comunicación.

Supervisión o monitoreo

- ✓ Fichas de evaluación para cada proceso.
- ✓ Propuesta de un tablero de indicadores de gestión como herramienta para una adecuada toma de decisiones.

Atentamente,

Srta. Kerly Patricia López Gómez
Investigadora

EMPRESA AVICOMERCIO

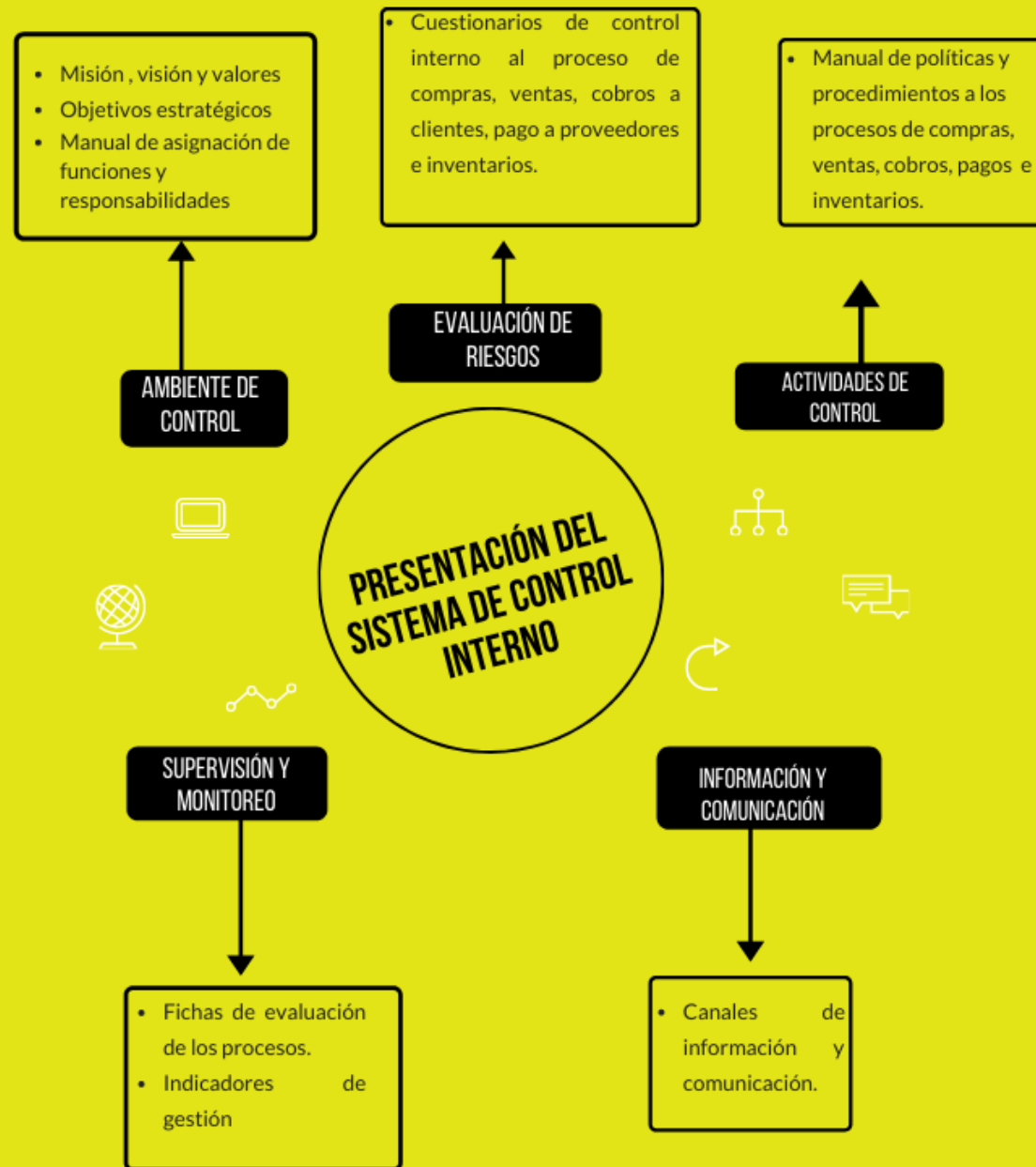


Gráfico 14. Presentación de la propuesta del sistema de control interno
Elaborado por: López (2020)

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Una vez realizado el diagnóstico inicial en la empresa Avicomercio mediante la entrevista y cuestionarios de control, se llega a la conclusión de que actualmente la empresa no dispone de un sistema de control interno adecuado, que le permita desarrollar sus actividades de una forma eficiente, puesto que se obtuvieron niveles de confianza muy bajos con un impacto de riesgo alto, esto se debe a que la empresa no dispone de una filosofía empresarial, objetivos estratégicos, organigramas, manuales de políticas y procedimientos, canales de información y comunicación; evaluaciones a los diferentes procesos e indicadores de gestión que guíen cada una de las actividades que se realizan en las distintas áreas de la empresa.

Para dar solución a las deficiencias encontradas en el diagnóstico inicial se propuso un diseño del sistema de control interno utilizando la metodología COSO, como herramienta para desarrollar un control interno adecuado, logrando así determinar una mejora de los procesos en el desarrollo organizacional de las distintas áreas, las mismas que dinamizan los objetivos y técnicas efectuadas por la empresa para estimular el crecimiento interno.

Con la presentación del sistema de control interno se concluye que la empresa Avicomercio se beneficiará de manera directa, debido a que se solucionará varias problemáticas y falencias de control interno que fueron detectadas a lo largo de la investigación, para así asegurar en forma razonable la fiabilidad de la información y lograr una mayor eficiencia de las operaciones, mejorando los resultados corporativos para una apropiada toma de decisiones gerenciales.

4.2 Recomendaciones

Es importante que la empresa implemente el sistema de control interno propuesto en base a la metodología COSO, para mejorar la gestión empresarial, minimizando los riesgos y enfocándose en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales que aumentaran la eficiencia y eficacia de las actividades que desarrolla la empresa.

Se recomienda al personal administrativo, financiero y operativo de la empresa Avicomercio analizar y aplicar los diferentes componentes de control interno, a través de los cuales se creó la filosofía empresarial, organigramas, manuales de funciones, manuales de políticas y procedimientos de los diversos procesos que guiaran al personal al cumplimiento de las actividades en las distintas áreas, además de canales de comunicación externos e internos que mejoraran la comunicación interna en la empresa.

Es importante que la empresa evalúe de manera periódica los procesos internos de compras, ventas, pago a proveedores, cobros a clientes e inventarios a fin de monitorear todas las actividades que permitan mitigar riesgos y garanticen el mejoramiento continuo del personal de la empresa, de ese modo en el caso de existir novedades se podrá realizar ajustes correspondientes del sistema de control interno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre , R., & Armenta, C. (Enero-Marzo de 2012). La Importancia del Control Interno en las Pequeñas y Medianas Empresas en México. *El Buzón de Pacioli*, 1-17. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-_la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequenas_y_medianas_empresas_en_mexicox.pdf
- Andía Valencia, W. (enero-junio de 2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público Industrial. *Industrial Data*, 19(1), 28-32. Recuperado el 15 de diciembre de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/311891541_Enfoque_metodologico_para_los_objetivos_estrategicos_en_la_planificacion_del_sector_publico
- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Pearson Educación. Recuperado el 2 de noviembre de 2020, de https://www.academia.edu/14967363/AUDITORIA_UN_ENFOQUE_INTEGRAL_11ma_Edici%C3%B3n_Autores_Alvin_A_Arens_Randal_J_Elder_Mark_S_Beasley_Libr
- Asamblea Nacional. (2018). *Código Órgánico De la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. Quito. Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>
- Asociación Española para la Calidad . (2019). *AEC*. Recuperado el 2 de noviembre de 2020, de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Becerra Paguay, E., Sulca Córdova, G., & Espinoza Beltrán, V. (2016). *Control Interno-COSO II*. Quito. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/21014>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission . (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. Instituto de Auditores Internos de España. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf
- Contraloría General de la República. (2014). *Marco conceptual del control interno*. Lima, Perú. Recuperado el 17 de junio de 2020, de

https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf

Espinel López, C., & Aguilar Echeverría, M. (2019). Desarrollo Territorial de la Provincia de Tungurahua y su Efecto en la Economía del Ecuador entre el Período 2010-2015. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 10 de noviembre de 2020, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/desarrollo-territorial-tungurahua.html>

Espinosa, R. (14 de octubre de 2012). *Roberto Espinosa*. Recuperado el 2 de diciembre de 2020, de <https://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>

Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis del Informe COSO I y II* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 16 de junio de 2020, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>

Fragosa, O. (29 de enero-junio de 2008). El diseño como actividad multidisciplinaria. *Revista del Centro de Investigación*, 8(29), 55-68. Recuperado el 14 de noviembre de 2020, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34282907>

Galaz, Y., & Ruiz Urquiza, S. (2015). *Deloitte*. Recuperado el 13 de noviembre de 2020, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Ulba. (2014). *Agricultura y comercio*. Recuperado el 10 de noviembre de 2020, de https://www.gadulba.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=557

González, J. M., Manrique, O., & González Bonilla, O. (2010). La visión gerencial como factor de competitividad. *Revista EAN*, 42-59. Recuperado el 14 de diciembre de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a04.pdf>

Instituto de Investigaciones Teóricas y Aplicadas. (2011). *El enfoque de riesgo en la auditoría*. Escuela de Contabilidad. Recuperado el 14 de noviembre de 2020, de <https://core.ac.uk/download/pdf/90646913.pdf>

Lozano Valqui, G., & Tenorio Aguinaga, J. J. (16 de noviembre de 2015). El sistema de control interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector construcción. *Accounting power for business*, 1(1), 49-

59. Recuperado el 4 de diciembre de 2020, de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_apfb/article/download/896/864

Maragno, C. S., De Souza, P., & Lunkes, R. (3 de julio de 2014). Misión Institucional. Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(3), 467-483. Recuperado el 14 de diciembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180731336003>

Marco Integrado de Control Interno. (2014). *Auditoría Especial de Tecnologías de Información, Comunicaciones y Control*. Lima. Recuperado el 17 de junio de 2020, de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf

Mendoza, W., Delgado, M., García, T., & Barreiro, I. (28 de octubre de 2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. Recuperado el 24 de octubre de 2020, de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

Montaño Orozco, E. (2009). *Control Interno: Auditoría y Aseguramiento, Revisoría Fiscal y Gobierno Corporativo*. Programa Editorial. Recuperado el 27 de junio de 2020, de <https://elibro.net/es/ereader/uta/129501?page=1>

Ortega, A., Padilla, S., Torres, J., & Ruíz Gómez, A. (enero-diciembre de 2017). Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa. *Liderazgo Estratégico*, 7(1). Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3261>

Pacheco, J. (8 de mayo de 2020). *Web y empresas*. Recuperado el 16 de diciembre de 2020, de Web y empresas: <https://www.webyempresas.com/diagrama-de-flujo/>

Plasencia Asorey, C. (2010). El sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos. *Medisan*, 14(5). Recuperado el 22 de octubre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1029-30192010000500001&script=sci_arttext

Ramón , J. G. (2017). El control interno en las empresas privadas. *Revista Investigación*, 81-86. Recuperado el 28 de octubre de 2020, de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5476/4711>

- Santillana, J. R. (2013). *Auditoría interna* (Tercera ed.). Estado de , Ciudad de México, México: Pearson Educación. Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2012/04/auditoria-interna-juan-ramc3b3n-santillana.pdf>
- Serrano , P., Señalin, L., Vega, F., & Herrera , J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresasa bananeras del cantón Machala(Ecuador). *Espacios*, 39(03), 30. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Sotomayor, A. A. (2002). *Control Interno y Auditoría, su aportación en las organizaciones*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración. Recuperado el 14 de noviembre de 2020, de http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399_MA.PDF
- Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. *Omnia*, 12(3), 60-78. Recuperado el 15 de diciembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73712303.pdf>

ANEXOS

Anexo.1 RUC de la empresa Avicomercio

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 19038916001

APELLIDOS Y NOMBRES: PADILLA LOPEZ WALTER ROLANDO

NOMBRE COMERCIAL: AVICOMERCIO

CONTADOR: VARELA ANDRADE DIANA SORIA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN **NÚMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 06/09/1964 **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/07/2014

FEC. INSCRIPCIÓN: 01/07/2014 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 22/08/2018

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. FINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS QUÍMICOS DE USO AGRÍCOLA

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: TUNGURAHUA Centro: BARRIO DE AGUA SANTA Periferia: BARRIO DE AGUA SANTA Calle: JUAN VEGA CACERD Nombre: SIN Intersección: AV. DE LAS NACIONES Referencia: BARRIO POTOSÍ A DOS CUADRAS DEL COLONDO, CASA DE TRES PISOS, COLOR AMARILLO Teléfono: 032741333 Email: avicomercio@outlook.com Celular: 0982970419

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE IVA
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Señ derechos de los contribuyentes: Derechos de fecho y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales para mayor información consulte en www.en.gov.ec
Las personas naturales con control, ingresos anuales o control y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligadas a estar inscritos como contribuyentes en cualquier de retención, no podrán acceder al Régimen Simplificado (RGS) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
Declaración que las declaraciones de IVA podrán presentarse en manera mensual siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transparen cuentas o prestar servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABERTOS
JURISDICCIÓN	CERRADOS
1 ZONA 3 TUNGURAHUA	1
	0

Código: RIMRUC202000528280
Fecha: 21/02/2020 10:33:31 AM

Anexo.2 Aplicación de cuestionarios de control interno



Anexo 3. Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA AVICOMERCIO

Objetivo: Recabar información sobre el diagnóstico inicial que mantiene la empresa Avicomercio respecto al uso del control interno.

Aplicado en:	Empresa Avicomercio
Nombre del entrevistado:	Rolando Padilla
Nombre del entrevistador:	Patricia López
Cargo ocupacional:	Gerente de la empresa Avicomercio
Fecha:	24 de noviembre del 2020
Hora de entrevista:	10H00 am

Guía de entrevista semiestructurada

1. ¿La empresa cuenta con enunciados de filosofía empresarial, misión, visión, valores corporativos y objetivos organizacionales de corto, mediano y largo plazo?
2. ¿La empresa tiene una estructura organizacional definida?
3. ¿La empresa dispone de un manual de funciones, en el que se establezcan actividades y responsabilidades al personal?
4. ¿Se han definido procedimientos escritos para los principales procesos como compras, ventas, pago a proveedores, cobro a clientes e inventarios?
5. ¿Cuentan con mecanismos para identificar y medir los riesgos a los que se enfrenta la empresa?
6. ¿La empresa posee un sistema de información y comunicación que genere información necesaria para la toma de decisiones?
7. ¿La empresa aplica indicadores de gestión como una herramienta de monitoreo de las actividades que realiza?
8. ¿Actualmente, la empresa cuenta con un sistema de control interno?

9. ¿En la empresa se aplican controles básicos en las áreas administrativas, financieras y operativas en el caso de ser la respuesta positiva cuáles son?
10. ¿Considera usted que es necesario implementar un sistema de control interno basada en la Metodología COSO para eliminar los riesgos internos de la empresa?