



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

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN**  
**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

**“EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE**  
**VENTA Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA HPEÑA DISTRIBUCIONES”**

**TUTOR:** Marco Vinicio Guachimboza Villalva

**AUTOR:** Byron Aníbal Cobo Escobar

**AMBATO – ECUADOR**

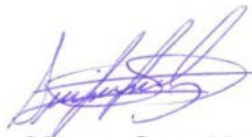
**2014**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: El control interno y su incidencia en los procesos de venta y distribución de la Empresa HPeña Distribuciones, del Sr. Byron Aníbal Cobo Escobar, egresado de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, de la Universidad Técnica de Ambato, considero que el informe investigativo reúne los requisitos suficientes para que continúe con los trámites y consiguiente aprobación de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato diciembre 4, 2014

**EL TUTOR**

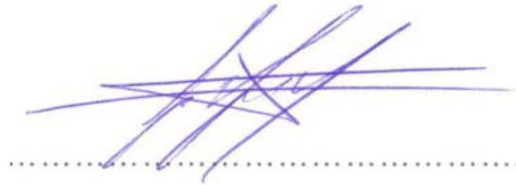


Ing. Marco Guachimboza

## AUTORÍA

El presente trabajo de investigación titulado: El control interno y su incidencia en los procesos de venta y distribución de la Empresa HPeña Distribuciones, es absolutamente original, auténtico y personal, en tal virtud, el contenido, efectos legales y académicos que se desprenden del mismo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Ambato diciembre 4, 2014.

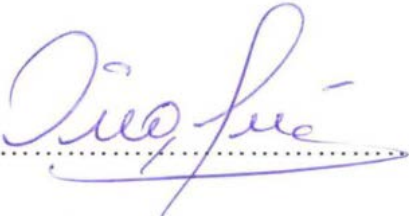
A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, slanted lines, positioned above a horizontal dotted line.

Byron Aníbal Cobo Escobar

CC: 180439645-3

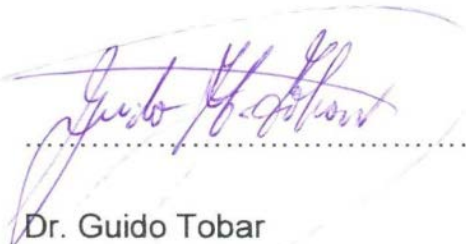
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El Tribunal Calificador del presente trabajo conformada por los docentes Dr. Guido Tobar y la Dra. Lilian Morales, revisaron y aprobaron el Informe Final del trabajo de graduación titulado El control interno y su incidencia en los procesos de venta y distribución de la Empresa HPeña Distribuciones, presentado por el Sr. Byron Aníbal Cobo Escobar, de acuerdo al Reglamento de Graduación para obtener el título Terminal de tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.



Eco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Dr. Guido Tobar

DOCENTE CALIFICADOR



Dra. Lilian Morales

DOCENTE CALIFICADOR

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento; Depositando su entera confianza en todo momento en mi inteligencia y capacidad, es por ello que soy lo que soy ahora.

Byron Aníbal Cobo Escobar

## **AGRADECIMIENTO**

Al Ingeniero Marco Guachimboza por su colaboración en el desarrollo del presente trabajo ya que sin su ayuda no hubiese sido posible cumplir con mi objetivo propuesto.

A mis padres, por el apoyo y motivación que recibí en todo momento que día a día supieron alentarme para seguir adelante en todas mis metas.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
INCIDE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

1.1. Tema de Investigación.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.2. Análisis Crítico .....	5
1.2.3. Prognosis.....	6
1.2.4. Formulación Del Problema .....	6
1.2.5. Interrogantes.....	6
1.2.6. Delimitación Del Objeto De Investigación.....	7
1.3. Justificación .....	7
1.4. Objetivos.....	8
1.4.1. Objetivo General.....	8
1.4.2. Objetivos Específicos .....	8

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos .....	9
2.2. Fundamentación Filosófica.....	10

2.3. Fundamentación Legal .....	11
2.4. Categorías Fundamentales .....	14
2.4.1. Marco Conceptual de la Variable Independiente .....	17
2.5. Hipótesis.....	34
2.6. Señalamiento de Variables.....	34

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. Enfoque de la investigación.....	35
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	36
3.2.1 Investigación de Campo .....	36
3.2.2 Investigación documental-bibliográfica .....	36
3.2.3 Investigación Aplicada .....	37
3.2.4 Investigación Descriptiva .....	37
3.3. Nivel o tipo de investigación .....	37
3.3.1 Exploratorio .....	37
3.3.2 Descriptiva .....	38
3.4. Población y muestra .....	39
3.4.1. Población.....	39
3.4.2 Muestra.....	40
3.5 Operacionalización de Variables .....	41
3.6 Plan de recolección de la información .....	43
3.7. Procesamiento de la información.....	45

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1/4.2 Análisis e interpretación de los resultados; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
4.3 Verificación de la hipótesis .....	85
4.2.1 Planteamiento de la hipótesis.....	85
4.2.2 Modelo matemático .....	85
4.2.3 Estadístico de prueba .....	85



4.2.4 Regla de Decisión.....	86
4.2.5 Cálculo de t:.....	87
4.3.6 Conclusión.....	88

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	89
5.2 Recomendaciones.....	90

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1. Datos Informativos.....	91
6.1.1 Título.....	91
6.1.2 Institución: .....	91
6.1.3 Beneficiarios: .....	91
6.1.4 Ubicación:.....	91
6.1.5 Tiempo:.....	91
6.1.6 Equipo Técnico Responsable: .....	91
6.1.7 Gastos: .....	91
6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	92
6.3 Justificación .....	92
6.4 Objetivos.....	93
6.4.1 Objetivo General.....	93
6.4.2 Objetivos Específicos .....	93
6.5 Análisis de Factibilidad .....	94
6.6. Fundamentación Científico – Técnica.....	94
6.6.1 Control Interno.....	94
6.6.2 Sistema de Control Interno .....	96
6.6.3 Diagramas de flujo.....	126
6.7 Metodología.....	128
6.7.1 Antecedentes de la empresa .....	128
6.7.2 Propuesta Sistema de Control Interno.....	135

6.8 Administración .....	159
6.9 Revisión de la evaluación .....	159

### **INCIDE DE TABLAS**

Tabla N° 1: Nómina oficial de los servidores de la Empresa HPeña Distribuciones .....	39
Tabla N° 2:Operacionalización Variable Independiente: Control Interno .....	41
Tabla N° 3: Operacionalización Variable Dependiente: Procesos de Venta y Distribución .....	42
Tabla N° 4: Plan de recolección de la información.....	43
Tabla N° 5: Competencia profesional del personal .....	47
Tabla N° 6: Deberes y responsabilidades del personal .....	48
Tabla N° 7: Filosofía de la dirección .....	49
Tabla N° 8: Integridad y los valores éticos .....	50
Tabla N° 9: Estructura Organizacional.....	51
Tabla N° 10: Logro de objetivos.....	52
Tabla N° 11: Identificación de riesgos por factores externos .....	53
Tabla N° 12: Identificación de riesgos por factores internos .....	55
Tabla N° 13: Riesgos Potenciales.....	56
Tabla N° 14: Opciones de respuesta al riesgo.....	57
Tabla N° 15: Control Interno .....	58
Tabla N° 16: Segregación de funciones.....	59
Tabla N° 17: Procesos, actividades o tareas .....	60
Tabla N° 18: Políticas y procedimientos.....	61
Tabla N° 19: Archivos y recursos de la empresa .....	62
Tabla N° 20: Documentos los procesos, tareas y actividades .....	63
Tabla N° 21: Información contable.....	64
Tabla N° 22: Información confiable, de calidad, pertinente y oportuna .....	65
Tabla N° 23: Sistemas de información.....	66
Tabla N° 24: Rediseño sistemas de información .....	67

Tabla N° 25: Comunicación interna-externa .....	68
Tabla N° 26: Implementación de las medidas de control interno .....	69
Tabla N° 27: Sistema de control interno.....	70
Tabla N° 28: Actividades de autocontrol a los procesos y operaciones.....	71
Tabla N° 29: Vigencia, consistencia y calidad del control interno .....	72
Tabla N° 30: Seguimiento de medidas correctivas .....	73
Tabla N° 31: Cumplimiento de objetivos .....	74
Tabla N° 32: Estrategias del personal de bodega y ventas.....	75
Tabla N° 33: Distribución de mercaderías a clientes .....	76
Tabla N° 34: Manejo de distribución de bodega .....	77
Tabla N° 35: Canales de distribución y venta .....	78
Tabla N° 36: Cuestionario de Control Interno Gerencia.....	79
Tabla N° 37: Cuestionario de Control Interno Contabilidad.....	81
Tabla N° 38: Cuestionario de Control Interno Ventas .....	83
Tabla N° 39: Nivel de riesgo y confianza .....	85
Tabla N° 40: Control Interno .....	87
Tabla N° 41: Canales de distribución y venta .....	87
Tabla N° 42: Frecuencias Observadas .....	87
Tabla N° 43: Gastos.....	92
Tabla N° 44: Nómina oficial de los servidores de la Empresa HPeña	
Distribuciones .....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Árbol de Problemas .....	5
Gráfico N° 2: Supraordinación Conceptual .....	14
Gráfico N° 3: Constelación de ideas de la Variable Independiente.....	15
Gráfico N° 4: Constelación de ideas de la Variable Dependiente .....	16
Gráfico N° 5: Bases del Control Interno .....	21
Gráfico N° 6: Competencia profesional del personal .....	47
Gráfico N° 7: Deberes y responsabilidades del personal.....	48
Gráfico N° 8: Filosofía de la dirección.....	49
Gráfico N° 9: Integridad y los valores éticos .....	50
Gráfico N° 10: Estructura Organizacional .....	51
Gráfico N° 11: Logro de objetivos .....	53
Gráfico N° 12: Identificación de riesgos por factores externos.....	54
Gráfico N° 13: Identificación de riesgos por factores internos.....	55
Gráfico N° 14: Riesgos Potenciales .....	56
Gráfico N° 15: Opciones de respuesta al riesgo .....	57
Gráfico N° 16: Control Interno.....	58
Gráfico N° 17: Segregación de funciones .....	59
Gráfico N° 18: Procesos, actividades o tareas.....	60
Gráfico N° 19: Políticas y procedimientos .....	61
Gráfico N° 20: Archivos y recursos de la empresa.....	62
Gráfico N° 21: Documentos los procesos, tareas y actividades.....	63
Gráfico N° 22: Información contable .....	64
Gráfico N° 23: Información confiable, de calidad, pertinente y oportuna .....	65
Gráfico N° 24: Sistemas de información .....	66
Gráfico N° 25: Rediseño sistemas de información.....	67
Gráfico N° 26: Comunicación interna-externa.....	68

Gráfico N° 27: Implementación de las medidas de control interno.....	69
Gráfico N° 28: Sistema de control interno .....	70
Gráfico N° 29: Actividades de autocontrol a los procesos y operaciones .....	71
Gráfico N° 30: Vigencia, consistencia y calidad del control interno.....	72
Gráfico N° 31: Seguimiento de medidas correctivas .....	73
Gráfico N° 32: Cumplimiento de objetivos.....	74
Gráfico N° 33: Estrategias del personal de bodega y ventas .....	75
Gráfico N° 34: Distribución de mercaderías a clientes .....	76
Gráfico N° 35: Manejo de distribución de bodega.....	77
Gráfico N° 36: Canales de distribución y venta .....	78
Gráfico N° 37: Regla de decisión .....	86
Gráfico N° 38: Simbología para el diagrama de flujo .....	127

## RESUMEN EJECUTIVO

Al ser el control interno de vital importancia para la estructura administrativa contable de una empresa es necesario que este brinde seguridad y confianza debido a que los fraudes y eficiencia y eficacia operativa que pueden darse dentro de una entidad.

Siendo que la empresa HPeña Distribuciones se dedica a la venta y distribución de licores requiere de un adecuado control interno como herramienta para mejorar el proceso de ventas y distribución de la empresa.

Es por ello que al realizar una minuciosa investigación en cuanto al problema que enfrenta la empresa HPeña Distribuciones de no disponer de un adecuado control interno debido a la falta de procedimientos, se ha determinado diseñar un sistema de control interno basado una minuciosa investigación a los elementos del mismo para que así se logre un eficiente examen de la información contable-financiera y así poder cumplir con los objetivos propuestos por la administración.

En el desarrollo del sistema control interno se consideró diseñar un pequeño manual de funciones para que el personal de la empresa conozca claramente cuáles son sus funciones a desempeñar según el cargo y así mejorar el desempeño laboral y detectar de donde radica el error y su respectivo responsable.

En conclusión el presente trabajo de investigación se enfoca en la necesidad de controlar los movimientos económicos a través de un sistema de control interno basado en sus elementos los cuales sirven como base para adecuar los procesos de la empresa y así mejorar sus actividades y movimientos económicos.

## INTRODUCCIÓN

Una empresa sea esta grande o pequeña necesita de una minuciosa revisión a sus procesos internos, es por ello que el presente trabajo de investigación centra su atención en diseñar un sistema de control interno para una acertado proceso de ventas y distribución que ayude a mejorar los procesos internos cubriendo así la necesidad de mantener políticas y procedimientos como un control permanente para la empresa HPeña Distribuciones.

Siendo el proyecto estructurado por los siguientes capítulos:

Capítulo I, el planteamiento del problema que se orienta a la optimización de recursos mediante un análisis crítico, además de la justificación del mismo y los objetivos del desarrollo del proyecto.

Capítulo II, el marco teórico que explica los antecedentes investigativos de proyectos referentes al tema, la fundamentación filosófica, la fundamentación legal, las categorías fundamentales para la sustentación del proyecto, además de la hipótesis para responder de forma alternativa al problema y el señalamiento de variables.

Capítulo III, la metodología que se emplea para el desarrollo del proyecto mediante el enfoque cualicuantitativo, explicando además la modalidad básica de la investigación siendo estas de campo, aplicada y descriptiva las cuales permiten desarrollar la población y muestra del presente proyecto así como la operacionalización de variables y por último comparar entre dos o más situaciones en el momento en que se obtuvo la información adecuada.

Capítulo IV, el análisis e interpretación de los resultados, mediante una investigación de campo para recolectar información a través de instrumentos investigativos como la encuesta y el nivel de confianza y riesgo, para

conocer las necesidades de la empresa. Además se presenta la verificación de la hipótesis.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones enfocadas en los objetivos planteados y en el problema existente en la empresa.

Capítulo VI, la propuesta que consiste en establecer un sistema de control interno mediante el análisis de los elementos del mismo que rijan el desarrollo de las operaciones para mejorar el proceso de venta y distribución de la empresa HPeña Distribuciones.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Tema de Investigación**

“El Control Interno y los Procesos de Venta y Distribución de la empresa HPeña Distribuciones”

### **1.2. Planteamiento del Problema**

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **Macro**

En el Ecuador las industrias licoreras son bastante significativas y los productos son de muy buena calidad, las industrias aseguran una seguridad a los consumidores nacionales y promueve empleo y desarrollo para sus habitantes. Los canales de distribución que aplican las industrias licoreras son variados tales como entrega a domicilio, mediante intermediarios, entrega a supermercados, etc.

El anunciado Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) para licores promoverá la producción informal y golpeará una vez más a la industria formal.

El impuesto actual es diferenciado. Se aplica bajo valores referenciales por categorías de licores: son más altos para los tragos de lujo o ‘Premium’ (‘whisky’, vodka, tequila...) y bajos para los de menor calidad (ron y aguardiente).

En base a esos valores referenciales fijados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y por el Índice del Precio al Consumidor (IPC) del INEC, se multiplica por los grados de alcohol y por la tarifa 40% del ICE vigente.

Esto significa que una botella que actualmente vale 2,80 dólares, costará 3,60 dólares.

A nivel empresarial esto representaría un aumento del 125% en impuestos. Situación que para Villegas tendrá dos efectos: la industria formal caerá en un 20% (más la caída de 25% que ha experimentado con los últimos cambios) y el consumo privilegiará el producto informal.

### **Meso**

En Tungurahua en vista de la disposición emitida por las autoridades nacionales, las licoreras deben cerrar a las 22:00 de lunes a sábado, esto ha ocasionado graves pérdidas económicas.

Los horarios son mucho más estrictos y su gremio está laborando únicamente seis horas diarias, lo que afecta gravemente a su economía y ha provocado el despido de varios empleados. Además agregó que varios negocios están a punto de quebrar y otros están vendiendo, pero a la vez se pregunta quién va a comprar un negocio que no se permite explotarlo ni siquiera el tiempo mínimo de ocho horas.

La situación es complicada para negocios pequeños y como no es un gremio muy amplio, no se les ha prestado la suficiente atención.

### **Micro**

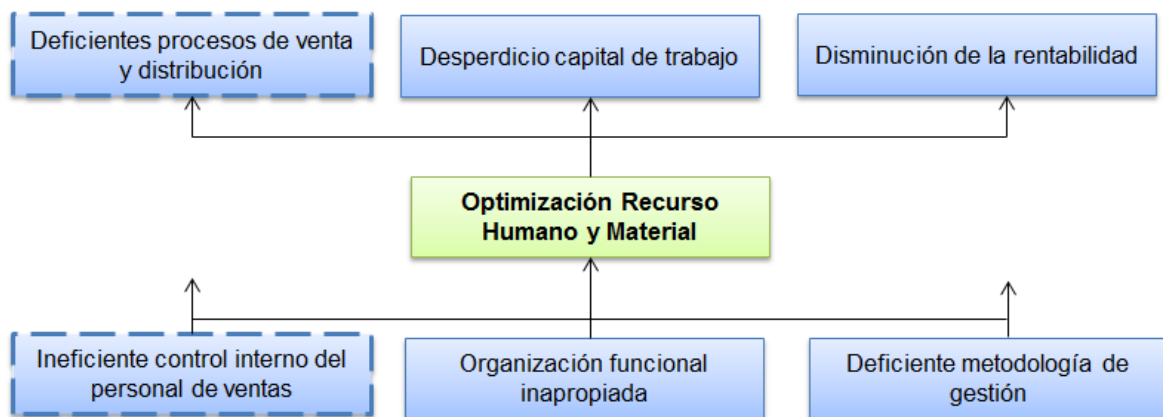
La empresa HPeña Distribuciones nace un 19 de noviembre del año 2009 con un capital de \$ 30.000,00 dólares americanos, la misma que se dedica a la venta al por mayor y menor de bebidas alcohólicas siendo el principal

distribuidor de la zona centro del país con la línea exclusiva “Cristal”, manteniendo un convenio con la empresa productora de dicha línea.

Debido a la situación actual por la que está atravesando la industria licorera en el país, la empresa “HPeña Distribuciones” ha optado por comercializar otras líneas similares.

### 1.2.2. Análisis Crítico

Gráfico N° 1: Árbol de Problemas



Elaborado por: Byron Cobo

Fuente: Análisis del Investigador

Los deficientes procesos de ventas y distribución que tiene “HPeña Distribuciones” es causada primordialmente por el ineficiente control interno, en vista de que no cuentan con herramientas que permita coordinar, dirigir y organizar los procesos de las ventas y distribución.

Además de esto, se deduce que la empresa no podrá saber en qué momento, cuándo, dónde y cómo tomar una decisión acertada para el mejoramiento y crecimiento de la misma.

Otra causa que suscita los deficientes procesos de ventas y distribución es por la organización funcional inapropiada, dando como efecto el desperdicio de capital de trabajo.

Finalmente, otra causa por la que no se logra una optimización de recurso es por la deficiente metodología de gestión, la cual ocasiona disminución en la rentabilidad, ya que se invierte capital para dicha metodología.

### **1.2.3. Prognosis**

Ahora bien si la empresa “HPeña Distribuciones” no posee una adecuada optimización de recurso seguirá generando una situación incierta en la rentabilidad de la misma ya que al no mantener un control interno de los procesos de venta y distribución la empresa podría llegar hasta el cierre de la misma.

Además no logrará controlar y minimizar cualquier movimiento erróneo en los recursos, ya que se gastará tiempo y recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos de la empresa.

Finalmente, la empresa deberá realizar mejoras para la optimización de recursos para sentirse segura que todas sus actividades siendo las de venta y distribución las principales son controladas de manera eficiente logrando así la estabilidad en el mercado.

### **1.2.4. Formulación Del Problema**

¿De qué manera influye el Control Interno en el proceso de ventas y distribución en la empresa “HPeña Distribuciones” en el año 2013?

### **1.2.5. Interrogantes**

- ¿Cómo es el control interno que maneja actualmente la empresa “HPeña Distribuciones”?
- ¿Cuáles son los puntos críticos que revela los deficientes procesos de ventas y distribución?

- ¿Existe mecanismos adecuados de control interno en proceso de ventas y distribución para mejorar los recursos?

### **1.2.6. Delimitación Del Objeto De Investigación**

#### **Límite de contenido:**

- ✓ **Campo:** Auditoría
- ✓ **Área:** Control Interno
- ✓ **Aspecto:** Proceso de venta y distribución

#### **Limite espacial:**

La presente investigación se desarrolla en la empresa HPeña Distribuciones, ubicada en las calles Méndez Pelayo y Av. Cervantes de la ciudad de Ambato de la Provincia de Tungurahua.

#### **Límite temporal:**

La presente investigación será enfocada al ejercicio económico 2013.

### **1.3. Justificación**

El interés por realizar esta investigación para el investigador radica en adquirir sólidos conocimientos del desenvolvimiento económico de la empresa, de allí pues se justifica además la investigación por ser de gran importancia para la obtención de experiencia en la temática a investigarse.

Por consiguiente es también de gran interés realizar esta investigación debido a que la empresa da apertura de colaboración para el mejor desarrollo de esta investigación. En este sentido el investigador con ayuda de la empresa puede obtener la información requerida de la misma sin complicación alguna.

Por otra parte se puede deducir que es novedosa la investigación debido a que en la empresa no se han realizado anteriores investigaciones sobre la situación actual de la misma, por lo que es provechoso que se ejecute este tipo de estudio.

En tal virtud se justifica por el hecho de que en la actualidad las empresas tienen falencias con el control interno, esto se ve reflejado en los estados financieros de las mismas, en consecuencia esto obliga a HPeña Distribuciones a determinar eficiente proceso de ventas y distribución que ayude a mejorar el desempeño financiero de la empresa.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo General**

Estudiar la incidencia del control interno en el proceso de ventas y distribución para optimizar recursos de la Empresa “HPeña Distribuciones”.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar el control interno que maneja la empresa “HPeña Distribuciones” para mejorar la gestión financiera.
- ✓ Determinar cuáles son los puntos críticos que revela los deficientes procesos de ventas y distribución de mercadería de la empresa para ver si los procesos están siendo ajustables a la realidad y necesidad de la misma.
- ✓ Proponer un sistema de control interno para mejorar el proceso de ventas y distribución de la Empresa “HPeña Distribuciones”

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

Después de haber revisado la bibliografía, tesis y monografías existentes en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato conjuntamente con la biblioteca virtual obteniendo información necesaria de investigación, la cual presentan una semejanza con el que se ha elaborado, a pesar de que no se encontró un trabajo similar al que se va a desarrollar, se ha encontrado lo siguiente:

Según Sánchez (2006:25): en la Tesis Doctoral con el tema “Procedimientos de Control Interno para alcanzar un óptimo rendimiento de los recursos económicos en la Distribuidora DIMAR de la ciudad de Ambato” de la Universidad Técnica de Ambato, denomina:

El éxito de un buen Sistema de Control Interno reside en que previo a su implementación se haya determinado cuales son los medios y objetivos que la empresa desea alcanzar y su visión para el futuro para que el diseño de este sistema sea orientado de tal manera que colabore para hacerlos realidad y posteriormente poder evolucionarlos.

Según Bombón (2006:30): en la Tesis Doctoral con el tema “El Control Interno en la empresa Ingenieros Lara Núñez Cía. Ltda.” de la Universidad Técnica de Ambato, denomina:

Estudiamos los conceptos básicos sobre el Control Interno, sus componentes e interrelaciones entre sí; y la importancia de la evolución del mismo mediante el método C.O.S.O., según el cual concibe al Control Interno como un proceso que proporciona la seguridad razonable en el logro de sus objetivos de eficiencia y efectividad de las operaciones, incluyendo el sistema

de información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Según Romo (2005:32): en la Tesis Doctoral con el tema “El Control Interno para la distribuidora Elenita” de la Universidad Técnica de Ambato, denomina:

La aplicación de un Sistema de Control Interno en la Distribuidora Elenita permitirá conocer el desarrollo de sus operaciones determinado así las áreas críticas su causa y efecto con el fin de eliminar las deficiencias y establecer soluciones adecuadas para el buen funcionamiento administrativo, y financiero de la empresa.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

El presente trabajo investigativo se fundamentó en el paradigma Critico-Propositivo porque trata alternativas de solución, la misma que tiene como finalidad la comprensión e identificación de cambios, así también una visión de múltiples realidades de forma total y completa.

Además es imprescindible analizar ciertos aspectos que inciden en el normal funcionamiento de las actividades de la empresa, en cuanto se refiere al control interno.

Es por ello que el Diseño de la Investigación es participativo, abierto, flexible y nunca termina, de manera que el énfasis de este paradigma es el análisis cualitativo.

Por lo tanto el paradigma mencionado permitió conocer el problema planteado tanto en términos teóricos como prácticos pudiendo cualificar las causas y efectos del problema, y de esa forma guiar a la aplicación práctica.



### **2.3. Fundamentación Legal**

Todo trabajo de investigación para su desarrollo debe respaldarse en leyes y/o en normas legales que dictaminen las instituciones que regulan el desarrollo económico del país. Así, el trabajo investigativo que se propone se desarrollará tomando como base legal:

Según Nea 10(1999: párrafo 8) Sistemas de contabilidad y de control interno.-"Sistema de contabilidad" significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las cuales se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan transacciones y otros eventos.

Según NIC 1 (2005: párrafo 7): Presentación de Estados Financieros.- Finalidad de los estados financieros:

7. Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

(a) activos;

(b) pasivos;

(c) patrimonio neto;

- (a) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias;
- (b) otros cambios en el patrimonio neto; y
- (c) flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

Según Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (2000):

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado.

Según Código Tributario (2012):

Art. 96.- Deberes Formales.- Son deberes formales de los contribuyentes o responsables:

c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda nacional, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita.

## 2.4. Categorías Fundamentales

Gráfico Nº 2: Supraordinación Conceptual

### Variable Independiente

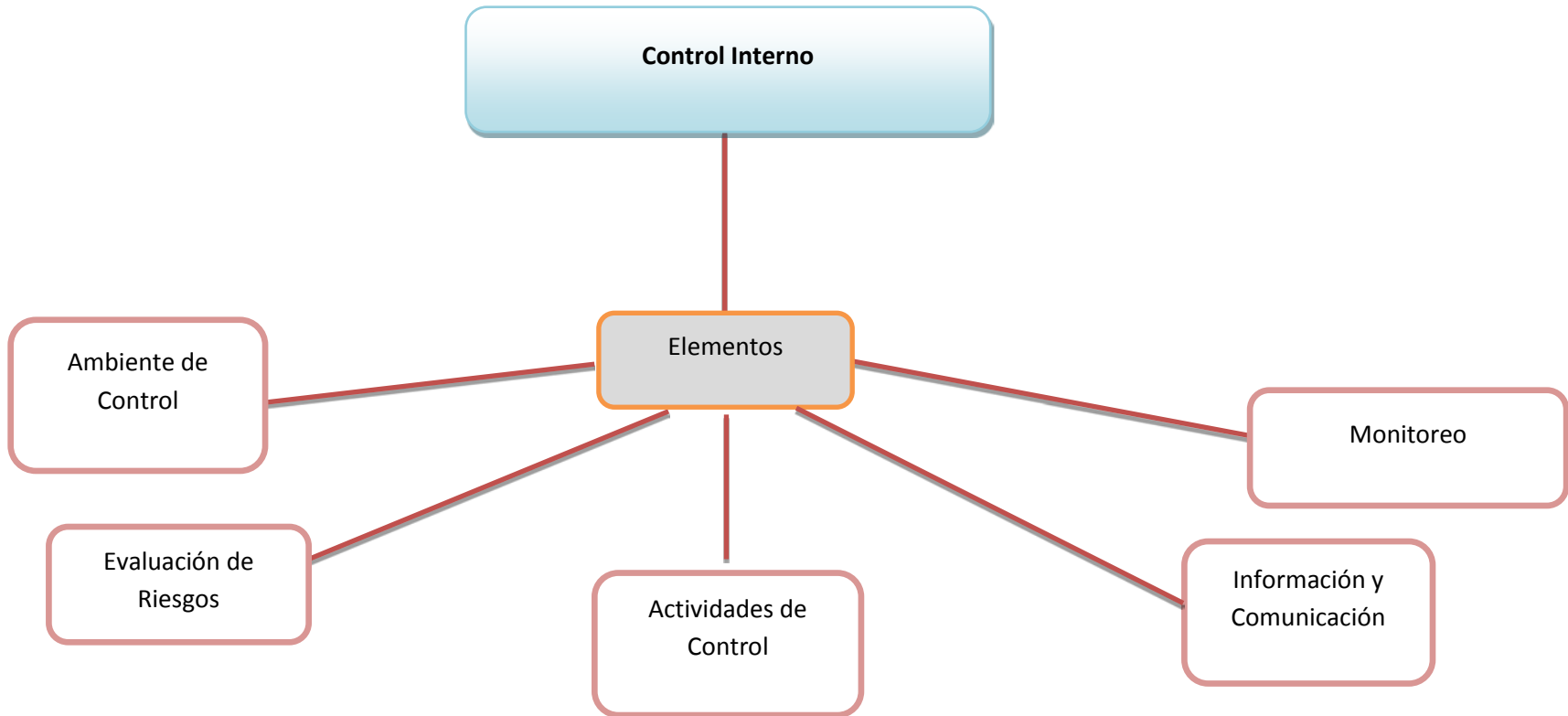


### Variable Dependiente



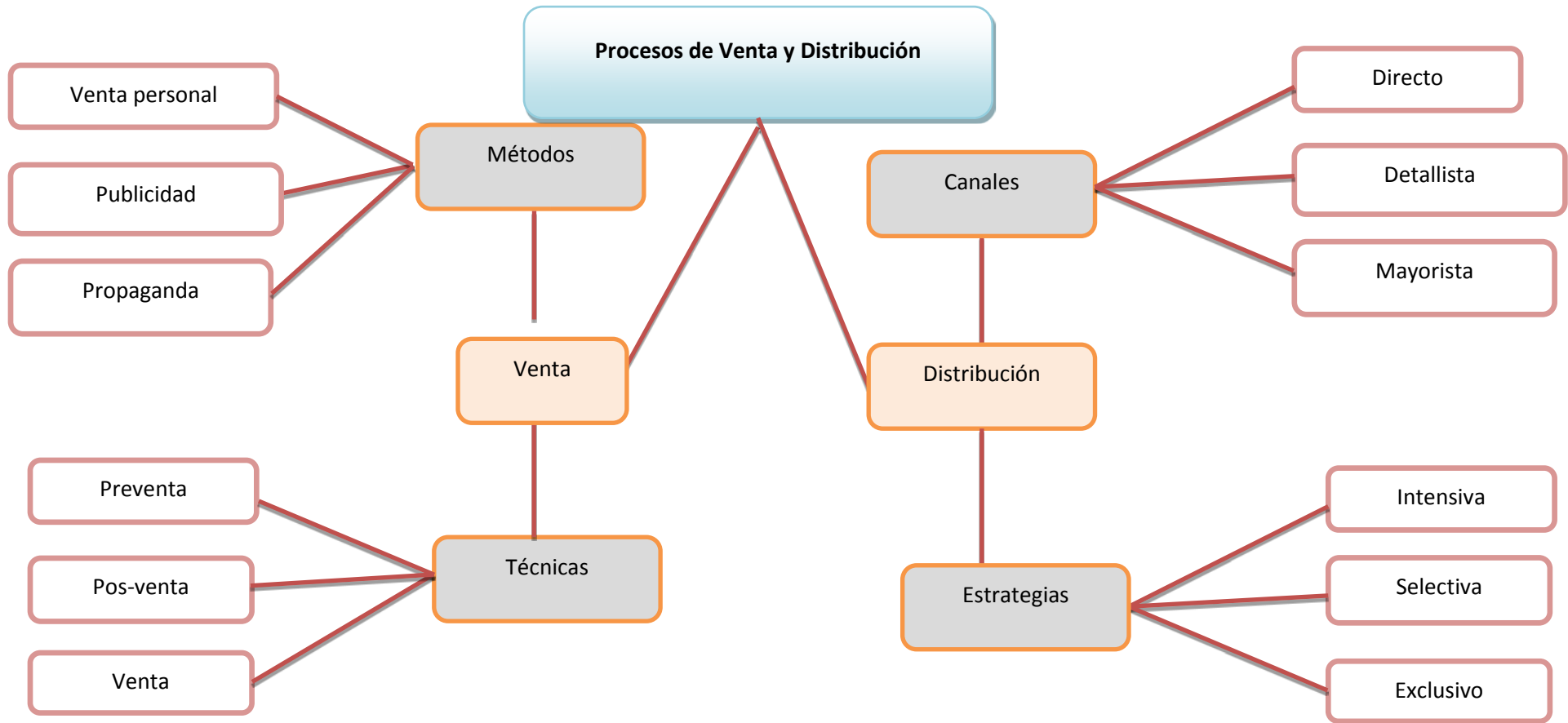
Elaboración: Byron Cobo  
Fuente: Propia

**Gráfico N° 3:** Constelación de ideas de la Variable Independiente



**Elaboración:** Byron Cobo  
**Fuente:** Propia

**Gráfico N° 4: Constelación de ideas de la Variable Dependiente**



**Elaboración:** Byron Cobo  
**Fuente:** Propia

## **2.4.1. Marco Conceptual de la Variable Independiente**

### **2.4.1.1 Auditoría**

Según De la Peña (2007:16).- El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditorías especiales.

Según Mantilla Samuel Alberto (2005:35).- Deduce que la auditoría es un método que busca acercar una materia sujeto a un objeto, en función a un objeto superior de control.

Los estándares internacionales la definen como un proceso estructurado que tiene como objetivo permitirle al auditor expresar una opinión respecto de si los estados financieros están preparados, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con la estructura aplicable de información financiera.

Se usa formas apropiadas de tecnología y se adhiere a una metodología la cual cumple con todos los estándares técnicos relevantes tales como los estándares internacionales de auditoría, los estándares internacionales de control de calidad, los estándares internacionales de información financiera.

En conclusión la auditoría no consiste únicamente en dar una opinión, sino también debe ser respaldada por un proceso estructurado que debe ser debidamente documentado.

### **2.4.1.2 Auditoría de Gestión**

#### **Definición**

Según Blanco (2003:21).- La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

#### **Objetivos**

Según Blanco (2003:21).- Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

Según Mora (2008:19).- Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma.

### **2.4.1.3 Métodos y Procedimientos Contables**

#### **Métodos Contables.-**

Según Oliver (s/f).-Cualquier empresa, para llevar a cabo su actividad, realiza operaciones con el mundo exterior: compra, vende, etc.; como consecuencia de estas actuaciones, su patrimonio se ve alterado y obtiene resultados: beneficios o pérdidas.



La contabilidad financiera es el área contable que se ocupa de emitir información relativa a este tipo de transacciones, proporcionando datos que se refieren, principalmente, al patrimonio poseído por la empresa en un momento dado y a los resultados generados en cierto período de tiempo.

Para elaborar esta información, se sigue y aplica un método específico, que engloba y reúne una serie de postulados e hipótesis concernientes a cómo:

- Se captan o perciben los hechos económicos que la entidad realiza. En la observación de la realidad económica prima el principio de dualidad.
- Se valoran las operaciones.
- Se traducen éstas a un lenguaje contable, es decir, cómo se registran contablemente.
- Se obtienen, tras la contabilización de estas transacciones, unos estados sintéticos que contengan, de manera ordenada, datos significativos, que muestren adecuada y fielmente la realidad económica de la empresa. A este proceso se le conoce con el nombre de agregación.

### **Procedimiento Contable**

Según Oliver (s/f).-En este apartado recogeremos los diversos pasos que debe seguir el contable para el registro de las operaciones de la empresa.

El proceso se realiza en las siguientes fases:

**A.- Balance inicial.** Refleja la situación en la que se encuentra la empresa inmediatamente antes del inicio del registro de las operaciones del ejercicio.

**B.- Asiento de apertura.** Se denomina así al asiento por el que se abren las diversas cuentas, quedando desde ese momento listas para el registro de operaciones.

**C.-Asientos de gestión.** Son los asientos empleados por la empresa para registrar las operaciones que va realizando a lo largo del ejercicio.

**D.- Asientos de ajuste.** Son asientos mediante los cuales, la empresa ajusta al final de su ejercicio aquellas operaciones, que de acuerdo al principio de devengo, deben imputarse a varios ejercicios, además de al presente.

**E.- Asiento de regularización.** Es el asiento por medio del cual se determinan los resultados del ejercicio.

**F.- Asiento de cierre.** Mediante este asiento se cierran todas las cuentas, finalizando por este ejercicio el registro de operaciones.

**G.- Balance final.** Refleja la situación patrimonial de la empresa inmediatamente después de finalizar el registro de operaciones. Al final del ejercicio, no sólo debe elaborarse el Balance, sino también la cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria, formando entre los tres, las cuentas anuales.

#### **2.4.1.4 Control Interno**

##### **Concepto**

Según Porras (2004:145).- Es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices, planes de organización, que adopta la administración de una empresa para alcanzar sus objetivos primordiales.

Según Estupiñán Gaitán, Roberto (2006:225).-Indica que el control interno es un proceso realizado por el Consejo de Administración, la Dirección y el personal de una entidad, planteado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.- Respalda a los objetivos básicos de la empresa, incluyendo metas de desempeño rentabilidad y salvaguardia de recursos.

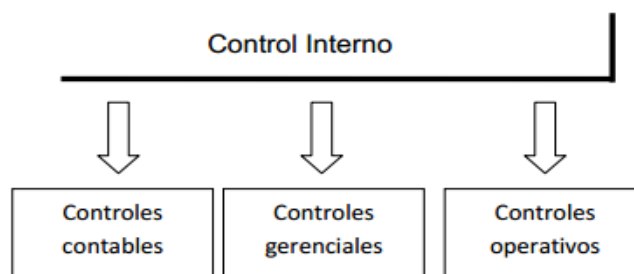
Confiabilidad de la Información Financiera.- Se relaciona con la preparación y publicación de estados financieros dignos de confianza, incluyendo estados financieros intermedios y resumidos e información financiera derivada de estados como: ganancias por distribución, reportadas públicamente.

Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.- Se encarga del cumplimiento de las leyes y regulaciones a que la empresa está sujeta.

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables.

Según Moreno, Alonso (2008:329).- indica que el control interno se apoya en los controles contables, gerenciales y operativos.

**Gráfico N° 5:** Bases del Control Interno



**Fuente:** Moreno, Alonso

### **Elementos de Control Interno**

Según Gaitán (2006:20).- Consta de 5 componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- Ambiente de control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

#### **a) Ambiente de Control Interno**

Según Gaitán (2006:20).- Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control.

El ambiente de control circundante a base de los demás componentes de control a proveer disciplina para el control e incidir en la manera como:

- Se estructuran las actividades del negocio
- Se asignan autoridad y responsabilidad
- Se organiza y se desarrolla a la gente
- Se comparten y comunican los valores y creencias
- El personal toma conciencia de la importancia del control

Según Whittington, O. Ray (2005:25).- Este componente es fundamental porque facilita disciplina y estructura, este elemento se establece en función de la integridad y competencia del personal de una entidad; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcionados por el consejo de la administración, el estilo operativo, así

como la manera en que la gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrolla a su personal.

### **Importancia**

Según Whittington, O. Ray(2005:25).-El ambiente de control es importante para ejercer un control interno efectivo sobre ellos y las cuentas por cobrar, además de una eficaz función de auditoría, es muy importante un comité de auditoría del consejo de administración que vigile lo que los ejecutivos opinan de los principios y estimaciones del reconocimiento de ingresos.

El reconocimiento objetivo de los ingresos tal vez requiera complejos principios de contabilidad, estimaciones y cálculos, por eso los directivos deben comprometerse con la competencia, sobre todo en su relación con el personal clave de finanzas y de contabilidad.

### **Factores del Ambiente de Control**

Para evaluar el control interno debemos tomar en cuenta los factores del ambiente de control y así determinar un ambiente de control positivo.

Integridad y valores éticos.- Implementación de códigos de conducta y políticas para un negocio aceptable esperando un comportamiento ético y moral para obtener mejores relaciones con los empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, aseguradores, competidores, auditores entre otros.

Compromiso por la competencia.- Investiga el conocimiento y habilidades necesarias para desempeñar convenientemente los trabajos, descripciones formales e informales de tareas que comprometan trabajos particulares.

Consejo de directores o comité de auditoría.- Suficiencia y oportunidad que proporciona información al comité de miembros, que permita monitorear los

objetivos y estratégicas de la administración, la posición financiera y los resultados de operación de la entidad. Frecuencia y oportunidad de las reuniones y que sean apoyadas por el director financiero y/o ejecutivos de contabilidad.

Filosofía y estilo de operación de la administración.- Actitudes y acciones hacia la información financiera, incluyendo disputas sobre aplicación de acuerdo contables.

Estructura organizacional.- Claridad en definir las responsabilidades claves de los administradores, y su entendimiento de las responsabilidades, claridad en el conocimiento y experiencia de los administradores.

Valoración de autoridad y responsabilidad.- Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para el cumplimiento de metas y objetivos de la organización, las funciones de operación y requerimientos regulares, incluyendo responsabilidad de información y autorizaciones para cambios.

Políticas y prácticas de recursos humanos.- Si el chequeo de la experiencia de los candidatos a empleados es adecuado en relación con las acciones o actividades principales consideradas como inaceptables por la entidad.

Se requiere mayor control cuando identifican las destrezas y la capacitación para desempeñar las funciones claves y cuando implementan procedimientos que garantizan que las realice un personal competente. Respecto a las políticas y prácticas de recursos humanos del cliente, los directivos deberán verificar los antecedentes de los candidatos y obtener pólizas de seguro de fidelidad de los que ocupan puestos de confianza.

## **b) Evaluación del riesgo**

Según Gaitán (2006:25).- Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia.

La gerencia establece objetivos y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logran o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventajas ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

Según Whittington, O. Ray (2005:40).-Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias.

En la dinámica actual de los negocios, se debe prestar atención a:

- Los avances tecnológicos.
- Los cambios en los ambientes operativos.
- Las nuevas líneas de negocios.
- La reestructura corporativa.
- La expansión o adquisición extranjera.
- El personal nuevo.
- El rápido crecimiento.

Según Whittington, O. Ray (2005:40).- La evaluación del riesgo en el ciclo de ingresos los ejecutivos deberían diseñar un proceso formal para monitorear

los factores externos: cambios de la condición económica, demanda de los clientes y regulaciones que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos de venta de la empresa. Además deberían evaluar los efectos de factores internos como las modificaciones de los principios contables, la introducción de nuevos productos y servicios, el uso de otros tipos de transacciones de venta, son factores que pueden crear nuevos riesgos pues indican la necesidad de implementar nuevas clases de control para evitar errores en los ingresos.

### **c) Actividad de Control**

Según Gaitán (2006:28).- Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Incluye actividades preventivas, defectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguarda de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Revisión de desempeño operacional
- Seguridad física
- Controles sobre procedimientos de información

Según Whittington, O. Ray (2005:42).- Son políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración y las acciones sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la organización. Las actividades de control ocurren por toda la organización, a



todos los niveles y en todas las funciones, esto incluye un rango de actividades como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de funciones.

### **Clasificación**

Según Whittington, O. Ray (2005:42).- Las actividades de control se clasifican en:

- Controles preventivos.
- Controles detectivos.
- Controles correctivos.
- Controles manuales o de usuario.
- Controles de cómputo o de tecnología de información.
- Controles administrativos.

### **d) Información y Comunicación**

Según Gaitán (2006:30).-Es conveniente considerar en esta parte las tecnologías que evolucionan en los sistemas de información y que también, en su momento, será necesario diseñar.

Los controles están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control.

- Algunos sistemas apoyan iniciativas estratégicas
- Sistemas en línea en los bancos
- Sistemas en línea proveedores – clientes

Otros sistemas están integrados con las operaciones y soportan todas las fases de la operación

- Sistemas de manufactura
- Sistemas de inventario permanente

Según Whittington, O. Ray (2005:45).- Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta dirección y saber que las responsabilidades del control deben ser tomadas con seriedad.

La información debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo lo cual facilite a la gente cumplir con sus responsabilidades, también es necesario tener una comunicación útil con la parte exterior como: clientes, proveedores, entidades gubernamentales y accionistas.

#### **e) Monitoreo**

Según Gaitán (2006:32).- Debe monitorearse el proceso total y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control, sin embargo. Las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.”

“Todos los controles internos deben ser monitoreados frecuentemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen. Las actividades de monitoreo constante puede ser implantadas en los propios procesos del negocio o a través de evaluaciones separadas de la operación, esto es, mediante auditoría interna o externa.

El alcance y a frecuencia del monitoreo depende de los riesgo que se pretenden cubrir. Los controles que hacen que la ejecución sea lenta, son evitados, lo cual puede ser más perjudicial que no tener controles, debido al falso sentido de seguridad. Los controles son efectivos cuando en los procedimientos no se les recuerda continuamente de su existencia.

Según Whittington, O. Ray (2005:48).- Los métodos con que se vigilan los ingresos y las transacciones de recepción de efectivo pueden incluir el proceso de obtener retroalimentación formal por parte de los clientes respecto a la veracidad de las facturas, además, al mejor el control interno conviene tener en cuenta los organismos reguladores.

Los auditores internos participan en el proceso de monitoreo, en sus actividades pueden encargarse de enviar periódicamente a los clientes los estados mensuales o confirmaciones e investigar las discrepancias, también revisan exhaustivamente los informes de embarque, las facturas, los ingresos en efectivo, los memorandos de crédito y los análisis de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar para determinar si las actividades de control establecidas se realizan en forma constante.

## **2.4.2 Marco Conceptual de la Variable Dependiente**

### **2.4.2.1 Administración**

Según Hitt (2006:8) define a la administración como: El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

### **2.4.2.2 Gestión Empresarial**

Según Barreiro y otros (2003:63).-La gestión empresarial es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los esfuerzos de

una organización, así como utilizar los demás recursos con el fin de conseguir los objetivos.

#### **2.4.2.3 Distribución Comercial**

Según Molinillo (2012:18).-La distribución comercial tiene como objetivo situar los productos o servicios a disposición de los consumidores, para ello planifica, desarrolla y coordina un conjunto de acciones y actividades para satisfacer deseos y necesidades de los cliente.

#### **2.4.2.4 Procesos de Distribución y ventas**

Según Bueno (2000:24).- Las tareas de distribución y promoción comercial ejemplifican dos ámbitos de actuación que vinculan la labor productiva y el consumo, tanto físicamente (en el primer caso), como a través de los canales de información y comunicación entre ambas realidades.

Recurriendo a un terreno conceptual sintético, la distribución podría considerarse como un sistema integrado de recursos físicos e intelectuales disponibles (propios y ajenos) alineados con el fin de colocar el producto en diferentes puntos de venta para el comprador cumpliendo ciertos criterios de cantidad, plazo y condiciones deseadas. De esta forma, de la accesibilidad y capacidad de atención de la demanda resultan dos ejes de interés básicos en este contexto.

#### **2.4.2.5 Métodos del proceso de ventas**

##### **a) Venta Personal**

Según Del Barrio (2012:11).- La venta personal es uno de los componentes de la mezcla de comunicación de marketing en las organizaciones. Se trata de una herramienta de comunicación interpersonal que permite a las empresas entrar en contacto directo con los clientes y consumidores con el

objetivo de informarles y ayudarles en su proceso de decisión de compra de productos y servicios.

### **b) Publicidad**

Según Pérez (2006:122).- La publicidad es el arte y técnica de persuasión colectiva para promocionar productos, servicios y prestigios para crear un deseo adquisitivo que deberá materializarse en una compra.

### **c) Propaganda**

Según Pérez (2006:123).-La propaganda es el arte y la técnica de la persuasión tanto interpersonal, grupal o masiva cuyo objetivo es conseguir simpatizantes y adeptos a una idea o ideología

## **2.4.2.6 Técnicas del proceso de ventas**

### **a) Preventa**

Según Fernández (2009:43).- La preventa consiste en vender, antes de la realización de la obra audiovisual (de ahí que sea una preventa y no una venta) una serie de derechos a la televisión a cambio de una aportación económica que el productor invertirá en la producción de dicha obra.

### **b) Post-venta**

Según Publicaciones Vértice (2008).- La post-venta incluye las actividades de garantía y reparaciones, tratamiento de defectos, devoluciones, y procesamiento de pagos. Algunos de los indicadores comunes en los procesos operativos sirven también para medir el tiempo, calidad y coste de los procesos post-venta.

### **c) Venta**

Según Publicaciones Vértice (2008).- La venta es un proceso que comprende diferentes etapas:

1. Establecer una asociación con el cliente y generar confianza.
2. Identificar las necesidades del consumidor o los problemas de la empresa a la que se quiere vender.
3. Seleccionar la Ventaja Competitiva o la oferta que va a hacer que el producto sea percibido diferente.
4. Comunicar la Ventaja Competitiva o la oferta al consumidor o a la empresa.
5. Ofrecer servicios después de la venta que permiten establecer relaciones duraderas con el cliente.

#### **2.4.2.7 Canales del proceso de distribución**

##### **a) Directo**

Según Escudero (2011:9).- En este tipo de canal no existen intermediarios entre el fabricante y el consumidor. Se trata de venta directa de productos cuyo valor unitario es muy alto, como maquinaria industrial, grandes ordenadores, aviación, etc., y especialmente cuando la venta se realiza a empresas.

##### **b) Corto**

Según Escudero (2011:19).- En este tipo de canal el producto pasa por un intermediario mayorista o detallista antes de llegar al consumidor. Por ejemplo, en los bienes de consumo el fabricante llega al consumidor a través del detallista.

### **c) Largo**

Según Escudero (2011:10).-En este tipo de canal, entre el fabricante y el consumidor hay, al menos, dos intermediarios (mayorista y detallista).

### **d) Muy Largo**

Según Escudero (2011:10).-En este tipo de canal, cuando se introducen otros intermediarios como un importador, agentes de ventas, centrales de compras, etc.).

## **2.4.2.8 Estrategias del proceso de distribución**

### **a) Intensiva**

Según Cabarcos (2006:45).-La estrategia intensiva maximiza los puntos de venta del producto o servicio. Se utiliza normalmente cuando se desea obtener un alto volumen de ventas de un determinado producto.

### **b) Selectiva**

Según Cabarcos (2006:45).-La estrategia selectiva aporta una imagen de especialización. Consiste en realizar una selección de los distintos canales y puntos de venta, sin llegar a la exclusividad. A veces, es una estrategia llevada a cabo por los tours operadores y agencias de viajes cuando quieren seleccionar su distribución en función de las comisiones que les ofrezcan.

### **c) Exclusiva**

Según Cabarcos (2006:45).-La estrategia exclusiva, como su propio nombre indica, selecciona de forma exclusiva los canales y puntos de venta, en función de los objetivos que haya escogido la empresa productora.

## **2.5. Hipótesis**

El control interno incide en el proceso de ventas y distribución de la Empresa “HPeña Distribuciones”.

## **2.6. Señalamiento de Variables**

**Variable Independiente:** Control Interno.

**Variable Dependiente:** Proceso de ventas y distribución.

**Lugar:** HPeña Distribuciones.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación se basó en un enfoque cualicuantitativo siendo éste el que predomine, sin dejar de lado lo cuantitativo.

Según Hernández (2003:43): El cualitativo por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones.

Siendo así, el enfoque cualitativo tiene como objeto observar y estudiar el problema, mediante técnicas e instrumentos de investigación.

Además con la ayuda de la investigación cuantitativa se pudo realizar un análisis de las realidades existentes, pues así se discute la rentabilidad de la empresa, para ser utilizados como base para un adecuado proceso de venta y distribución de mercadería.

Según Hernández (2003:45): El cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Al tener claros el concepto del enfoque cuantitativo, se puede decir que dicho enfoque es importante para determinar que el enfoque cualitativo es aplicado correctamente para el problema en estudio.

Se concluye que la investigación describió las características primordiales del control interno, con la ayuda del enfoque cualicuantitativo.

### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

Siendo el presente estudio de investigación basado en varias modalidades siendo, por el lugar: la investigación de Campo y la bibliográfica, por el objeto: la investigación Aplicada y finalmente por el Tiempo: la investigación Descriptiva.

#### **3.2.1 Investigación de Campo**

Según Naranjo (2004:125): Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Tomando en cuenta como base fundamental la modalidad de la Investigación de Campo ya que el estudio sistemático de los hechos se efectuó en el lugar en que se produjeron los acontecimientos, siendo los diferentes departamentos e instalaciones de la Empresa, con el propósito de tomar contacto en forma directa con la realidad, obteniendo información concordante con los objetivos de esta investigación.

#### **3.2.2 Investigación documental-bibliográfica**

Según Naranjo (2004:138): Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Por otra parte, la investigación fue requerida de fuentes tales como libros, revistas especializadas y tesis de grado afines al tema propuesto.

### **3.2.3 Investigación Aplicada**

Según Zorrilla (2000:65): La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

Al mismo tiempo fue la investigación aplicada, puesto que el objetivo de la presente investigación fue el de proporcionar varias alternativas de solución al problema, y así mejorar la situación en la que se encuentra la empresa.

### **3.2.4 Investigación Descriptiva**

Según Naranjo (2004:110): Es la que estudia, analiza la realidad presente, actual en los hechos, situaciones, persona, etc,

Finalmente, se consideró la modalidad descriptiva, debido a que el estudio se basó en la realidad actual de la empresa.

## **3.3. Nivel o tipo de investigación**

Para la presente investigación, se aplicó los siguientes niveles o tipos de investigación:

### **3.3.1 Exploratorio**

Según Zorrilla (2000:86): Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de

familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión de la literatura. En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir.

En el nivel Exploratorio que se utilizó se identificó la posible necesidad que tiene la Empresa en cuanto a un adecuado control interno, la cual permitió tomar decisiones apropiadas para el proceso de ventas y distribución, permitiendo así determinar en esta investigación que fue posible fundamentar el planteamiento del problema de investigación, formular la hipótesis de trabajo y orientar la selección metodológica a explicarse en la investigación.

### **3.3.2 Descriptiva**

Según Zorrilla (2000:126): Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno.

De la misma forma, al utilizar el tipo de investigación Descriptiva permitió formular las preguntas directrices así como desarrollar las categorías

fundamentales, el análisis del problema que se identificó en la empresa y se aplicó un seguimiento y evaluación de las observaciones para obtener una descripción completa de todos los aspectos que permitieron verificar la hipótesis.

Además en este nivel permitió desarrollar la población del presente proyecto así como la operacionalización de variables y por último comparar entre dos o más situaciones en el momento en que se obtuvo la información adecuada.

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población

Para la presente investigación se consideró como población o universo de estudio al personal de la Empresa HPeña Distribuciones.

**Tabla Nº 1:** Nómina oficial de los servidores de la Empresa HPeña Distribuciones

<b>Nº</b>	<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>CARGO</b>
1	Edgar Hernán Peña Rodríguez	Gerente
2	Ximena Alexandra Cobo Escobar	Supervisora de ventas
3	Gladis del Carmen Ibarra Sandoval	Contadora
4	Fernanda Elizabeth Vásquez Ortiz	Jefe de Bodega
5	Cecilia Rebeca Ojeda Castillo	Cajero
6	Carmen Gladis Barona Fiallos	Vendedor # 1
7	María Fernanda Barahona Reinoso	Vendedor # 2
8	José Luis Jiménez Mayorga	Vendedor # 3

9	Humberto Mesías Carrera García	Vendedor # 4
10	Cosquillo Chida Juan Carlos	Vendedor # 5
11	Humberto Santiago Armas Córdova	Vendedor # 6
12	Salazar Freire Christian Gabriel	Vendedor # 7
13	Cristóbal Alexander Chasing Pesantes	Despachador

### 3.4.2 Muestra

**Fuente:** Elaboración Propia.

Según Bernal, (2000:23): Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán, la medición y la observación de las variables objeto de estudio. En el presente trabajo de investigación no se calcula una muestra, debido principalmente a que la población en estudio es muy finita, por lo tanto es posible obtener resultados confiables ya que se evalúa a toda la población en estudio.

### 3.5 Operacionalización de Variables

**Tabla Nº 2:** Operacionalización Variable Independiente: Control Interno

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO		
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas a través de sus <u>elementos de control</u> .	Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía de la Dirección</li> <li>• Integridad y valores éticos</li> <li>• Administración Estratégica</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Administración de los Recursos Humanos</li> <li>• Competencia Profesional</li> <li>• Órgano de Control Institucional</li> </ul>	<p>¿Se reconoce como elemento esencial la competencia profesional del personal acorde a sus funciones?</p> <p>¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades así como establecer relaciones de información?</p>	Cuestionario
	Evaluación de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los riesgos</li> <li>• Valoración de los riesgos</li> <li>• Respuesta al riesgo</li> </ul>	¿Se identifica y valora los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos?	
	Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de autorización y aprobación</li> <li>• Segregación de funciones</li> <li>• Evaluación costo – beneficio</li> <li>• Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</li> <li>• Verificaciones y conciliaciones</li> <li>• Evaluación de desempeño</li> </ul>	<p>¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el personal de la empresa?</p> <p>¿Se verifican los procesos, actividades o tareas significativos antes y después de realizarse?</p> <p>¿Las políticas y procedimientos son ajustadas considerando los riesgos de la empresa?</p> <p>¿Existe acceso limitado a los archivos y recursos de la empresa?</p> <p>¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos, tareas y actividades de la empresa?</p>	
	Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones y características de la Información</li> <li>• Sistemas de Información</li> <li>• Archivo Institucional</li> </ul>	¿La información contable es clara, confiable, oportuna y útil?	
	Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas Básicas para:</li> <li>• Actividades de prevención y monitoreo</li> <li>• Seguimiento de resultados compromisos de mejoramiento</li> </ul>	¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad?	

**Tabla Nº 3: Operacionalización Variable Dependiente: Procesos de Venta y Distribución**

LO ABSTRACTO		LO OPERATIVO		
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Un sistema integrado de recursos físicos e intelectuales disponibles (propios y ajenos) alineados con el fin de colocar el producto en diferentes puntos de venta para el comprador cumpliendo ciertos criterios de cantidad, plazo y condiciones deseadas.	Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta Personal</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Propaganda</li> <li>• Preventa</li> <li>• Pos-venta</li> <li>• Venta</li> </ul>	<p>¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo referente a las ventas?</p> <p>¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los departamentos de bodega y ventas?</p> <p>¿Quién es el responsable del manejo y control de los registros contables de la empresa respecto a las ventas?</p>	Cuestionario
	Distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directo</li> <li>• Detallista</li> <li>• Mayorista</li> <li>• Intensiva</li> <li>• Selectiva</li> <li>• Exclusivo</li> </ul>	<p>¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería a los diferentes clientes?</p> <p>¿Existen responsables del manejo de la distribución en bodega?</p> <p>¿Qué políticas existen en la empresa respecto a la determinación de la distribución de la mercadería?</p>	

**Fuente:** Elaboración Propia



### 3.6 Plan de recolección de la información

Para la realización de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos:

**Tabla N° 4:** Plan de recolección de la información

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1. ¿Para qué?	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Estudiar la incidencia del control interno en el proceso de ventas y distribución para optimizar recursos de la Empresa “HPeña Distribuciones”.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Analizar el control interno que maneja la empresa “HPeña Distribuciones” para mejorar la gestión financiera.</li><li>✓ Determinar cuáles son los puntos críticos que revela los deficientes procesos de ventas y distribución de mercadería de la empresa para ver si los procesos están siendo ajustables a la realidad y necesidad de la misma.</li><li>✓ Proponer un sistema de control interno para mejorar el proceso de ventas y distribución de la Empresa “HPeña Distribuciones”.</li></ul>
2. ¿De qué personas u objetos?	Para la presente investigación se consideró como población o universo de estudio a los empleados que están relacionados con las actividades económicas de la Empresa HPeña Distribuciones.

<p>3. ¿Sobre qué aspectos?</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía de la Dirección</li> <li>• Integridad y valores éticos</li> <li>• Administración Estratégica</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Administración de los Recursos</li> <li>• Humanos</li> <li>• Competencia Profesional</li> <li>• Órgano de Control Institucional</li> <li>• Identificación de los riesgos</li> <li>• Valoración de los riesgos</li> <li>• Respuesta al riesgo</li> <li>• Procedimientos de autorización y aprobación</li> <li>• Segregación de funciones</li> <li>• Evaluación costo – beneficio</li> <li>• Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</li> <li>• Verificaciones y conciliaciones</li> <li>• Evaluación de desempeño</li> <li>• Funciones y características de la Información <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Información</li> <li>• Archivo Institucional</li> </ul> </li> </ul> <p>Normas Básicas para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de prevención y monitoreo</li> <li>• Seguimiento de resultados y compromisos de mejoramiento</li> </ul> <p><b>Variable dependiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta Personal</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Propaganda</li> <li>• Preventa</li> </ul>
--------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pos-venta</li> <li>• Venta</li> <li>• Directo</li> <li>• Detallista</li> <li>• Mayorista</li> <li>• Intensiva</li> <li>• Selectiva</li> <li>• Exclusivo</li> </ul>
4. ¿Quién o quiénes?	Byron Cobo.
5. ¿Cuándo?	Se recopilará la información necesaria en el periodo 2013, y su aplicación se hará a partir de la aprobación del mismo.
6. ¿Dónde?	Empresa HPeña Distribuciones.
7. ¿Qué técnica utilizará?	Observación, Entrevista.
8. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario.

Fuente: Elaboración Propia

### 3.7. Procesamiento de la información

Una vez recopilada la información que se ha detallado en la operacionalización de las variables y aplicado los instrumentos a utilizarse en la presente investigación se procede de la siguiente manera:

Se debe revisar las encuestas que estén correctamente contestadas es decir que no se haya dejado espacios en blanco ni se haya encontrado información contradictoria con el propósito de organizarlas de una forma clara y así facilitar el proceso de tabulación.

Para la tabulación de la información se recurrió a la tabulación computarizada, la cual permitió verificar las respuestas obtenidas e interpretar de una mejor manera los resultados de la presente investigación.

Para el análisis de los datos se utilizó la distribución z en la verificación de la hipótesis formulada.

$$z = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

La presentación de los datos se la realizó de manera escrita y gráfica la cual permitió tener una adecuada interpretación de los resultados que se obtuvo de la investigación realizada.

Por último, es necesario que toda la información recolectada, tabulada y analizada sea interpretada, es decir comprender la magnitud de los datos obtenidos, elaborando una síntesis general de los mismos y de esta forma proponer alternativas de solución.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### AMBIENTE DE CONTROL

1. ¿Se reconoce como elemento esencial la competencia profesional del personal acorde a sus funciones?

Tabla N° 5: Competencia profesional del personal

Alternativas	p	%
SI	7	54%
No	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico N° 6: Competencia profesional del personal



Fuente: Tabla 5

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

Analizando el resultado de la pregunta planteada se puede observar que el 54% de la población encuestada reconoce a la competencia profesional del personal como elemento esencial, en cambio el 46% no lo considera así.

### **Interpretación:**

Interpretando las respuestas a la pregunta se puede deducir que la competencia profesional del personal es un elemento esencial para la mayor parte de la empresa ya que cada personal de cada departamento debería ser motivado para su desarrollo profesional y deben conocer sus funciones perfectamente.

## **2. ¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades así como establecer relaciones de información?**

**Tabla N° 6:** Deberes y responsabilidades del personal

<b>Alternativas</b>	<b>P</b>	<b>%</b>
SI	6	46%
NO	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 7:** Deberes y responsabilidades del personal



**Fuente:** Tabla 6

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

Analizando los resultados obtenidos en la tabla nº 6 se puede observar que el 54% de la población encuestada opinan que sus deberes y responsabilidades están claramente asignados mientras que el 46% de los encuestados opinan lo contrario.

### **Interpretación:**

Se puede deducir que para la mayoría de los encuestados los deberes y responsabilidades que les corresponden a los mismos están debidamente asignadas por lo que se puede interpretar además que el filtro de información es medianamente aceptable.

### **3. La filosofía de la dirección dentro de la empresa esta:**

**Tabla Nº 7:** Filosofía de la dirección

<b>Alternativas</b>	<b>P</b>	<b>%</b>
muy bien definida	5	38%
escasamente definida	8	62%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico Nº 8:** Filosofía de la dirección



**Fuente:** Tabla 7

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

El 62% de los encuestados manifiestan que la filosofía de la dirección dentro de la empresa está escasamente definida en cambio el 38% opinan lo contrario es decir que ésta está muy bien definida.

### **Interpretación:**

Tomando en cuenta que la filosofía de la dirección es la forma de ser de una empresa de acuerdo a los principios y valores que tenga la misma, se puede deducir que ésta tiene un valor importante dentro de la empresa por lo que debería estar muy bien definida para el progreso de la misma.

#### **4. La integridad y los valores éticos de la empresa son:**

**Tabla N° 8:** Integridad y los valores éticos

<b>Alternativas</b>	<b>P</b>	<b>%</b>
totalmente confiables	9	69%
escasamente confiables	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 9:** Integridad y los valores éticos



**Fuente:** Tabla 8

**Elaboración:** Byron Cobo



### **Análisis:**

Para el 69% de la población la integridad y los valores éticos dentro de la empresa son totalmente confiables y para el 31% no lo son.

### **Interpretación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede manifestar que para la empresa cuenta con un mediano nivel de confiabilidad sobre la integridad y los valores éticos que posee el personal de la misma pero éstos deberían tener un alto nivel de confianza.

### **5. ¿La estructura organizacional ha sido desarrollada acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos?**

**Tabla Nº 9:** Estructura Organizacional

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
si	6	46%
no	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico Nº 10:** Estructura Organizacional



**Fuente:** Tabla 9

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

Observando los resultados de la encuesta el 54% de la población encuestada opina que la estructura organizacional si ha sido desarrollada acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos propuestos por la empresa en cambio el 46% de los mismos no lo creen así.

### **Interpretación:**

Deduciendo los resultados de la encuesta se puede decir que la empresa debe desarrollar una estructura organizacional acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos ya que no se observa a una gran mayoría satisfecha de dicha estructura.

## **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

- 1. ¿Cada qué período se identifica y valora los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos?**

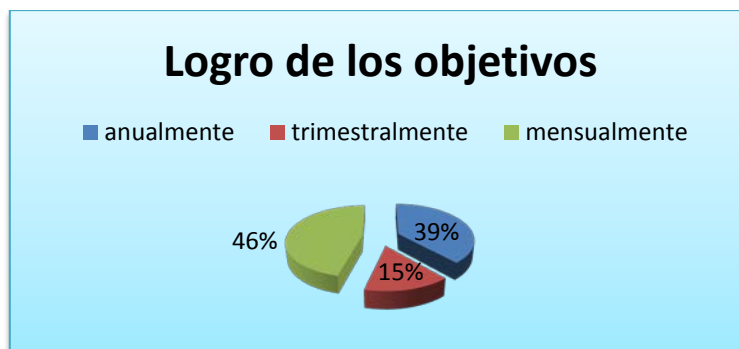
**Tabla N° 10:** Logro de objetivos

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
anualmente	5	38%
trimestralmente	2	15%
mensualmente	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 11: Logro de objetivos**



Fuente: Tabla 10

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 46% de los encuestados manifiesta que mensualmente se identifica y valora los riesgos que impactan la empresa impidiendo el logro de los objetivos, mientras que el 39% manifiesta que se lo hace anualmente y el 15% manifiesta que es trimestralmente.

### **Interpretación:**

Se puede interpretar que la empresa no cuenta con filtros exactos de información acerca del período en que la misma identifica y valora los riesgos que la impactan impidiendo el logro de los objetivos por lo que se debería llegar a un consenso para conocer el período exacto del mismo.

## **2. ¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos (económico, ambiental, político, etc.)**

**Tabla N° 11: Identificación de riesgos por factores externos**

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
Si	4	31%
No	9	69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

**Gráfico N° 12:** Identificación de riesgos por factores externos



**Fuente:** Tabla 11  
**Elaboración:** Byron Cobo

#### **Análisis:**

Según los resultados obtenidos se puede observar que el 69% de la población declara que la empresa identifica los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos debido a factores externos (económico, ambiental, político, etc.) mientras que el 31% opina lo contrario.

#### **Interpretación:**

De acuerdo al análisis expuesto se puede deducir que la empresa tiene un nivel medianamente confiable en cuando a la identificación de riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos debido a factores externos (económico, ambiental, político, etc.) por lo que la empresa debe subir este nivel para que estos factores no sean obstáculo para el cumplimiento de sus objetivos.

**3. ¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología).**

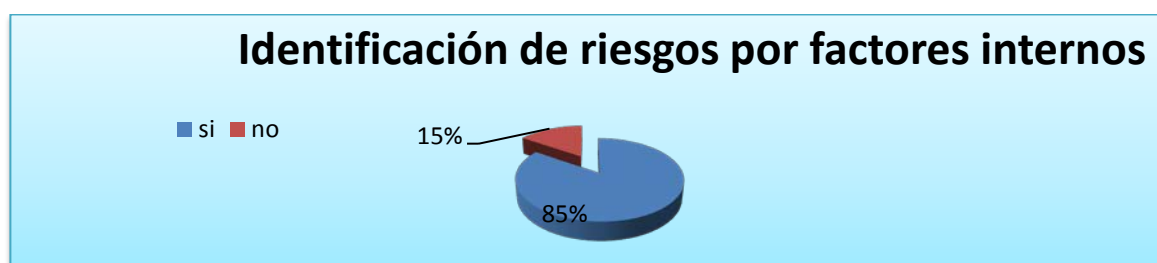
**Tabla N° 12:** Identificación de riesgos por factores internos

Alternativas	p	%
Si	11	85%
No	2	15%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 13:** Identificación de riesgos por factores internos



**Fuente:** Tabla 12

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

Según los resultados obtenidos se puede observar que el 85% de la población declara que la empresa identifican los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos debido a factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología) mientras que el 15% opina lo contrario.

### **Interpretación:**

De acuerdo al análisis expuesto se puede deducir que la empresa tiene un nivel alto de confiabilidad en cuando a la identificación de riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos debido a factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología) por lo que la empresa debe seguir con este nivel para que estos factores no sean obstáculo para el cumplimiento de sus objetivos.

**4. ¿Con qué frecuencia la entidad valora los riesgos potenciales que pueden afectar el logro de sus objetivos?**

**Tabla N° 13:** Riesgos Potenciales

Alternativas	p	%
Siempre	3	23%
Casi siempre	8	62%
Nunca	2	15%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 14:** Riesgos Potenciales



**Fuente:** Tabla 13

**Elaboración:** Byron Cobo

**Análisis:**

Para el 62% que representa la gran parte de la población encuestada la empresa expresa que la entidad casi siempre valora los riesgos potenciales que pueden afectar el logro de sus objetivos mientras que el 23% expresa que siempre y el 15% que nunca.

**Interpretación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede observar que las fuentes de información dentro de la empresa no son confiables por lo que no hay opiniones divididas en cuanto al período en que la empresa valora los riesgos potenciales que pueden afectar el logro de sus objetivos.

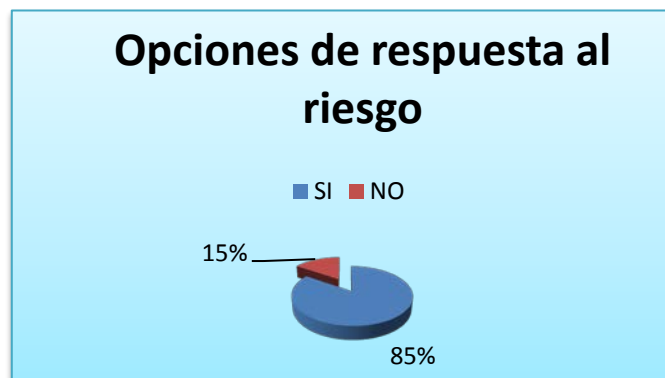
**5. ¿La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando su relación costo – beneficio?**

**Tabla Nº 14:** Opciones de respuesta al riesgo

Alternativas	p	%
SI	11	85%
NO	2	15%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Byron Cobo

**Gráfico Nº 15:** Opciones de respuesta al riesgo



Fuente: Tabla 14  
Elaboración: Byron Cobo

**Análisis:**

El 85% de la población encuestada indica que la administración si identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando su relación costo – beneficio, en cambio el 15% indica que no se lo hace.

**Interpretación:**

De acuerdo al análisis expuesto se puede interpretar que la administración en su mayoría si identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando

su relación costo – beneficio por lo que la administración debe seguir trabajando con este nivel.

## ACTIVIDADES DE CONTROL

1. ¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y comprobar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables?

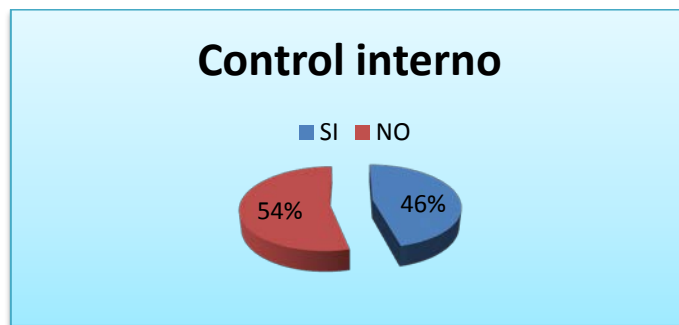
Tabla N° 15: Control Interno

Alternativas	p	%
SI	6	46%
NO	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico N° 16: Control Interno



Fuente: Tabla 15

Elaboración: Byron Cobo

### Análisis:

Para el 54% de los encuestados el control interno actual de la empresa salvaguarda sus activos y comprueba la exactitud y confiabilidad de sus datos contables mientras que para el 46% no lo hace.



### Interpretación:

Se puede deducir que existen opiniones divididas en cuanto al uso del control interno como herramienta para salvaguardar los activos de la empresa y comprobar la exactitud y confiabilidad de los datos contables de la misma por lo que la empresa debe mantener un nivel de confiabilidad alto en cuanto al control interno.

### 2. ¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el personal de la empresa?

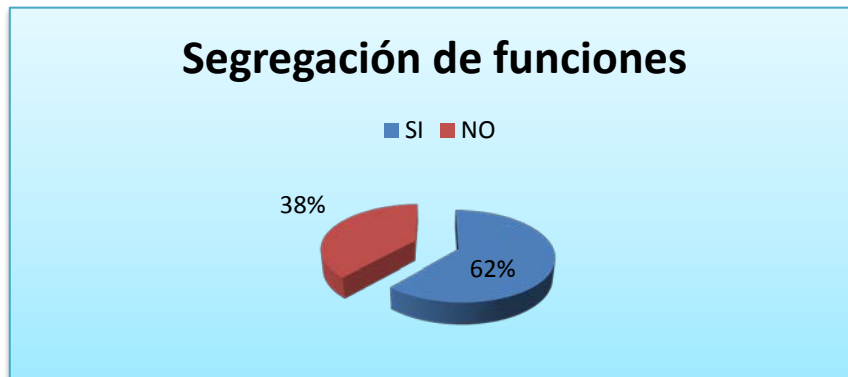
Tabla N° 16: Segregación de funciones

Alternativas	p	%
SI	8	62%
NO	5	38%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico N° 17: Segregación de funciones



Fuente: Tabla 16

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

El 62% de la población encuestada manifiesta que la segregación de funciones si está bien definida, en cambio el 38% opina lo contrario.

### **Interpretación:**

Por lo expuesto anteriormente se observa que la mayor parte del personal de la empresa conoce con claridad sus funciones pero por la importancia que tiene la segregación de funciones dentro de la empresa la totalidad del personal debe conocer sus funciones por lo tanto la empresa debe buscar la forma de definir las correctamente.

### **3. ¿Se verifican los procesos, actividades o tareas significativos antes y después de realizarse?**

**Tabla N° 17:** Procesos, actividades o tareas

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	5	38%
NO	8	62%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 18:** Procesos, actividades o tareas



**Fuente:** Tabla 17

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

Analizando los resultados obtenidos el 62% de los encuestados indican que si se verifican los procesos, actividades o tareas significativos antes y después de realizarse en cambio el 38% indica que no se lo hace.

### **Interpretación:**

Es importante verificar verifican los procesos, actividades o tareas significativos antes y después de realizarse aunque una gran parte de los encuestados indique si se lo hace se puede observar que algunos de los procesos no son verificados por lo que la empresa debe poner hincapié en este punto.

### **4. ¿Las políticas y procedimientos son ajustadas considerando los riesgos de la empresa?**

**Tabla N° 18:** Políticas y procedimientos

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	12	92%
NO	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

**Gráfico N° 19:** Políticas y procedimientos



Fuente: Tabla 19

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

El 92% de la población manifiesta que las políticas y procedimientos son ajustadas considerando los riesgos de la empresa, mientras la minoría del 8% expresa que no lo son.

### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la empresa se puede observar que las políticas y procedimientos son ajustadas considerando los riesgos de la empresa por lo tanto la empresa debe seguir manteniendo este ritmo.

### **5. ¿Existe acceso limitado a los archivos y recursos de la empresa?**

**Tabla N° 19:** Archivos y recursos de la empresa

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	11	85%
NO	2	15%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 20:** Archivos y recursos de la empresa



**Fuente:** Tabla 19

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

Para el 85% de los encuestados el acceso a los archivos y recursos de la empresa son limitados mientras que para el 15% no lo son.

### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede deducir que el acceso a los archivos y recursos de la empresa son limitados en gran parte, es decir que el mecanismo de resguardo para los archivos y recursos que posee la empresa es adecuada.

### **6. ¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos, tareas y actividades de la empresa?**

**Tabla N° 20:** Documentos los procesos, tareas y actividades

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	9	69%
NO	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 21:** Documentos los procesos, tareas y actividades



**Fuente:** Tabla 20

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

El 69% de los encuestados indican que los documentos los procesos, tareas y actividades de la empresa son debidamente sustentados en documentos, mientras que el 31% indica lo contrario.

### **Interpretación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede observar opiniones divididas en cuanto a si la empresa sustenta o no los documentos los procesos, tareas y actividades con sus respectivos documentos por lo que la empresa debe cumplir con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **1. ¿La información contable es clara, confiable, oportuna y útil?**

**Tabla N° 21:** Información contable

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	6	46%
NO	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 22:** Información contable



**Fuente:** Tabla 21

**Elaboración:** Byron Cobo

### Análisis:

El 54% de los encuestados manifiestan que la información contable es clara, confiable, oportuna y útil, mientras que el 46% no lo cree así.

### Interpretación:

Debido a las opiniones divididas con relación a la confiabilidad de la información contable la empresa debe mejorar o utilizar otras herramientas para que el personal pueda indicar que la información contable es clara, confiable, oportuna y útil.

## 2. ¿Con qué frecuencia se evalúa que la información sea confiable, de calidad, pertinente y oportuna?

**Tabla N° 22:** Información confiable, de calidad, pertinente y oportuna

Alternativas	p	%
siempre	9	69%
casi siempre	2	15%
nunca	2	15%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

**Gráfico N° 23:** Información confiable, de calidad, pertinente y oportuna



Fuente: Tabla 22

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

Según los resultados obtenidos el 69% indica que siempre se evalúa que la información sea confiable, de calidad, pertinente y oportuna mientras que el 16% indica que se lo hace casi siempre y el 15% indica que nunca se lo hace.

### **Interpretación:**

La empresa debe evaluar continuamente que la información sea confiable, de calidad, pertinente y oportuna y de acuerdo a las diversas opiniones se ve reflejado que no hace continuamente esto puede causar que la empresa no pueda contar con información oportuna para la toma de decisiones.

### **3. Los sistemas de información existentes en la empresa son:**

**Tabla Nº 23:** Sistemas de información

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
confiable	5	38%
no confiable	8	62%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico Nº 24:** Sistemas de información



**Fuente:** Tabla 23

**Elaboración:** Byron Cobo



### Análisis:

El 62% de la población encuestada opina que los sistemas de información de la empresa son confiables mientras que el 38% piensa lo contrario.

### Interpretación:

Considerando que el sistema de información se compone de información, personas y recursos para lograr objetivos planteados, y por qué el resultado obtenido es medianamente confiable, la empresa debe buscar mecanismos para mejorar dicho sistema de información.

### 4. ¿Los sistemas de información actuales pueden ser rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos?

Tabla N° 24: Rediseño sistemas de información

Alternativas	p	%
SI	6	46%
NO	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico N° 25: Rediseño sistemas de información



Fuente: Tabla 24

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

El 54% de los encuestados opinan que los sistemas de información de la empresa son flexibles, por lo contrario el 46% de los encuestados opinan que no lo son.

### **Interpretación:**

Todo sistema de información debe dar como opción su rediseño cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos para que la empresa pueda manejarse de manera eficaz dicho esto y por la división de opiniones observada la empresa debe asegurarse de que sus sistemas de información puedan darle dicha alternativa.

### **5. ¿Se asegura que la comunicación interna-externa llegue al destinatario en la cantidad, calidad y oportunidad requerida?**

**Tabla N° 25:** Comunicación interna-externa

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	13	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 26:** Comunicación interna-externa



**Fuente:** Tabla 25

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% del personal encuestado manifiesta que la comunicación interna-externa llega al destinatario en la cantidad, calidad y oportunidad requerida.

### **Interpretación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede deducir que existe un alto nivel de confiabilidad en lo referente a la comunicación interna-externa dentro de la empresa y un bajo nivel de riesgo de que esta no llegue al destinatario en la cantidad, calidad y oportunidad requerida.

## **MONITOREO**

### **1. ¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad?**

**Tabla N° 26:** Implementación de las medidas de control interno

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
SI	3	23%
NO	10	77%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 27:** Implementación de las medidas de control interno



**Fuente:** Tabla 26

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

La gran parte de los encuestados que representan un 77% indican que la empresa monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones mientras que el 23% no lo creen así.

### **Interpretación:**

Al interpretar los resultados obtenidos se puede manifestar que la empresa tiene bajo nivel de riesgo de equivocarse en los procesos y operaciones debido a que si monitorea oportunamente las medidas que va implementando para su mejora continua.

### **2. ¿Con que período el sistema de control interno está sujeto a supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento?**

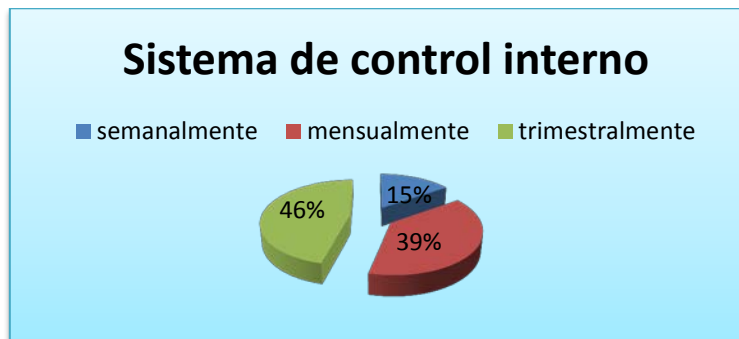
**Tabla N° 27:** Sistema de control interno

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
semanalmente	2	15%
mensualmente	5	38%
trimestralmente	6	46%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 28:** Sistema de control interno



**Fuente:** Tabla 27

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

El 46% del personal encuestado manifiesta que el sistema de control interno está sujeto a supervisión cada trimestre para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento, el 39% expresa que se lo hace cada mes y el 15% cada semana.

### **Interpretación:**

De acuerdo a las opiniones divididas se puede observar claramente que el personal no se percata del periodo en que el sistema de control interno está sujeto a supervisión por lo que la empresa debe tomar correctivos e informar al personal de dicha supervisión para mejorar la cadena de información.

### **3. ¿Se han incorporado actividades de autocontrol a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación?**

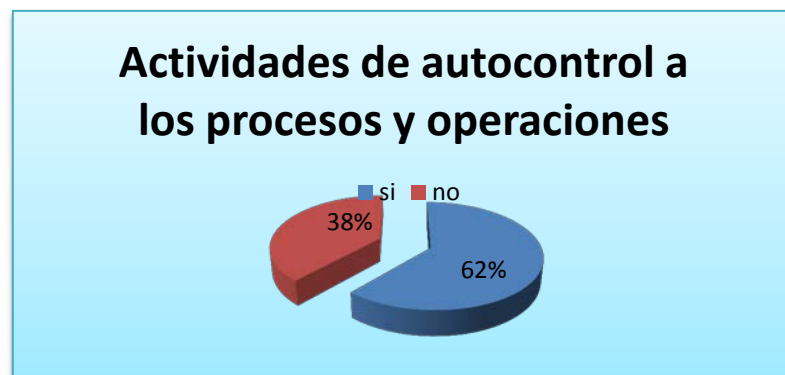
**Tabla N° 28:** Actividades de autocontrol a los procesos y operaciones

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
si	8	62%
no	5	38%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 29:** Actividades de autocontrol a los procesos y operaciones



**Fuente:** Tabla 28

**Elaboración:** Byron Cobo

### Análisis:

El 62% de los encuestados indica que la entidad ha incorporado actividades de autocontrol a los procesos y operaciones con fines de mejora y evaluación mientras que el 38% indica lo contrario.

### Interpretación:

Interpretando los resultados obtenidos a pesar de que la gran parte de los encuestados exprese que se han ha incorporado actividades de autocontrol a los procesos y operaciones con fines de mejora y evaluación, la empresa debe mejorar estas implementaciones ya que las opiniones al respecto son divididas.

#### 4. ¿Se determina la vigencia, consistencia y calidad del control interno mediante un monitoreo oportuno del mismo?

Tabla Nº 29: Vigencia, consistencia y calidad del control interno

Alternativas	p	%
si	4	31%
no	9	69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico Nº 30: Vigencia, consistencia y calidad del control interno



Fuente: Tabla 29

Elaboración: Byron Cobo

### Análisis:

El 69% de los encuestados indica que la empresa determina la vigencia, consistencia y calidad del control interno mediante un monitoreo oportuno del mismo mientras que el 31% indica lo contrario.

### Interpretación:

Interpretando los datos obtenidos se puede deducir que la empresa necesita mejorar el monitoreo oportuno al control interno para verificar su vigencia, consistencia y calidad para que dé como resultado un adecuado mejoramiento continuo.

### 5. ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento de medidas correctivas que resulten para lograr los objetivos institucionales?

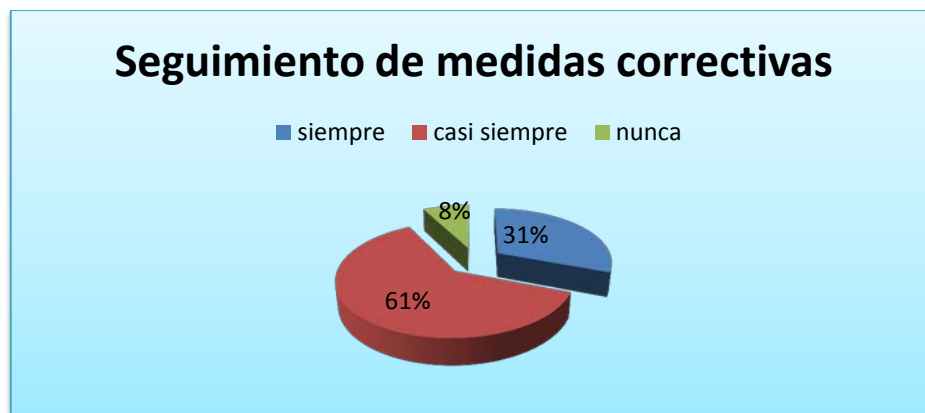
Tabla Nº 30: Seguimiento de medidas correctivas

Alternativas	p	%
siempre	4	31%
casi siempre	8	62%
nunca	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico Nº 31: Seguimiento de medidas correctivas



Fuente: Tabla 30

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

De los resultados obtenidos se puede observar que el 61% de la población encuestada opina que el seguimiento de medidas correctivas que resulten para lograr los objetivos institucionales se lo realiza casi siempre, el 31% indica que siempre se lo hace y el 8% indica que no se lo hace nunca.

### **Interpretación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede manifestar que siempre se debe hacer un seguimiento de medidas correctivas ya que los resultados de éstas ayudan a la empresa a lograr sus objetivos caso contrario se deben tomar otras medidas correctivas.

### **VENTA**

1. ¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo referente a las ventas?

**Tabla Nº 31:** Cumplimiento de objetivos

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
Si	6	46%
No	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico Nº 32:** Cumplimiento de objetivos



**Fuente:** Tabla 31

**Elaboración:** Byron Cobo



### **Análisis:**

El 54% de los encuestados expresan que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo referente a las ventas mientras que el 40% expresa lo contrario.

### **Interpretación:**

Debido a la poca diferencia entre el porcentaje de opiniones expresadas en los resultados se puede deducir que la empresa debe implementar estrategias para poder cumplir con las metas en cuanto a ventas se refiere y así poder mejorar su utilidad financiera.

## **2. ¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los departamentos de bodega y ventas?**

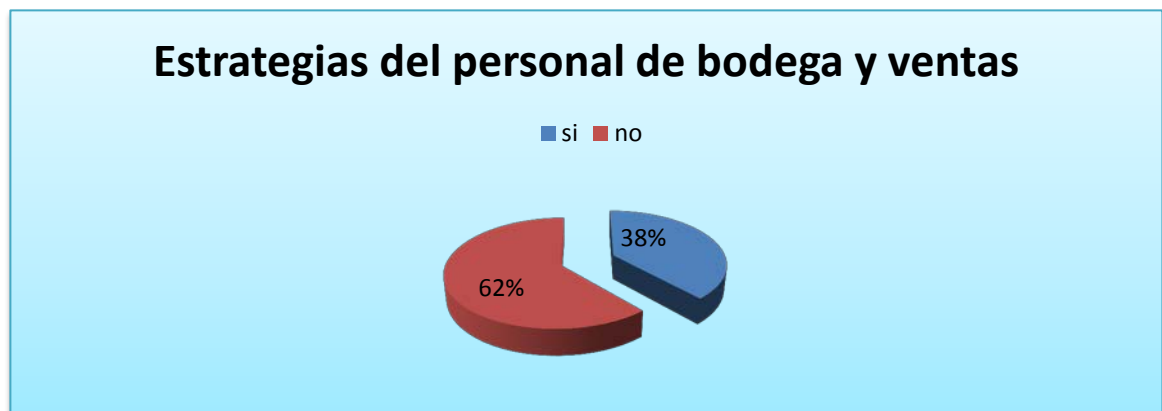
**Tabla N° 32:** Estrategias del personal de bodega y ventas

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
si	5	38%
no	8	62%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 33:** Estrategias del personal de bodega y ventas



**Fuente:** Tabla 32

**Elaboración:** Byron Cobo

### **Análisis:**

El 62% de los encuestados manifiesta que las personas encargadas de los departamentos de bodega y ventas si elaboran estrategias para el desarrollo de la empresa mientras que el 38% manifiesta lo contrario.

### **Interpretación:**

De los resultados anteriormente expuestos se puede comentar que las estrategias que elabora el personal de los departamentos de bodega y ventas no son de alta confiabilidad por lo que la empresa debe capacitar mejor al personal para que pueda elaborar estrategias de calidad.

### **DISTRIBUCIÓN**

#### **1. ¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería a los diferentes clientes?**

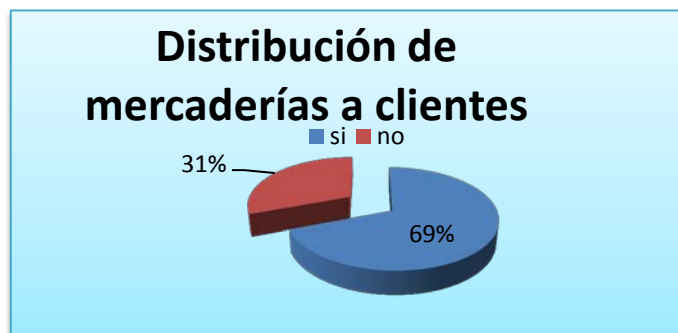
**Tabla N° 33:** Distribución de mercaderías a clientes

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
si	9	69%
no	4	31%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

**Gráfico N° 34:** Distribución de mercaderías a clientes



Fuente: Tabla 33

Elaboración: Byron Cobo

### **Análisis:**

El 69% de los encuestados indica que se está realizando una buena distribución de mercadería a los diferentes clientes en cambio el 31% no lo cree así.

### **Interpretación:**

Los sistemas de distribución de una empresa son de gran importancia para el desarrollo de la misma, de acuerdo con los resultados observados el sistema de distribución que posee la empresa es medianamente confiable por lo que debe buscar mejorar dicho sistema.

## **2. ¿Existen responsables del manejo de la distribución en bodega?**

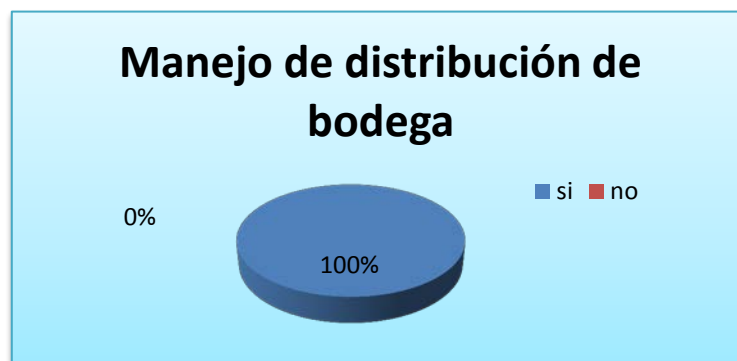
**Tabla N° 34:** Manejo de distribución de bodega

<b>Alternativas</b>	<b>p</b>	<b>%</b>
Si	13	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Byron Cobo

**Gráfico N° 35:** Manejo de distribución de bodega



**Fuente:** Tabla 34

**Elaboración:** Byron Cobo

**Análisis:**

El 100% de la población encuestada opina que la empresa si cuenta con responsables del manejo de la distribución en bodega

**Interpretación:**

**3. ¿Se ha diseñado los canales de distribución y venta en la empresa de acuerdo a los objetivos y sus limitaciones?**

Tabla Nº 35: Canales de distribución y venta

Alternativas	p	%
si	4	31%
no	9	69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaboración: Byron Cobo

Gráfico Nº 36: Canales de distribución y venta



Fuente: Tabla 34

Elaboración: Byron Cobo

**Análisis:**

El 69% de los encuestados indica que los canales de distribución de la empresa se han diseñado de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones.

## Interpretación:

Se puede observar que existe una ligera diferencia de opiniones entre los porcentajes, por lo que se puede decir que la empresa no ha diseñado totalmente los canales de distribución y venta de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones por lo que deberá rediseñarlos.

**Tabla N° 36:** Cuestionario de Control Interno Gerencia

HPENA DISTRIBUIDORES CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>COMPONENTE:</b> Toda la entidad						
<b>ENTREVISTADO:</b> Gerente						
<b>ENTREVISTADOR:</b> Byron Cobo						
Nº	Grupo/Preguntas	Si	No	% Pond.	Calificación	Observación
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1.1	¿Se reconoce como elemento esencial la competencia	1		5%	5%	
1.2	¿Se asigna claramente al personal sus deberes y	1		4%	4%	
1.3	¿La estructura organizacional ha sido desarrollada acorde a la eficiencia y eficacia		0	3%	0%	La empresa no ha elaborado su esquema estructural debido a su descuido
<b>2</b>	<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>					
2.1	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a	1		4%	4%	
2.2	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a	1		5%	5%	
2.3	¿La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando su relación costo –		0	3%	0%	La administración no elabora indicadores para medir su rendimiento
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
3.1	¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y		0	10%	0%	La empresa no cuenta con un adecuado control interno por lo que se debe reestructurarlo
3.2	¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el	1		5%	5%	
3.3	¿Se verifican los procesos, actividades o tareas	1		3%	3%	
3.4	¿Las políticas y procedimientos son ajustadas		0	4%	0%	Es necesario tomar medidas correctivas en esta area
3.5	¿Existe acceso limitado a los archi	1		5%	5%	
3.6	¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos,		0	4%	0%	Se debe cumplir con las PCGA
<b>4</b>	<b>COMUNICACION</b>					
4.1	¿La información contable es clara, confiable, oportuna y útil?		0	4%	0%	Es necesario realizar una evaluación en esta parte
4.2	¿Los sistemas de información actuales pueden ser rediseñados	1		5%	5%	
4.3	¿Se asegura que la comunicación interna-externa llegue al	1		4%	4%	
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>					
5.1	¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los		0	5%	0%	Es necesario tomar medidas correctivas en esta area
5.2	¿Se han incorporado actividades de autocontrol a los procesos y	1		4%	4%	
5.3	¿Se determina la vigencia, consistencia y calidad del control interno mediante un monitoreo		0	3%	0%	Se debe analizar el funcionamiento del control interno
<b>6</b>	<b>VENTA</b>					
6.1	¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo referente a las ventas?		0	5%	0%	Se debe evaluar el cumplimiento de objetivos periodicamente
6.2	¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los	1		4%	4%	
<b>7</b>	<b>DISTRIBUCION</b>					
7.1	¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería	1		3%	3%	
7.2	¿Existen responsables del	1		3%	3%	
7.3	distribución y venta en la empresa de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones?		0	5%	0%	Es necesario rediseñar los canales de distribución y ventas
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>54%</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

**Nivel de Riesgo: 46%**

**Nivel de Confianza: 54%**

**Resultados de la evaluación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos el nivel de riesgo de gerencia es de 46% siendo este un riesgo alto mientras que el nivel de confianza es de 54% siendo este moderado.

Esto se debe a la falta de interés y descuido de este departamento por lo que la estructura organizativa no ha sido desarrollada de acuerdo a la eficiencia y eficacia de la entidad. Además la administración no realiza evaluaciones al riesgo considerando su costo-beneficio por lo que el control interno actual de la empresa no se considera confiable para la toma de decisiones oportunas.

Por lo tanto se puede deducir que el control interno actual no ayuda a salvaguardar los activos de la empresa, las políticas y procedimientos de la empresa no son ajustados acorde al cumplimiento de objetivos buscados y los canales de venta y distribución no son los adecuados.

**Debilidades que se detectaron:**

- ✓ No cuenta con una estructura organizativa
- ✓ Las políticas y procedimientos no están acorde al cumplimiento de objetivos.
- ✓ La administración no identifica las opciones de respuesta al riesgo.
- ✓ Las operaciones no son debidamente sustentadas
- ✓ No se evalúa la eficacia del control interno
- ✓ Los canales de venta y distribución no son los adecuados

**Tabla N° 37: Cuestionario de Control Interno Contabilidad**

HPENA DISTRIBUIDORES CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
<b>COMPONENTE: Toda la entidad</b>						
<b>ENTREVISTADO: Contabilidad</b>						
<b>ENTREVISTADOR: Byron Cobo</b>						
Nº	Grupo/Preguntas	Si	No	% Pond.	Calificación	Observación
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1.1	¿Se reconoce como elemento esencial la competencia		0	5%	0%	
1.2	¿Se asigna claramente al personal sus deberes y	1		4%	4%	
1.3	¿La estructura organizacional ha sido desarrollada acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de		0	3%	0%	La empresa no ha elaborado su esquema estructural debido a su descuido
<b>2</b>	<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>					
2.1	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a	1		5%	5%	
2.2	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a		0	3%	0%	Es necesario realizar una valuación de riesgos periódicamente
2.3	¿La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo	1		2%	2%	
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
3.1	¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y comprobar la exactitud y		0	10%	0%	La empresa no cuenta con un adecuado control interno por lo que se debe reestructurarlo
3.2	¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el personal de la empresa?		0	5%	0%	Se puede elaborar un manual de funciones para cada departamento
3.3	¿Se verifican los procesos, actividades o tareas	1		3%	3%	
3.4	¿Las políticas y procedimientos son ajustadas	1		8%	8%	
3.5	¿Existe acceso limitado a los archivos y recursos		0	6%	0%	Es importante que cada empleado cuente con claves de acceso por area
3.6	¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos,	1		4%	4%	
<b>4</b>	<b>COMUNICACION</b>					
4.1	¿La información contable es	1		2%	2%	
4.2	¿Los sistemas de información actuales pueden ser rediseñados cuando se detecten deficiencias		0	5%	0%	Se deben cambiar los sistemas de información por unos flexibles
4.3	¿Se asegura que la comunicación interna-externa llegue al	1		3%	3%	
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>					
5.1	¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los	1		5%	5%	
5.2	¿Se han incorporado actividades de autocontrol a los procesos y operaciones de la entidad, con		0	5%	0%	El mejoramiento continuo de la empresa debe estar expuesto a evaluaciones
5.3	¿Se determina la vigencia, consistencia y calidad del control	1		4%	4%	
<b>6</b>	<b>VENTA</b>					
6.1	¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo	1		5%	5%	
6.2	¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los departamentos de bodega y		0	3%	0%	Se debe impulsar al personal para que propongan estrategias
<b>7</b>	<b>DISTRIBUCION</b>					
7.1	¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería	1		2%	2%	
7.2	¿Existen responsables del	1		3%	3%	
7.3	distribución y venta en la empresa de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones?		0	5%	0%	Es necesario rediseñar los canales de distribución y ventas
<b>TOTAL</b>				<b>100%</b>	<b>50%</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

**Nivel de Riesgo: 50%**

**Nivel de Confianza: 50%**

**Resultados de la evaluación:**

Interpretando los resultados obtenidos se puede observar los resultados del cuestionario aplicado a contabilidad el cual tiene el 50% de nivel de riesgo que se considera moderado y 50% de nivel de confianza que se considera moderado también.

Aunque los resultados obtenidos sean moderados no son confiables por lo que se debe tomar acciones correctivas para este departamento para subir el nivel de confianza y bajar el nivel de riesgo.

Según los resultados se puede deducir que en este departamento no se reconocen las competencias profesionales ni se conocen con claridad sus funciones debido a que la empresa no cuenta con un manual de segregación de funciones, de igual forma los sistemas de información para este departamento no están sujetos a ser rediseñados si fuese necesario.

**Debilidades que se detectaron:**

- ✓ No cuenta con una estructura organizativa
- ✓ No se reconoce la competencia profesional
- ✓ El control interno no es confiable
- ✓ No se identifican riesgos por factores internos
- ✓ Los sistemas de información no son flexibles
- ✓ No se proponen estrategias.



**Tabla N° 38: Cuestionario de Control Interno Ventas**

HPENA DISTRIBUIDORES CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
COMPONENTE: Toda la entidad						
ENTREVISTADO: Ventas						
ENTREVISTADOR: Byron Cobo						
Nº	Grupo/Preguntas	Si	No	% Pond.	Calificación	Observación
<b>1</b>	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1.1	¿Se reconoce como elemento esencial la competencia	1		5%	5%	
1.2	¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades así como		0	4%	0%	Se puede elaborar un manual de funciones para cada departamento
1.3	¿El sistema de control interno desarrollado acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de		0	3%	0%	La empresa no ha elaborado su esquema estructural debido a su descuido
<b>2</b>	<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
2.1	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a	1		5%	5%	
2.2	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a	1		4%	4%	
2.3	¿La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando su relación costo –		0	5%	0%	La administración no elabora indicadores para medir su rendimiento
<b>3</b>	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
3.1	¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y		0	9%	0%	La empresa no cuenta con un adecuado control interno por lo que se debe reestructurarlo
3.2	¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el personal de la empresa?		0	4%	0%	Se puede elaborar un manual de funciones para cada departamento
3.3	¿Se verifican los procesos, actividades o tareas	1		3%	3%	
3.4	¿Las políticas y procedimientos son ajustadas	1		5%	5%	
3.5	¿Existe acceso limitado a los archivos y recursos		0	4%	0%	Es importante que cada empleado cuente con claves de acceso por área
3.6	¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos,		0	3%	0%	Se debe cumplir con las PCGA
<b>4</b>	<b>COMUNICACION</b>					
4.1	¿La información contable es clara, confiable, oportuna y útil?		0	2%	0%	Es necesario realizar una evaluación en esta parte
4.2	¿Los sistemas de información actuales pueden ser rediseñados	1		5%	5%	
4.3	¿Se asegura que la comunicación interna-externa llegue al	1		5%	5%	
<b>5</b>	<b>MONITOREO</b>					
5.1	¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los		0	3%	0%	Es necesario tomar medidas correctivas en esta área
5.2	¿Se han incorporado actividades de autocontrol a los procesos y	1		5%	5%	
5.3	¿Se determina la vigencia, consistencia y calidad del control	1		5%	5%	
<b>6</b>	<b>VENTA</b>					
6.1	¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo	1		5%	5%	
6.2	¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los departamentos de bodega y		0	3%	0%	Se debe impulsar al personal para que propongan estrategias
<b>7</b>	<b>DISTRIBUCION</b>					
7.1	¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería		0	3%	0%	Es necesario cumplir con las políticas internas
7.2	¿Existen responsables del	1		5%	5%	
7.3	distribución y venta en la empresa de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones?		0	5%	0%	Es necesario rediseñar los canales de distribución y ventas
<b>TOTAL</b>				100%	52%	

Fuente: Elaboración Propia.

**Nivel de Riesgo: 48%**

**Nivel de Confianza: 52%**

**Resultados de la evaluación:**

El nivel de riesgo para ventas es de 48% que se considera alto y el 52% para el nivel de confianza que se considera moderado.

Estos resultados se deben a que el personal de ventas no tiene claro cuáles son sus deberes y funciones para su cargo, al igual que los demás la estructura organizacional es inadecuada.

Por lo tanto la administración no identifica las respuestas a las opciones de riesgo además el control interno no es evaluado periódicamente para su mejor funcionamiento y el logro de objetivos de la empresa por lo que no se monitorea la implementación de medidas de control interno.

Por último ventas opina que el proceso de distribución a los clientes no es adecuado por lo que se puede decir que es necesario rediseñar los canales de venta y distribución.

**Debilidades que se detectaron:**

- ✓ Inadecuada estructura organizacional
- ✓ No hay manual de segregación de funciones
- ✓ No se evalúa la implementación de medidas de control interno
- ✓ No hay acceso limitado a archivos
- ✓ No se cumple con las pcga.

**Tabla N° 39:** Nivel de riesgo y confianza

<b>Nivel de riesgo</b>		
<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
<b>5 – 50%</b>	<b>51 – 70%</b>	<b>71 – 95%</b>
<b>B</b>	<b>M</b>	<b>A</b>

**Nivel de confianza**

### **4.3 Verificación de la hipótesis**

Para la verificación de la hipótesis se plantea a continuación:

“El control interno incide en los procesos de venta y distribución”

#### **4.2.1 Planteamiento de la hipótesis**

##### **4.2.1.1 Planteamiento de la hipótesis nula**

Ho: “El control interno no incide en los procesos de venta y distribución”

##### **4.2.1.2 Planteamiento de la hipótesis alternativa**

H1: “El control interno si incide en los procesos de venta y distribución”

#### **4.2.2 Modelo matemático**

Ho: $p_1=p_2$

H<sub>1</sub>: $p_1 \neq p_2$

#### **4.2.3 Estadístico de prueba**

El estadístico de prueba que será utilizado es la t de student que se utiliza para poblaciones de una muestra pequeña.

Dónde:

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left[ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

t= estimador t

$p_1$ = Probabilidad de aciertos de la VI

$p_2$ =Probabilidad de aciertos de la VD

$\hat{p}$  = Probabilidad de éxito conjunta

$\hat{q}$ = Probabilidad de fracaso conjunta (1-p)

$n_1$ = Número de casos de la VI

$n_2$ = Número de casos de la VD

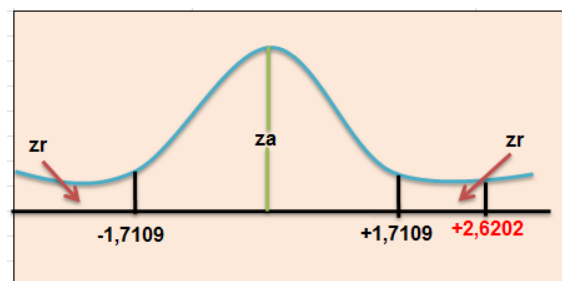
#### 4.2.4 Regla de Decisión

1-0.05= 0.95;  $\alpha$  de 0.05

T al 95% y con un  $\alpha$  de 0.05 es igual a 1.7109

Se acepta la hipótesis nula si t calculada ( $t_c$ ) está entre  $\pm 1.7109$  con un ensayo bilateral.

Gráfico N° 37: Regla de decisión



Fuente: Elaboración Propia.

#### 4.2.5 Cálculo de t:

Para ello trabajamos con las preguntas 1 del cuestionario del elemento Actividades de Control y 3 del cuestionario de la variable Distribución correspondientes a la variable dependiente e independiente para comprobar la hipótesis por el estadístico de t de student.

Pregunta 1. ¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y comprobar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables?

**Tabla N° 40:** Control Interno

Alternativas	f	%
SI	6	46%
NO	7	54%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Byron Cobo

Pregunta 3. ¿Se ha diseñado los canales de distribución y venta en la empresa de acuerdo a los objetivos y sus limitaciones?

**Tabla N° 41:** Canales de distribución y venta

Alternativas	f	%
si	4	31%
no	9	69%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Byron Cobo

**Tabla N° 42:** Frecuencias Observadas

N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		TOTAL
		1	2	
		SI	NO	
1	V.I.	6	7	13
2	V.D.	4	9	13
	<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>26</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### Cálculo t de student:

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left[ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$p_1 = \frac{6}{13} p_1 = 0.4615$$

$$p_2 = \frac{4}{13} p_2 = 0.3076$$

$$\hat{p} = \frac{6 + 4}{13 + 13} \hat{p} = 0.3846$$

$$\hat{q} = 1 - \hat{p} = 1 - 0.3846$$

$$\hat{q} = 0.6153$$

$$t = \frac{0.461538 - 0.307692}{\sqrt{(0.384615 * 0.615385) \left[ \frac{1}{13} + \frac{1}{13} \right]}} \quad t = 2.6202$$

### 4.3.6 Conclusión

Como el valor de t calculada es de 2.6202 que es un valor superior a 1.7109 t tabla, se RECHAZA la hipótesis nula (Ho) y se ACEPTA la alterna, (H\_1) por tal virtud la regla se cumple y se acepta la hipótesis alternativa. De acuerdo con los resultados obtenidos de acuerdo con la t student calculada y la t student tabla existe un porcentaje del 65.30% de confiabilidad sobre la hipótesis calculada cumpliéndose así la regla de decisión, lo cual significa que “El control interno si incide en los procesos de venta y distribución”.

A través de este resultado podemos determinar que el control interno actual de la empresa no está desarrollando en forma adecuada por lo que afecta a los procesos de venta y distribución de la misma, para dar solución a este problema se propone diseñar un sistema de control interno para mejorar dichos procesos.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- ❖ Se puede concluir que por lo anteriormente analizado e interpretado que la empresa tiene muy buen ambiente de control por lo que claramente define las políticas y procedimientos en un 92% de acuerdo al resultado obtenido en el cuestionario planteado, pero tiene falencias al definir con claridad las funciones del personal en lo que se refiere al elemento de información y comunicación en un 54%, dentro del elemento de evaluación del riesgo la empresa tiene opiniones divididas por lo que llega al 50% en cuanto a la evaluación de los riesgos por factores internos y externos por lo que no puede lograr en su totalidad sus objetivos propuestos.
  
- ❖ En lo que se refiere al elemento actividades de control las opiniones son divididas en lo referente al control interno por lo que se puede concluir que los procesos, tareas y actividades no son confiables en un 62% y casi siempre se les realiza un monitoreo oportuno para evitar riesgos, en cuanto a los canales de venta y distribución la empresa debe rediseñarlos para su mejoramiento por el resultado negativo de un 69% de los encuestados.
  
- ❖ En cuanto al sistema de control interno de acuerdo a lo anteriormente analizado e interpretado en un 99% la empresa no cuenta con un adecuado sistema de control interno que le permita el logro de sus objetivos y el desarrollo de su mejoramiento continuo.

## 5.2 Recomendaciones

- ❖ Revisar que las políticas y procedimientos estén elaboradas acorde a las necesidades y objetivos de la empresa, también es necesario que la empresa defina e informe de manera clara y oportuna las funciones que debe cumplir tanto el personal como cada departamento en su conjunto.
  
- ❖ Hacer las correcciones necesarias al control interno de la empresa para así mejorar los procesos, tareas y actividades que maneja la misma así como monitorearlos oportunamente para llegar al logro de los objetivos. Además es necesario que la empresa rediseñe los canales de venta y distribución para lograr los objetivos planteados para ventas y mejorar la utilidad financiera.
  
- ❖ Rediseñar o elaborar un nuevo sistema de control interno para la empresa acorde a las necesidades de la misma con el objetivo de ayudar a su mejoramiento continuo y el cumplimiento de sus objetivos.



## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Datos Informativos**

**6.1.1 Título:** Sistema de control interno para mejorar el proceso de ventas y distribución de la empresa “HPeña Distribuciones

**6.1.2 Institución:** Empresa “HPeña Distribuciones

#### **6.1.3 Beneficiarios:**

- ✓ Propietario
- ✓ Empleados

**6.1.4 Ubicación:** Calle Méndez Pelayo y Av. Cervantes de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

#### **6.1.5 Tiempo:**

**Fecha Inicial:** agosto de 2014

**Fecha Final:** septiembre de 2014

#### **6.1.6 Equipo Técnico Responsable:**

**Investigador:** Sr. Byron Cobo

**Tutor:** Marco Guachimboza

#### **6.1.7 Gastos:**

\$ 231,00 (doscientos treinta y uno, 00/100 dólares).

**Tabla N° 43: Gastos**

<b>N°</b>	<b>RUBRO DE GASTOS</b>	<b>VALOR</b>
1.-	Flash Memory	\$10
2.-	Internet	\$65
3.-	Material de Escritorio	\$35
4.-	Impresión y copia	\$45
5.-	Transporte	\$20
8.-	Alimentación	\$25
9.-	Anillados	\$10
10.-	Imprevistos10%	\$21
<b>TOTAL:</b>		<b>\$ 231,00</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

## **6.2 Antecedentes de la Propuesta**

De acuerdo con las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación en la empresa HPeña Distribuciones se pudo determinar las necesidades que esta tiene de desarrollar un sistema de control interno que permita mejorar el funcionamiento de su área contable.

HPeña Distribuciones carece de estudios en esta área debido a que no se han realizado investigaciones anteriormente.

## **6.3 Justificación**

Se justifica el desarrollo de un sistema de control interno por la ayuda que brinda al adecuado funcionamiento del proceso contable de la empresa, este permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con actos ilícitos, a fin de adoptar medidas pertinentes de manera oportuna.

El afán principal es realizar un control permanente de los registros para de ésta forma la empresa tenga mejor orientación en cuando a los procesos de venta y distribución.

Es necesario mencionar que toda empresa desea alcanzarlos objetivos planteados por la gerencia, y para esto es necesario determinar puntos importantes tales como políticas y procedimientos, es por esto que con la aplicación de políticas y procedimientos en el sistema de control interno, la forma de trabajo del personal será unificado, permitiendo de esta manera que los departamentos puedan controlar todas las transacciones y realizar una buena planificación de las actividades.

En conclusión, éste análisis deja claro que un sistema de control interno basado en la descripción de sus elementos es la mejor alternativa para la empresa HPeña Distribuciones, debido a que ésta herramienta contable permite a la empresa obtener resultados confiables siendo base esencial para tomar decisiones eficientes y eficaces.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un Sistema de control interno para mejorar el proceso de ventas y distribución de la empresa “HPeña Distribuciones

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Analizar estado actual de la empresa
- ✓ Elaborar políticas de control interno
- ✓ Elaborar procedimientos de control interno
- ✓ Elaborar Diagramas de Flujo
- ✓ Elaborar manual de funciones
- ✓ Elaborar documentos de soporte

- ✓ Elaborar cuadro de indicadores financieros

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

### **Organizacional**

En el área organizacional la propuesta es factible ya que existe la colaboración del personal y del propietario de la empresa.

### **Económico – financiero**

En el área económica es factible realizar la propuesta ya que la empresa dispone de los recursos económicos necesarios para el diseño del sistema de control interno.

### **Tecnológico**

Si se analiza desde el punto de vista tecnológico la propuesta de un sistema de control interno, la empresa dispone de un paquete contable, siendo así para la empresa HPeña Distribuciones factible su rápida aplicación.

## **6.6. Fundamentación Científico – Técnica**

### **6.6.1 Control Interno**

#### **6.6.1.1 Definición**

Según Mantilla (2005:59).-“El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: proteger y conservar los recursos, cumplir leyes, reglamentos y otras normas aplicables, y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones.”

Según Mira (2006:11).-“En su significado más amplio, control interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objeto de:

- Proteger sus activos
- Asegurar la validez de la información,
- Promover la eficiencia en las operaciones, y
- Estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección.

Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos:

1. Los **controles contables**, comprenden el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la de salvaguardar los bienes activos y la factibilidad de los registros contables.
2. Los **controles administrativos**, se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.”

#### **6.6.1.2 Objetivos del control interno contable**

Según Mira (2006:15).-Las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por tanto el objetivo primero del control interno.

La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costos, existencias, etc

Las cuatro fases son:

- Autorización,
- Ejecución,

- Anotación, y
- Contabilización

### **6.6.2 Sistema de Control Interno**

Según Fonseca (2007: 22).- El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, las salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera contable.”

El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

a) “el ambiente de control” que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno.

- ✓ Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:
- ✓ La función del consejo de directores y sus comités.
- ✓ Filosofía y estilo operativo de la administración.

- ✓ Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de deberes.

b) "Procedimientos de control" que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

- ✓ Los procedimientos específicos de control incluyen:
  - ✓ Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
  - ✓ Verificar la exactitud aritmética de los registros
  - ✓ Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
    - cambios a programas de computadora
    - acceso a archivos de datos
  - ✓ Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
  - ✓ Aprobar y controlar documentos.
  - ✓ Comparar datos internos con fuentes externas de información.
  - ✓ Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
  - ✓ Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
  - ✓ Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

Por definición, todo sistema de control interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa. Este debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad. Las obligaciones de un conjunto

de empleados deben estar atribuidas de tal forma que uno o varios de estos empleados, actuando individualmente, comprueben el trabajo de los otros.

Es fundamental que toda empresa tenga clara y bien planteada organización y cada uno de sus miembros tenga un conocimiento apropiado de su función.

#### **6.6.2.1 Fases del estudio y evaluación del sistema de control interno**

Según Fonseca (2007:25).- El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron.

#### **Revisión Preliminar**

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por:

- ✓ Cuestionario,
- ✓ Diagrama de flujo

#### **Cuestionario sobre control interno**

Un cuestionario, utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa de trabajo de auditoría. Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

#### **Representación gráfica del sistema**

La representación gráfica del sistema nos permitirá realizar un adecuado análisis de los puntos de control que tienen el sistema en sí, así como de los puntos débiles del mismo que nos indican posibles mejoras en el sistema.



Se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realicen con ellos y de las personas que intervienen.

Este sistema resulta muy útil en operaciones repetitivas, como suele ser el sistema de ventas en una empresa comercial. En el caso de operaciones individualizadas, como la adquisición de bienes de inversión, la representación gráfica, no suele ser muy eficaz.

La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, es:

- Los procedimientos para iniciar la acción, como la autorización del suministro, imputación a centros de costo, etc.
- La naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra, etc.
- La división de funciones entre los departamentos
- La secuencia de las operaciones.
- El destino de cada uno de los documentos (y sus copias)
- La identificación de las funciones de custodia.
- 

En la figura **2.1** se detalla un diagrama de flujo correspondiente a las diferentes fases que conforman el aprovisionamiento de una empresa de carácter comercial.

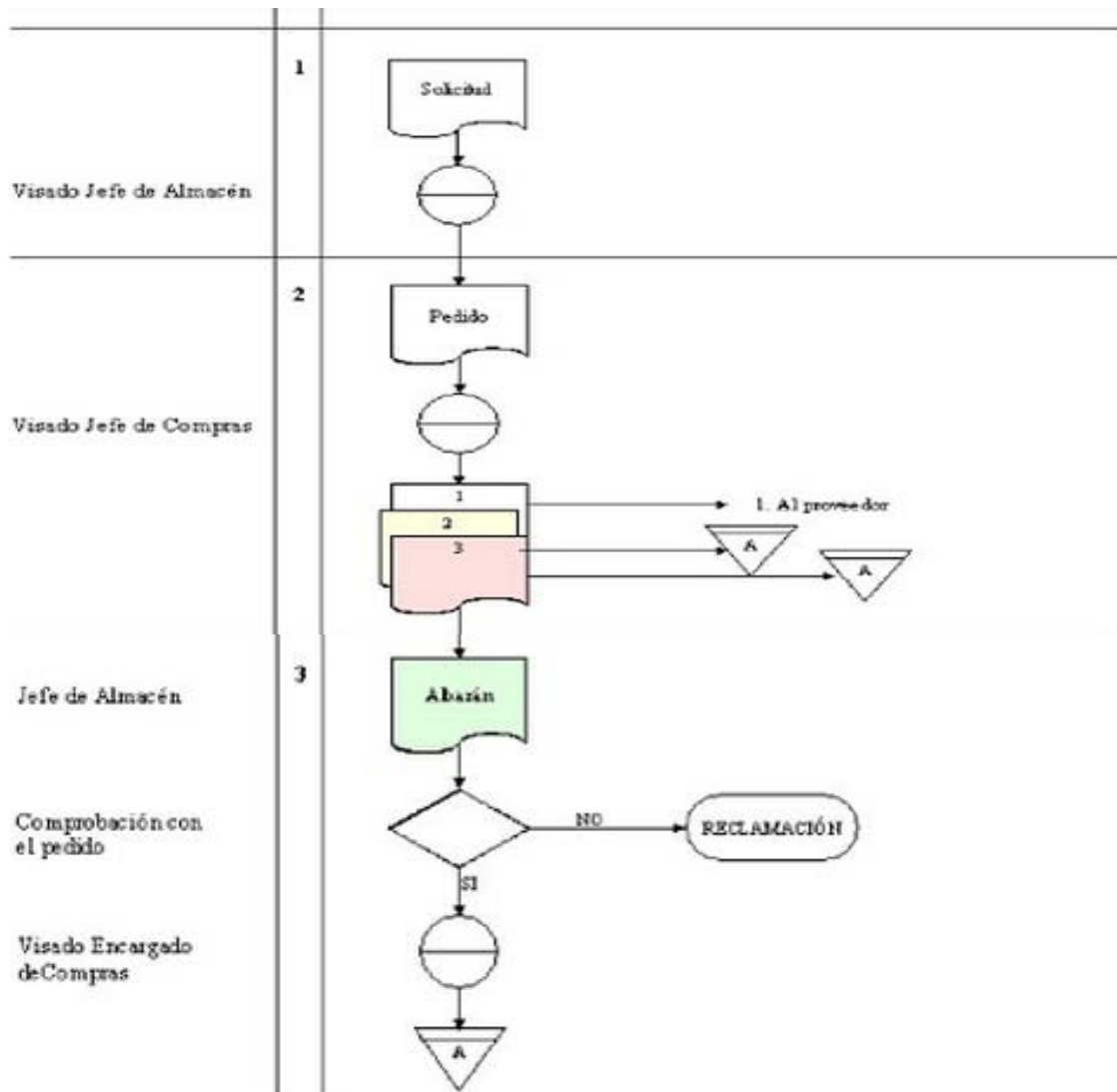


Figura 2.1: Diagrama de flujo de aprovisionamiento

### 6.6.2.2 Importancia

Según Goxens (2000:145).-El sistema de control interno en cualquier organización, es importante porque apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos

que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### **6.6.2.3 Objetivo**

Según Mira (2006:45).-“El sistema de control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”

Lo que se espera del Sistema de Control Interno es que brinde la mayor seguridad para la consecución de los objetivos, a través de la correcta aplicación de los reglamentos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección, quien a su vez debe actuar como un supervisor para que dichos lineamientos sean cumplidos.

El Sistema de Control Interno no puede evitar que se realicen malas prácticas por parte de los colaboradores de una organización, sin embargo permite tomar medidas correctivas a tiempo evitando pérdidas importantes a la entidad.

Entre los objetivos del Sistema de Control Interno podemos mencionar:

- Salvaguardar los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y financieros, que son utilizados por la dirección para una adecuada toma de decisiones.
- Incentivar la eficiencia en el uso de los recursos
- Estimular el seguimiento de las prácticas decretadas por la gerencia.

- Promover, evaluar y velar por la seguridad, calidad la mejora continua de todos los procesos en general.
- Adoptar medidas de protección para los activos físicos en forma adecuada.
- Determinar lineamientos para evitar que se realicen procesos sin las adecuadas autorizaciones
- Generar una cultura de control en todos los niveles de la organización

#### **6.6.2.4 Principios**

Según Mantilla (2005:41).- El Sistema de Control es la medida de los resultados obtenidos y su confrontación con los resultados esperados, analizando las desviaciones.

Para un adecuado Sistema de Control Interno es importante tomar en cuenta los siguientes principios:

- Equilibrio en la delegación de responsabilidades, incluyendo la dotación de los recursos de control respectivos para asegurar el debido cumplimiento de las mismas
- Orientación logro de objetivos estableciendo medidas de desempeño para la evaluar su cumplimiento
- Mantener un sentido de la oportunidad con la que se realizan las actividades, ya que para que un control sea eficiente, es necesario que sea oportuno y suficiente.
- Prevenir desviaciones para anular o disminuir su efecto adoptando medidas preventivas, con la debida anticipación a su ocurrencia.
- Aplicar el principio de excepción que se dirige específicamente hacia los puntos realmente necesarios, lo que genera reducción de costos y tiempo.

- Independencia. Los responsables del control no deben estar involucrados en las actividades sujetas a la observación por el mismo.
- Preservar el medio ambiente a través de prácticas amigables con la naturaleza en los procesos de toda entidad.
- La aplicación de estos principios se vuelve importante para generar un ambiente de control adecuado que asegure la correcta determinación de los lineamientos por parte de la gerencia y su adecuado seguimiento con el fin de revisar en forma periódica la consecución de los objetivos.

#### **6.6.2.5 Informe COSO**

Según Mantilla (2005:22).- El informe COSO es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a los siguientes puntos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

“Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos.

Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos

#### **6.6.2.6 Efectividad del Control Interno**

Según Mantilla (2005:22).- La efectividad depende del funcionamiento efectivo de los tres objetivos nombrados anteriormente, para proveer certeza razonable sobre su logro.

La eficiencia del ambiente de control dependerá de los factores que lo determinan.

El grado de desarrollo y excelencia de éstos generará la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

El Control Interno por muy bien diseñado este sólo puede aportar un grado de seguridad razonable de la consecución de los objetivos de la entidad, sin embargo estos se ven afectados por las limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno.

#### **6.6.2.7 Elementos**

Según Mantilla (2005:22).- Los elementos del Sistema de Control Interno permiten obtener un plan de autoridad y la responsabilidad de cada miembro de la organización, así como un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para ejercer controles sobre activos, pasivo, ingresos y gastos.

El personal debe estar adecuadamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades, ya que el Sistema de Control Interno tiene entre sus objetivos fundamentales el perfeccionamiento y protección de los bienes de la compañía.

El sistema de control Interno tiene 5 componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de Control

- Información y Comunicación
- Monitoreo

#### **6.6.2.8 Ambiente de Control**

Según Mantilla (2005:25).-Es la actitud de la gerencia frente al Control Interno, da las pautas para una entidad, que a su vez genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores.

En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura. Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía

“El ambiente de control tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Esto es cierto no solamente en su diseño, sino también en la manera cómo opera en la práctica. ”

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de la entidad. Las entidades se esfuerzan por tener gente con capacidades acorde a sus necesidades, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control a todo el personal que colabora con la entidad, establecen las políticas y procedimientos apropiados, incluyen un código de conducta escrito en forma regular, este código fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, con el fin de obtener los objetivos de la entidad

## **Factores del ambiente de Control**

Según Mantilla (2005:27).-Los principales factores del ambiente de control son, la integridad y los valores éticos, los incentivos y las tentaciones, la comunicación con orientación moral, compromisos para la competencia, estos puntos reflejan la filosofía y estilo de la dirección, la estructura y el plan organizacional. Dentro de estos también encontramos al Consejo de directores o comité de auditoría, la asignación de autoridad y responsabilidades que están estrechamente ligadas con los reglamentos y los manuales de procedimiento; las políticas y objetivos establecidos; y el grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

## **Integridad y valores éticos**

Según Mantilla (2005:27).-Tiene como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y los valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento

La integridad es un requisito previo que fijará todos los aspectos de actividades en una entidad, ya que en muchas ocasiones el establecimiento de valores éticos se torna difícil, puesto que se debe considerar las distintas jerarquías. La alta gerencia debe tratar de mantener un sano equilibrio entre sus empleados, clientes, proveedores, competencia, y en general el público externo, y a su vez vigilar la observancia de valores éticos aceptados, en especial por quienes conforman la organización internamente, para que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Estos valores compartidos por la dirección, deben ser comunicados con el ejemplo, estos van a enmarcar la conducta de funcionarios y empleados,



orientando su integridad y su compromiso personal. Estos son esenciales para el Ambiente de Control ya que el sistema de Control Interno se sustenta en los valores éticos, que definen la conducta de quienes lo operan. Estos valores se enmarcan en la moral de los colaboradores de una entidad por lo que van más allá del solo cumplimiento de las leyes, reglamentos y normativa en general.

Se debe aclarar que el comportamiento ético y la integridad moral se sustentan en la cultura organizacional. Esta determina, cómo se deben hacer las cosas, que normas y reglamentos se deben tener en cuenta y si estas son desviadas para la consecución de los objetivos de control. La alta Dirección de la entidad es la encargada de crear una adecuada cultura organizacional, y está bajo su mando la correcta comunicación para todo el personal.

#### **Incentivos y tentaciones:**

Según Mantilla (2005:29): La posibilidad que la información financiera contenga datos fraudulentos se deben a factores organizacionales, como el ofrecimiento de fuertes sobornos, esto depende en gran parte de la dirección con la que cuenta la entidad. Muchas veces esto se produce por la alta exigencia de generar altos resultados, presentación de información muy favorable para conseguir mayor valor de la entidad, otorgamiento de préstamos por parte de las entidades financieras, o mostrar una información cuya rentabilidad sea menor a la real para generar inferiores a los legales en el pago de impuestos.

Estas prácticas dolosas empeoran cuando no se cuenta con un adecuado sistema de auditoría interna, cuando los controles son inexistentes o poco eficaces, o cuando la dirección está centralizada en una sola persona.

Para eliminar o reducir estos incentivos y tentaciones, se deberán generar técnicas de administración que en realidad busquen buenos resultados en una entidad pero que estos estén acompañados de adecuados y periódicos controles y que las medidas de desempeño no solo se basen en los resultados sino en el trabajo realizado.

Proporcionar y comunicar orientación moral.- Este es un punto que también se mira en las prácticas de información fraudulenta, debido a la ignorancia de las personas, en que la información que están preparando está equivocada o contiene errores, por el simple hecho de atender los requerimientos de los niveles jerárquicos superiores y que hacían parecer que esto beneficiaría a la entidad.

La manera más efectiva de transmitir un mensaje de comportamiento ético en la organización es el ejemplo. La gente imita a sus líderes. A los empleados les gusta desarrollar las mismas actitudes acerca de lo que es correcto o equivocado, como se actúa en la alta dirección. El conocimiento y actitud del CEO de hacer las cosas en forma ética cuando se enfrenta a difíciles decisiones de negocios. Que la alta dirección pueda enseñar con el ejemplo tampoco es un tema sencillo, muchas personas cometen grandes errores, sin embargo, lo importante es que puedan comunicar las acciones éticas a través de la corrección de esos errores, cuyo pasó es admitirlo y reflejarse como seres humanos que pueden fallar, y por último tomar medidas para que estos problemas no se vuelvan a suscitar.

Compromisos para la competencia.- Los altos ejecutivos y los empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia apropiado que les permita comprender la importancia de la implantación, mejora y mantenimiento de controles internos. Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus

responsabilidades, comprendiendo la importancia de la consecución de metas y objetivos, así como procedimientos del control interno.

Tanto las cabezas departamentales como el área de Recursos Humanos deben especificar el nivel de competencia requerido para las distintas tareas y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades, previo a la contratación del personal.

Los métodos de contratación deben asegurar que el candidato a ingresar a la compañía posea el nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados. Cuando se haya realizado la contratación la o las personas nuevas que forman parte del staff debe recibir la una correcta capacitación y enseñanza en forma práctica, teórica y metódica, no solamente de su cargo si no de los valores corporativos de la entidad y cuales es su plan estratégico de tal manera que los nuevos colegas se alineen con las metas propuestas, ya que el Sistema de Control Interno operará en forma más eficaz en la medida que exista personal competente que comprenda los principios del mismo.

Consejo de directores o comité de Auditoría.- Otro factor relevante que influye en el Ambiente de Control es el accionar que tengan el Directorio, que está integrado por un conjunto de personas que pueden ser internas o externas a la entidad, cuyas funciones son las de proveer autoridad, orientación, vigilancia y supervisión al grupo gerencial. La gerencia se encarga de la definición de objetivos de acuerdo al nivel y requerimientos de la entidad y la planificación estratégica, y a través de la vigilancia que realiza, que debe estar enlazada fuertemente en el Control Interno.

El Directorio debe contar con miembros que deben ser objetivos, capaces e inquisitivos, tener un alto grado de conocimiento de las actividades que desarrolla entidad y del medio en que actúa y aplicar el tiempo necesario para satisfacer las responsabilidades del Directorio. Deben utilizar los

recursos en la medida necesaria para investigar cualquier punto de interés para la entidad que consideren importante y tener un amplio nivel de comunicación abierto con todo el personal de la empresa, auditores internos y externos, y asesores legales.

Los directores o miembros de la alta dirección muchas veces realizan sus funciones a través de comités o comisiones, los cuales tienen a su cargo tareas específicas de la entidad, estas tareas deberían contar con el suficiente grado de complicación como para ser tratados a este nivel. Bajo su responsabilidad están las medidas adoptadas las cuales deben ser adecuadas y coherentes.

También ejercen actividades de vigilancia y supervisión, formando parte importante del sistema de Control Interno, esperando recibir las notificaciones de la Auditoría interna para establecer medidas correctivas y tomar decisiones

### **Filosofía y estilo de operación de la administración**

Según Mantilla (2005:32): Un factor muy importante dentro del ambiente de Control Interno es la actitud mostrada hacia la información financiera, el procesamiento de esta y los principios y criterios contables, entre otros.”

La Dirección es directamente responsable por todas las actividades de una empresa, incluyendo sus sistemas de Control Interno. Esta es la que da forma a los valores, los principios y las principales políticas corporativas operativas que constituyen la base del sistema de Control Interno. Adicional a la formulación de objetivos, la dirección se encarga de la adecuada formulación de la estructura organizacional, contenido y comunicación de políticas claves y la planificación e información que usará la organización.

Toda actividad influirá de forma diferente a la entidad dependiendo del estilo que ésta adopte. Este estilo puede ser prudente o imprudente, o también puede decirse que una dirección es conservadora o agresiva en su actuar

Cuando se trata del estilo de Dirección nos referimos principalmente a la actitud de la gerencia con respecto al Control Interno y cuál es su estilo operativo. Estos estilos pueden clasificarse en:

- Estilo autocrático, la dirección impone sus decisiones
- Estilo participativo, espera el compromiso de la gente a través de su participación para la consecución de las metas

El ambiente de control tiene gran injerencia en el cómo se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se estiman los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la Entidad y su nivel de cultura administrativa

### **Estructura Organizacional**

Según Mantilla (2005:35): La estructura organizacional es el marco en que las actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas para lograr los objetivos planteados por la entidad.

La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Las actividades pueden relacionarse con lo que a veces se denomina cadena de valor.

Se realiza a través de cuatro etapas que son la departamentalización, asignación de actividades, determinación de autoridad y responsabilidades y el relacionamiento entre los departamentos.

Con este proceso se agrupan actividades de trabajos análogos y se combinan de manera lógica, para esto hay diferentes criterios, por función, por producto y en forma matricial. El criterio que adopte cada empresa dependerá del tamaño de la organización y el campo en que se desarrolla. Realizada la departamentalización se deben asignar actividades a esos departamentos; esto puede ser definido por diferentes criterios como semejanza, por el máximo uso, por oposición de intereses o también por el interés de la alta dirección. Estas actividades se dividen en financieras, administrativas y operacionales.

En esta asignación de actividades se deben dejar claramente definido el nivel de responsabilidad y de autoridad, ya que los departamentos se relacionan entre sí para poder llevar a cabo las actividades y responsabilidades asignadas y deben apoyarse uno en otro para la concesión de las metas.

### **Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos**

Según Mantilla (2005:38): Este factor del Ambiente de Control es de gran importancia ya que el Talento Humano es el recurso más activo de una organización, ya que son quienes hacen posible el logro de los objetivos establecidos.

Las prácticas relativas a Recursos Humanos envían mensajes a los empleados en cuanto a niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia.

Estas se relacionan con las acciones, generalmente ejecutadas por la administración del Talento Humano, como son la contratación, orientación, entrenamiento, evaluación, promoción y remuneración

Estas prácticas se llevan a cabo cuando se crea la necesidad por una de las áreas de la entidad, posterior se realiza un proceso de reclutamiento donde se reciben las solicitudes de varios aspirantes, a los cuales se les efectúa entrevistas formales, se les realiza evaluaciones aptas para las funciones que realizarán, y se procede a realizar la contratación. Una vez realizada la contratación se le debe dar una adecuada capacitación en lo referente a la ejecución de sus funciones así como las políticas y principios establecidos por la administración. El proceso no termina allí es importante realizar evaluaciones periódicas, en caso de merecimientos realizar promociones y entregar una adecuada remuneración.

#### **6.6.2.9 Evaluación del riesgo**

Según Barquero (2013:15): El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados.

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma.

De acuerdo con la NIA 6 "Evaluación del riesgo y control interno", se debe elaborar una evaluación de los riesgos inherente y de control para los puntos

importantes que se presentan ya sea a nivel de estados financieros, como de procesos administrativos y financieros.

Estos riesgos en un sistema de información pueden tener un efecto general o un efecto específico por cuenta en la probabilidad de representaciones o exposiciones erróneas importantes, tales como riesgos que pueden resultar de deficiencias en actividades generales del Sistema de control o limitaciones en el acceso a la información, no permita determinar el riesgo real al que está expuesta la compañía.

Para la valoración del riesgo se deben tener establecidos los objetivos, ya que los riesgos amenazan el cumplimiento de estos, por lo que la gerencia deberá tomar las acciones necesarias para identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para manejarlos.

Existen diferentes categorías de objetivos, de acuerdo a lo que explica Samuel Mantilla en su libro Control Interno - informe Coso, los cuales son:

### **Objetivos de operaciones**

Según Barquero (2013:22).- Se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad, se identifica con la actividad de la empresa. Se relacionan con la misión de la empresa

Estos reflejan el medio en el que se desenvuelve la entidad a nivel económico o de industria. Estos objetivos deben tener características de cumplimiento de calidad, operaciones generales, prestación de servicios o generación de bienes.



## **Objetivos de información financiera**

Según Barquero (2013:22).- Tratan la información de Estados Financieros públicos cuyas características deben ser la confiabilidad, veracidad y oportunidad.

Cuando nos referimos a información confiable, se trata de los Estados Financieros presentados en forma razonable hablamos que estos deben estar elaborados en base a los principios contables a los que está sujeta la entidad. De acuerdo a las circunstancias en las que desarrolla sus actividades.

Estas deben cumplir las 5 aseveraciones, existencia y ocurrencia, Integridad, Derechos y Obligaciones, Valuación y Presentación y revelación.

## **Objetivos de Cumplimiento**

Según Barquero (2013:23).- Detallan el cumplimiento de leyes y normativa a las que la entidad está sujeta.

Los controles internos efectivos generan una seguridad razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán alcanzados, ya que la administración los puede controlar.

Los objetivos de operación no se encuentran en su totalidad dentro del alcance del control de la administración, ni de los controles externos, sin embargo, el propósito de estos controles se realiza para evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de cumplimiento y éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementa las acciones para corregir errores.

Consecución de Objetivos: Un sistema de Control interno deberá generar la seguridad suficiente para la consecución de los objetivos propuestos por la organización, la aplicación de la normativa a la que está sujeta la entidad tanto a nivel interno como externo, así como la obtención de información financiera oportuna y confiable para la adecuada toma de decisiones por parte de gerencia. La consecución de estos se mide de acuerdo a los objetivos propuestos. Esto se lo realiza de acuerdo a estándares de desempeño con base a diferentes índices, aplicables a cada categoría de objetivo

### **Identificación de Riesgos:**

Según Barquero (2013:24).- “El desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos y externos. Esos factores a su turno pueden afectar tanto a los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado. En un número de áreas de desempeño una entidad a menudo, no define explícitamente los objetivos globales puesto que considera aceptable su desempeño. Aunque en esas circunstancias no haya un objetivo explícito o escrito.”

**Riesgo:** El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados por el Auditor

Dentro del riesgo de Auditoría existen 3 tipos de riesgo:

- Riesgo Inherente
- Riesgo de Control
- Riesgo de Detección

**Riesgo Inherente.-** Es la ausencia de procesos o la mala aplicación de los mismos en los procedimientos de la empresa que pueden provocar errores de carácter significativo, suponiendo que no hubo controles internos relacionados.

**Riesgo de Control.-** Es el riesgo que los procedimientos de control no hayan detectado errores significativos o que estos no existan para evitar que los procesos se ejecuten de una manera incorrecta.

**Riesgo de Detección.-** Es el riesgo de que las pruebas sustantivas aplicadas por un auditor no detecten los errores significativos en los procesos, debido a las limitaciones de la auditoría misma.

**Gestión del cambio.-** Los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades lo hacen en conjunto a través de una evolución. Se deben implementar mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar ante ellos

Este elemento es de suma importancia ya que se enfoca en la identificación de los cambios que pueden inferir en el adecuado desarrollo del Sistema de Control Interno, ya que este está diseñado bajo una parametrización determinada, y en caso existan cambios se debe evaluar como el Sistema se puede adaptar a este y evitar desviaciones en la obtención de objetivos.

El manejo de los cambios obligatoriamente debe enlazarse con el análisis de los riesgos a los que se expone la entidad por estos cambios. Esto le permitirá a la gerencia generar acciones preventivas para evitar posibles pérdidas o ejecuciones erróneas de los procesos.

#### **6.6.2.10 Actividades de Control**

Según Coopers & Lybrand (1997:67).- Las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar

las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

Las actividades de control son implementados por la administración para el uso eficiente de los recursos, a través de políticas y reglamentos que permiten controlar que se lleven a cabo las instrucciones de la administración de la empresa y se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados en el camino para conseguir los objetivos y metas propuestas en la entidad. Las actividades de control se deben establecer en todos los niveles de la organización y actividades como verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia, segregación de funciones, etc.

La entidad debería obtener suficiente comprensión de los procedimientos de control para desarrollar el plan de ejecución de los procesos para la evaluación del Sistema de Control Interno. Al obtener esta comprensión se debe considerar el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si se necesita alguna comprensión adicional sobre los procedimientos, ya que al estar estos integrados con el ambiente de control, nos permitirán conocer cuáles son los procesos o el plan a seguir.

**Tipos de Actividades de Control:** Existen diferentes actividades de control, estas dependen de los objetivos de control establecidos que se ajustan a lo necesario para velar por los objetivos de la entidad. Dentro de los tipos de actividades de Control tenemos:

**Observación de alto nivel.-** Se ejecutan revisiones sobre el cumplimiento de los presupuestos, pronósticos, competencia, y comparaciones con resultados

de los años anteriores. Se mide la mejora en los procesos para el uso más eficiente de los recursos y el desempeño de la dirección.

**Actividades Administrativas.-** Son revisiones que realiza la administración a las actividades que son desarrolladas por el personal de la compañía, a través de indicadores de desempeño, los cuales indican el aporte de estas actividades a la consecución de los objetivos generales.

**Procesamiento de la información.-** Son controles para verificar que los procesos se realicen en forma completa y con las autorizaciones debidas de acuerdo a los niveles que pueden efectuar tales autorizaciones. Esto se lo comprueba a través de conciliaciones, cruce de información, control de secuenciales numéricos en documentos legales e internos, control del personal.

**Controles de bienes tangibles.-** Entiéndase como bienes tangibles, no solamente a los activos fijos si no a inventarios, títulos de valores, para controlar su existencia, pertenencia y correcta valuación.

**Indicadores de desempeño.-** Son actividades de control a través de las cuales se mide el grado de cumplimiento sobre los objetivos propuestos, partiendo de una relación entre la parte financiera con la operacional.

**Segregación de Funciones-** Este es un punto sumamente importante ya que permite realizar un trabajo de supervisión en las actividades y disminuye el riesgo inherente.

Existen actividades que no las pueden realizar una sola persona, ya que produce conflicto de intereses. Por ejemplo, una misma persona no puede contratar un servicio, contabilizar la información y realizar el pago, ya que no existe ningún punto de control que evite un mal uso de los recursos de la entidad.

### **6.6.2.11 Información y Comunicación**

Según Coopers & Lybrand (1997:81).- Este elemento hace referencia a la visualización que se debe dar a la administración de los hallazgos encontrados a través de la evaluación de Control Interno, esta información debe ser proporcionada en forma oportuna de tal manera que se pueda tomar las medidas correctivas pertinentes. Los sistemas de información generan reportes, con información relacionada con el cumplimiento de las políticas y

#### **Información.**

“La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento.”

La información financiera, se usa no solamente en el desarrollo Estados Financieros de difusión externa, también se emplea para la toma de decisiones de operaciones, como son monitoreo de desempeño de las operaciones y asignación de recursos suficientes para el cumplimiento de los objetivos, en lo referente a reportes administrativos se basa en mediciones monetarias y relacionadas que permiten realizar un monitoreo del destino y buen uso de los recursos que permite, por ejemplo de utilidades definidas, desempeño de cuentas por cobrar, nivel de ventas, capacitación al personal, etc.. Las mediciones financieras internas son imprescindibles ya que apoyan para actividades de planeación, presupuesto, establecimiento de precios, evaluación del desempeño, medición en los resultados de alianzas estratégicas, Jointventures, etc.

Los sistemas de información también realizan actividades de monitoreo a través de la captación de la información en forma periódica, la consolida y

genera datos que son válidos para la administración en la toma de decisiones e implementación de medidas correctivas. Por ejemplo los Sistemas de información pueden generar reportes de las ventas de acuerdo a las necesidades de la gerencia, así como de las pérdidas, ganancias que se están generando, de esta forma la administración conoce en realidad cual es la situación general de la compañía. Los sistemas de información deben tener una flexibilidad tal que permita ajustarse a los cambios y evolución tecnológica y del mercado.

Toda información obtenida debe mantenerse guardada por un tiempo prudente, especialmente si es una entidad que está sujeta a cambios continuos, el tiempo será determinado por las necesidades de revisiones pasadas o comparaciones que posea la compañía.

La información oportuna y confiable le permite a la dirección darse cuenta del alcance de los objetivos propuestos y evitar posibles desviaciones que se estén produciendo, para salvaguardar los bienes de la entidad.

La calidad de la información generada por los sistemas afecta la habilidad de la gerencia para la toma de decisiones correctas para una adecuada administración, control y desarrollo de la entidad. La información debe ser oportuna, relevante, accesible y actualizada, esto hace la diferencia para una información útil.

**Sistemas estratégicos e integrados:** Regularmente los Sistemas de Información forman parte de las actividades generales de una organización, no solamente porque se encarga de la recolección y consolidación de la información; si no porque ofrece la posibilidad de generar nuevas iniciativas y estrategias.

Las nuevas estrategias pueden representar un gran beneficio para las entidades, generalmente les ofrecen utilidad no solamente para la compañía

si no para sus usuarios o clientes, quienes se ven beneficiados por el valor agregado. Así también le permite generar ahorros en compras, obtención de candidatos para proveedores, y ventas.

La integración con las operaciones se genera por el avance tecnológico, esto se puede observar cuando las operaciones desarrolladas por una unidad se interrelaciona con las que realiza otra, por ejemplo, las ejecutadas por el departamento de logístico con las realizadas por el área financiera, lo que permitirá que el proceso de las importaciones sea más eficiente, que la mercadería se libere en forma oportuna de aduana, asegurando la disponibilidad de los inventarios para la venta, logrando una mejor programación en la venta y distribución del producto lo que permitirá planificar la rotación de inventario y así disminuir el número de días de inventario, generando ahorro para la compañía.

### **Comunicación.**

“La comunicación es inherente a los sistemas de información. Los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado a fin de que ellos puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento”

De acuerdo a la NIA 6, la comunicación de debilidades, se debe hacer saber a la administración, tan pronto sea factible y a un apropiado nivel de responsabilidad, sobre aquellas que sean relativamente importantes, de acuerdo con el diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno. La comunicación a la administración de las debilidades de importancia relativa ordinariamente sería por escrito. Sin embargo, si el auditor juzga que la comunicación oral es apropiada, dicha comunicación sería documentada en los papeles de trabajo de la auditoría. Siempre es importante mencionar en el informe que las debilidades comunicadas, son únicamente las de carácter importante.



La ejecución de la Comunicación puede ser interna o externa.

La comunicación interna permite emitir un mensaje claro acerca de las responsabilidades de control interno que cada miembro de la compañía tiene, este mensaje debe ser también efectivo, es decir claro y al punto al que desea llegar la administración.

El persona debe tener en cuenta para su desempeño que en caso se presente un problema, no solo se debe prestar atención a este y como solucionarlo, si no determinar la causa para evitar que este vuelva a suceder.

El personal también necesita disponer de medios para comunicar sus inquietudes hacia las jerarquías superiores, de tal manera que la dirección le dé la oportunidad de comunicar no solo sus iniciativas, sino también los problemas que han reconocido, ya que el contacto con la gente (que regularmente tienen los vendedores), les permite conocer en forma palpable los requisitos de los clientes o usuarios, y también las posibles mejoras que se pueden implementar en la compañía.

Es importante que todos los colaboradores de una entidad adicional del conocimiento de sus funciones, sepan también como repercute su trabajo en el desempeño de otras personas o departamentos, esto sensibiliza a las personas con las necesidades de los demás y en post de la concesión de los objetivos generales.

La comunicación externa se la puede realizar a través de canales de comunicación abiertos para clientes y proveedores, así como para entidades de control. Esto permite recibir mejoras en la entrega de bienes y servicios y también un desarrollo normal de las actividades, no viéndose truncadas por limitaciones legales.

La comunicación recibida por las partes externas de la entidad permiten tener visibilidad de cómo está funcionando el Sistema de Control Interno, cual es el entendimiento y visión que tienen los auditores externos, así como las entidades de control.

Adicional a esto la comunicación externa también permite proporcionar información relevante para los accionistas, analistas financieros, y demás partes externas para que en una forma amigable puedan entender la situación de la compañía así como los riesgos por los que atraviesa.

#### **6.6.2.12 Monitoreo**

Según Coopers & Lybrand (1997:93).- Es el seguimiento que se realiza a los procesos implementados para un adecuado

**Control Interno.** Los sistemas de control interno requieren de un proceso que supervise su adecuado funcionamiento. Esto se consigue mediante actividades de evaluaciones periódicas y seguimiento continuo. Es necesario realizar las actividades de supervisión para asegurar que el proceso funcione según lo previsto. El alcance y frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se deben controlar y del grado de confianza que genera los controles implementados. El monitoreo se aplica para todas las actividades en una organización, así como se puede aplicar para los contratistas externos.

#### **Ongoing**

“Son múltiples las actividades que sirven para monitorear la efectividad del control interno en el curso ordinario de las operaciones. Incluyen actores regulares de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias”

El monitoreo debe ser realizado por personas que tengan a su carga una función de supervisión dentro de la entidad, quienes determinan la efectividad de los controles para las actividades a su cargo, que se da en el transcurso de las operaciones. Este monitoreo incluye actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos de la entidad y a través de evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o supervisión. Las actividades de supervisión incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

En el caso de un hallazgo, estos deben ser documentados adecuadamente e informados de forma inmediata a la administración con el fin de que esta tome medidas correctivas y a la vez preventivas para evitar vuelva a suceder.

Es necesario entrenar al personal en cuanto a las políticas y procedimiento determinados por la administración, así como la normativa legal para evitar que el Sistema de Control Interno se vea afectado

El monitoreo Ongoing revisa el desempeño de las actividades regulares y el correcto funcionamiento del Control Interno, corrobora la información obtenida internamente y realiza comparaciones periódicas de otros resultados obtenidos en el pasado con los actuales.

**Informe de deficiencias.-** Las deficiencias o debilidades encontradas en el sistema de control interno, a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las

medidas de ajuste correspondientes. A este proceso se le conoce como Informe de deficiencias, que le permite a la dirección estar enterado de lo que no funciona en forma adecuada en la entidad. Estos hallazgos deben tener carácter significativo.

Se debe tomar en cuenta que Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría obtenida por un auditor sea este interno o externo son más confiables que otros criterios como simples investigaciones, por ejemplo, el auditor podría obtener evidencia de auditoría sobre la apropiada segregación de deberes al observar al individuo que aplica un procedimiento de control. Sin embargo, la evidencia de auditoría obtenida por algunas pruebas de control, como observación pertenece solo al momento del tiempo en que fue aplicado el procedimiento.

Tomando en cuenta esto, para mejorar la calidad de la evidencia la opción es incrementar procedimientos con otras pruebas de control para mejorar los controles, ya que un hallazgo, estará soportado con una adecuada conclusión sobre riesgo de control.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información informalmente pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. Pero siempre el informe debe estar dirigido a la administración.











### **6.6.3 Diagramas de flujo**

Según Juran (1990:85).-El Diagrama de flujo, o flujograma, es un esquema en el que, por medio de figuras geométricas conectadas por flechas, se inicia el trámite de los documentos que maneja la entidad económica.

Los diagramas de flujo son la representación de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esta secuencia se grafica en el orden cronológico que se produce cada operación.

Para utilizar uniformemente esta técnica, es necesario conocer la siguiente simbología:

**Gráfico N° 38:** Simbología para el diagrama de flujo

<u>Símbolo</u>	<u>Significado</u>
	Inicio/final: Lugar en que un documento inicia o finaliza su recorrido.
	Proceso u operación: Acción que se ejecuta (elaborar, realizar, comparar).
	Documento.
	Conector: Página donde se continuará el flujograma del sistema.
	Proceso predefinido: Cuando es necesario mencionar una operación sin analizarla en detalle.
	Decisión: Cuando existen 2 o más alternativas que toman un curso de acción.
	Operación manual.
	Documento en original y copias o multidocumento.
	Datos
	Archivo permanente.

**Fuente:** Juran

En efecto el diagrama de flujo también conocido como flujograma, es la representación gráfica de un procedimiento administrativo, de la producción de un bien o de la prestación de un servicio. En éste se señalan los pasos principales y se hacen comprensibles las actividades, operaciones, decisiones y ramificaciones de los procedimientos.

De este modo, al elaborar flujogramas se debe utilizar símbolos estándar, éstos brindan al usuario una idea clara de cuáles son las operaciones que se están realizando.

## 6.7 Metodología

### DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN



#### 6.7.1 Antecedentes de la empresa

En la ciudad de Ambato a los 19 días del mes noviembre del año 2009 inicio sus actividades la empresa HPeña Distribuciones con un capital de \$30.000,00 dólares americanos; la actividad económica a la que se dedica es la venta al por mayor y menor de bebidas alcohólicas siendo el principal distribuidor de la zona centro del país con la línea exclusiva “Cristal”, manteniendo un convenio con la empresa productora de dicha línea el mismo que debe ser respetado de acuerdo a las políticas planteadas en el contrato.

Debido a la situación económica y política que tiene el país la empresa HPeña Distribuciones ha optado por comercializar otras líneas similares y de consumo las mismas que han ayudado a sobrellevar los problemas financieros de la misma.

### **Misión**

Comercializar licores de calidad para satisfacer a los clientes y consumidores generando recursos dirigidos a la salud, educación, cultura y recreación que contribuyan al desarrollo y bienestar de la comunidad con el apoyo y compromiso de su equipo humano.

### **Visión**

Ampliar y fortalecer el mercado interno y externo a través del desarrollo competitivo de los productos, con alianzas estratégicas, acorde a las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores.

## **Principios y Valores**

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Disciplina

## **Objetivos de Calidad**

- ✓ Satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- ✓ Asegurar la competencia del personal.
- ✓ Facilitar las relaciones comerciales.
- ✓ Cumplimiento de los requisitos y compromisos legales.
- ✓ Prevención de la contaminación.
- ✓ Mejoramiento continuo de los procesos.
- ✓ Crecimiento y rentabilidad esperada por el departamento.



### Organigrama estructural- situación actual

No se ha elaborado un organigrama estructural por parte de la administración solo se cuenta con una tabla que identifica nombres y cargos.

**Tabla N° 44:** Nómina oficial de los servidores de la Empresa HPeña Distribuciones

<b>Nº</b>	<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>CARGO</b>
1	Edgar Hernán Peña Rodríguez	Gerente
2	Ximena Alexandra Cobo Escobar	Supervisora de ventas
3	Gladis del Carmen Ibarra Sandoval	Contadora
4	Fernanda Elizabeth Vásquez Ortiz	Jefe de Bodega
5	Cecilia Rebeca Ojeda Castillo	Cajero
6	Carmen Gladis Barona Fiallos	Vendedor # 1
7	María Fernanda Barahona Reinoso	Vendedor # 2
8	José Luis Jiménez Mayorga	Vendedor # 3
9	Humberto Mesías Carrera García	Vendedor # 4
10	Cosquillo Chida Juan Carlos	Vendedor # 5
11	Humberto Santiago Armas Córdova	Vendedor # 6
12	Salazar Freire Christian Gabriel	Vendedor # 7
13	Cristóbal Alexander Chasing Pesantes	Despachador

## FODA

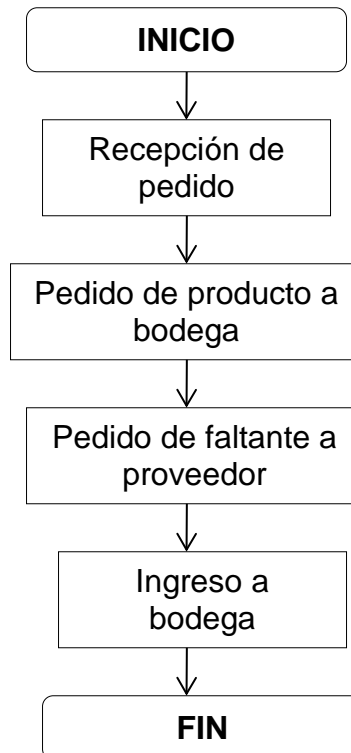
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Cuenta con “cristal”, un producto líder en el mercado ecuatoriano</p> <p>Disponibilidad y accesibilidad del producto en el mercado</p> <p>Presenta publicidad atractiva y consolidada</p> <p>Comprometida con el consumidor</p> <p>Se sujeta a las leyes vigentes e impulsa al consumo responsable.</p> <p>Clima laboral favorable</p>	<p>Inadecuado proceso de venta y distribución</p> <p>Incremento de competidores</p> <p>Poder de negociación a cargo de proveedor (monopolio)</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Producto accesible para todo tipo de estatus social.</p> <p>Gran acogida en el mercado</p> <p>Incremento de la población de mayores de 18 años</p> <p>Globalización</p> <p>Califica y controla al proveedor</p>	<p>Productos sustitutos cumplen con requerimientos del consumidor</p> <p>Incremento de desempleo</p> <p>Nuevos impuestos a los licores</p> <p>Restricción en las importaciones</p>

## PROCESO DE COMPRAS

### Descripción

- ✓ Recepción de pedidos
- ✓ Pedido de productos a bodega
- ✓ Pedido de faltante a proveedor (si fuese necesario)
- ✓ Ingreso a bodega
- ✓ Almacenamiento

### Flujograma del proceso actual de compras

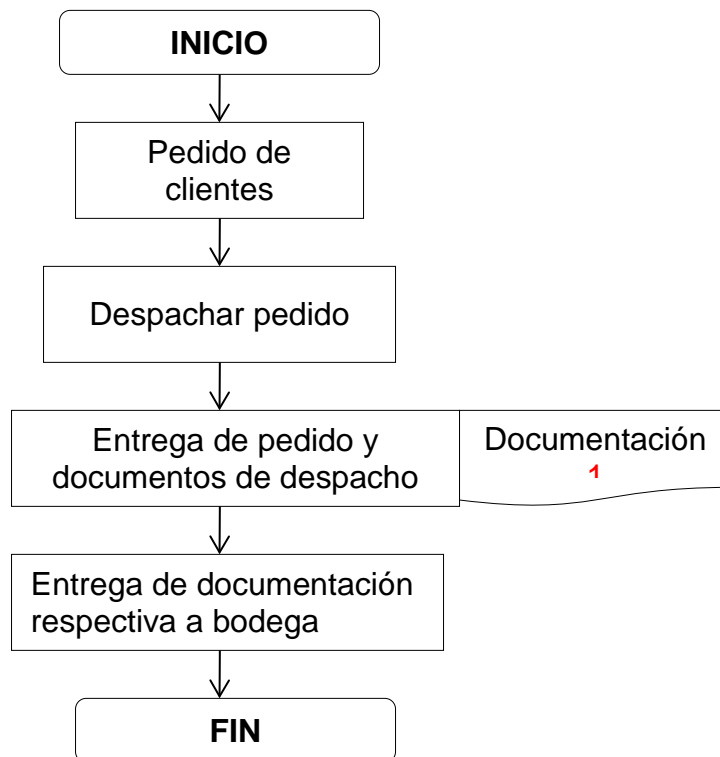


## PROCESO DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN

### Descripción

- ✓ Pedido de clientes
- ✓ Despachar pedido
- ✓ Entrega de pedido y documentos de despacho
- ✓ Entrega de documentación respectiva a bodega

### Flujograma del proceso actual de ventas y distribución



## **6.7.2 PROPUESTA SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

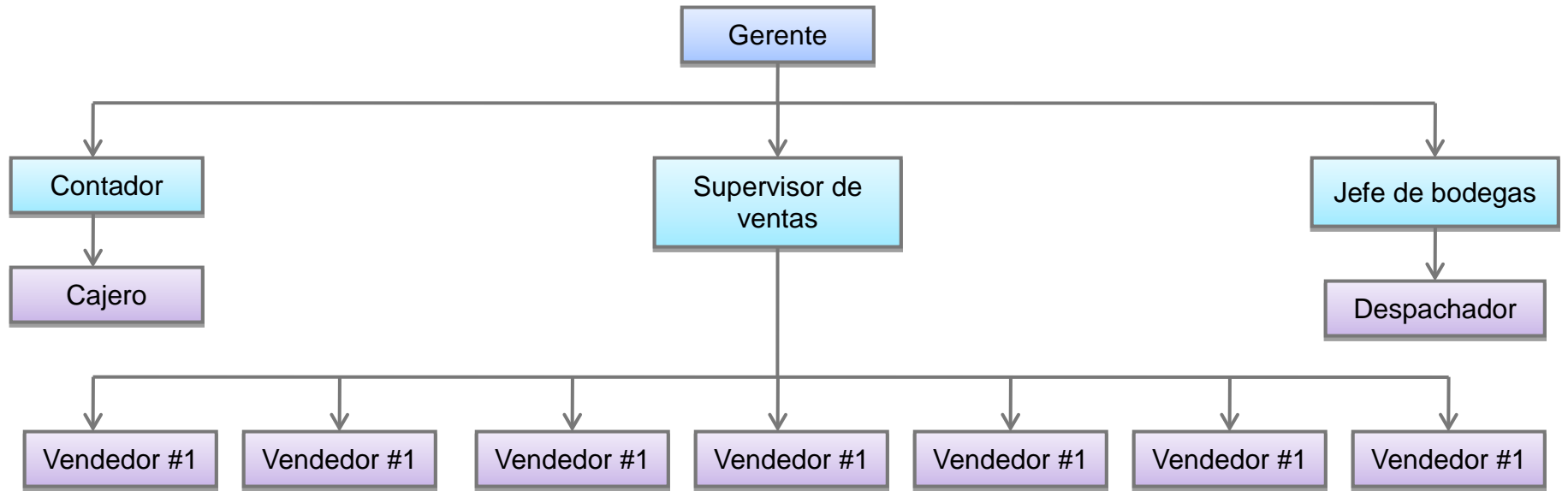
### **6.7.2.1 Misión propuesta**

La Empresa de Licores HPeña Distribuciones tiene como objeto social la comercialización de licores de calidad siendo distribuidor de la marca estrella “cristal” para satisfacer a los clientes y consumidores con la finalidad de generar recursos para el financiamiento de la salud, la educación y el desarrollo social con el apoyo y compromiso de su equipo humano.



### **6.7.2.2 Visión propuesta**

Convertir a la Empresa HPeña Distribuciones en una de las empresas líderes a nivel nacional en la comercialización de licores con la ampliación y fortalecimiento del mercado interno y externo a través del desarrollo competitivo de los productos, con alianzas estratégicas, acorde a las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores, contando con una infraestructura física y tecnológica moderna que cumpla con los más altos estándares de calidad.

### 6.7.2.3 Organigrama estructural propuesto

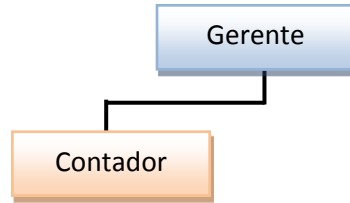


#### 6.7.2.4 Segregación de funciones

	<b>Manual de segregación de funciones</b>
<b>Sección: Gerencia</b>	
<b>Estructura:</b>	
<b>Información Básica:</b>	
<b>Cargo:</b> Gerente	
<b>Jefe inmediato:</b> ninguno	
<b>Supervisa a:</b> Contador, Supervisor de ventas, jefe de bodega	
<b>Naturaleza del cargo:</b> Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa.	
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Controlar y coordinar junto con el Jefe de compras la adquisición de la mercancía.</li><li>✓ Controlar el cumplimiento de las funciones establecidas en el manual correspondiente.</li><li>✓ Diseñar, modificar y coordinar políticas que coadyuven a la consecución de los objetivos.</li></ul>	



**Estructura:**



**Información Básica:**

**Cargo:** Contador

**Jefe inmediato:** Gerente

**Supervisa a:** cajero

**Naturaleza del cargo:** Responsable de llevar la contabilidad de los establecimientos. Entre sus actividades se encuentra la de registrar las operaciones contables que afectan las cuentas de clientes y proveedores, con base en las pólizas y otros documentos que le son turnados.

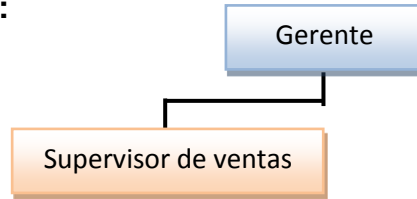
**Funciones:**

- ✓ Cumplir y hacer cumplir las Políticas laborales de la empresa, reglamentos internos, y los procedimientos del área financiera.
- ✓ Elaborar puntualmente los Estados Financieros y los anexos correspondientes exigidos por la ley.
- ✓ Preparar y liquidar los impuestos fiscales (IVA, Retenciones y otros).
- ✓ Realizar el análisis de las Cuentas Contables, y presentar informe del análisis al Gerente y.
- ✓ Brindar información financiera - contable veraz y oportuna, a los demás áreas de la organización.
- ✓ Programar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar todas las actividades contables de la empresa.
- ✓ Llevar a cabo los arqueos de caja.
- ✓ Pagar proveedores
- ✓ Cobrar a clientes





**Estructura:**



**Información Básica:**

**Cargo:** Supervisor de ventas

**Jefe inmediato:** Gerente

**Supervisa a:** Vendedores

**Naturaleza del cargo:** Responsable de llevar a cabo la planificación definida por el Gerente, coordinar, dirigir y controlar todas las actividades relativas a la comercialización de los productos al por mayor así como de la supervisión de la gestión realizada por los vendedores de los diferentes provincias de HPeña Distribuciones entregadas a su cargo.

**Funciones:**

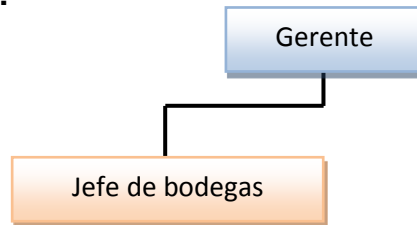
- ✓ Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo
- ✓ Velar por el cumplimiento de los presupuestos, metas y los proyectos
- ✓ Ejecutar las estrategias comerciales definidas por el Gerente
- ✓ Asesorar al grupo de ventas en determinadas inquietudes de embalaje, calidad, estructura, usos, precios de productos que lo ameriten.
- ✓ Analizar las ventas efectuadas semanalmente (cálculos, descuentos, tendencias, etc.)
- ✓ Solicitar el material necesario para el desempeño del personal que tiene a su cargo.
- ✓ Coordinar pedidos de clientes.
- ✓ Autorizar despacho de mercaderías
- ✓ Encargado de la cartera



## Manual de segregación de funciones

### Sección: Bodega

#### Estructura:



#### Información Básica:

**Cargo:** Jefe de bodega

**Jefe inmediato:** Gerente

**Supervisa a:** Despachador

**Naturaleza del cargo:** Es el responsable de supervisar la recepción, almacenaje, despacho y mantenimiento de la mercadería. Además coordinar oportunamente con el Gerente la dotación adecuada de recursos para el óptimo funcionamiento de bodega.

#### Funciones:

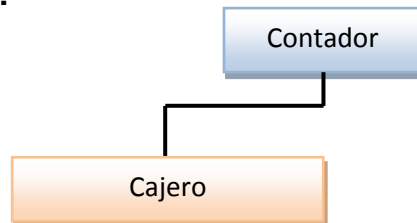
- ✓ Realizar pedido de mercadería faltante en bodega
- ✓ Coordinar el stock mínimo y máximo de inventarios
- ✓ Autorizar el despacho de inventarios
- ✓ Elaborar órdenes de compra
- ✓ Verificar el estado físico de los inventarios
- ✓ Tiene la responsabilidad de notificar al Gerente cualquier diferencia que exista entre la factura y la orden de compra.
- ✓ Garantizar que la información de registro en el sistema sea confiable.



## Manual de segregación de funciones

**Sección:** Contabilidad

### Estructura:



### Información Básica:

**Cargo:** Cajero

**Jefe inmediato:** Contador

**Supervisa a:** ninguno

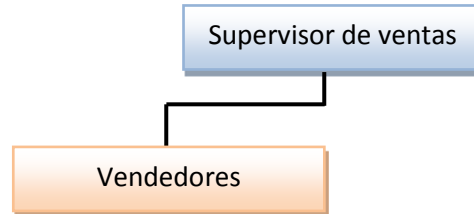
**Naturaleza del cargo:** Realizar la recaudación de las ventas, cobros o pagos en la caja recaudadora asignada.

### Funciones:

- ✓ Recaudar el dinero por concepto de ventas al contado.
- ✓ Archivar temporalmente la copia de las facturas hasta su correspondiente cuadro de caja.
- ✓ Entregar el dinero al contador.
- ✓ Suscribir su firma en el egreso de caja, luego del cuadro de caja



**Estructura:**



**Información Básica:**

**Cargo:** Vendedores

**Jefe inmediato:** Supervisor de ventas

**Supervisa a:** ninguno

**Naturaleza del cargo:** Es responsable de la captación de nuevos clientes así como del mantenimiento de los ya existentes. Negocia con los clientes, procurando detectar todas sus necesidades y satisfaciéndolas con sus productos.

**Funciones:**

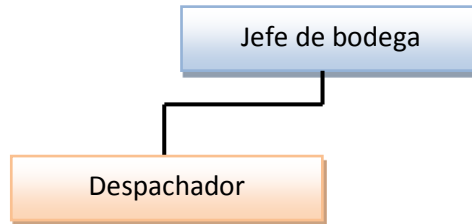
- ✓ Cumplir las Políticas laborales, reglamentos internos, y los procedimientos del área comercial.
- ✓ Cumplir con el presupuesto de ventas del Local y mantener un constante crecimiento en el nivel de ventas.
- ✓ Ejecutar las estrategias comerciales definidas por el Gerente.
- ✓ Brindar toda la información acerca del producto de interés por parte del cliente.
- ✓ Asegurarse de la recepción satisfactoria de la mercadería por parte de cliente.
- ✓ Enviar la factura al jefe de bodega para el despacho de mercaderías.
- ✓ Mantener limpio y en orden los mostradores y sección de exhibición.



## Manual de segregación de funciones

### Sección: Bodega

#### Estructura:



#### Información Básica:

**Cargo:** Despachador

**Jefe inmediato:** Jefe de bodega

**Supervisa a:** ninguno

**Naturaleza del cargo:** Recibe, verifica y confirma los pedidos de mercancía, en el caso de personas jurídicas o pedidos a provincias.

#### Funciones:

- ✓ Recibir la factura definitiva de facturación
- ✓ Entregar o enviar, la mercadería.

### **6.7.2.5 Políticas Generales**

Las siguientes políticas contables se refieren a los principios, reglas, controles y procedimientos específicos adoptados al interior de los procesos con el fin de garantizar el procesamiento y reporte confiable y oportuno de la información contable necesaria para elaborar y presentar los estados financieros.

#### **Sistemas de información**

- ✓ Se deberá asegurar que en la entidad exista una adecuada organización de funciones para el adecuado manejo y control de los Sistemas de Información Computarizada.
- ✓ Los procesos de diseño, implantación, operación y funcionamiento de los sistemas deben estar adecuadamente documentados y se utilizarán procedimientos que resguarden los archivos y los datos.
- ✓ Se deberán tomar medidas de control en el diseño del sistema para asegurar que la información recibida, se analiza e ingresa sin error al sistema (validación de datos), previniendo o detectando errores accidentales o deliberados, fraudes e irregularidades mediante la aplicación de técnicas específicas y la revisión previa al procesamiento.
- ✓ Deberán establecerse controles para asegurar que la información procesada a ser suministrada por el sistema cumpla apropiadamente con sus fines de utilidad, calidad y oportunidad para los usuarios.

#### **Información financiera**

- ✓ La información financiera deberá contar con las siguientes características:
  - Utilidad: Significación, veracidad
  - Relevancia: Importancia relativa o materialidad

- Comparabilidad
  - Uniformidad
  - Oportunidad
  - Confiabilidad: estabilidad, objetividad y verificabilidad
  - Información: revelación suficiente, importancia relativa y consistencia
- ✓ El período contable se inicia el 01 de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año, al final del cual se hará el proceso de cierre anual.
  - ✓ Se reconoce en los estados financieros, las partidas que cumplan los siguientes criterios:
    - Sea probable que cualquier beneficio económico asociado con la partida ingrese o egrese de la empresa.
    - Que la partida tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad
  - ✓ La información contable deberá ser valuada, registrada y presentada de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera.
  - ✓ Se registrarán las transacciones de acuerdo con las PCGA
  - ✓ Todas las transacciones y eventos deberán registrarse en los libros contables, bajo los criterios de oportunidad y orden cronológico en los estados financieros de los períodos a los que corresponden.

### **Políticas generales del Activo**

- ✓ No se efectuará desembolsos en efectivo sino para necesidades urgentes de valor reducido y sobre un fondo, previamente establecido formalmente de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- ✓ El responsable del fondo de caja chica será un empleado independiente del cajero y de otros empleados que manejen dinero o efectúen labores contables.

- ✓ Los pagos con el fondo de caja chica se efectuarán respaldados por comprobantes debidamente preparados y autorizados.
- ✓ Todos los fondos de la entidad estarán sujetos a comprobaciones periódicas por medio de arqueos sorpresivos.
- ✓ Las cuentas bancarias serán abiertas bajo la denominación de la entidad y organismos y su número se limitará al estrictamente necesario.
- ✓ Por ningún concepto se girarán cheques en blanco o al portador.
- ✓ Las conciliaciones bancarias se efectuarán dentro de los primeros cinco días hábiles del mes siguiente, de manera que faciliten revisiones posteriores. Estas serán suscritas por el empleado que las elaboró.
- ✓ La conciliación bancaria será elaborada por un empleado que no tenga funciones de preparación, registro o firma de cheques ni manejo de efectivo.
- ✓ El sistema de Contabilidad de la empresa, establecerá registros detallados y clasificados por concepto o tipo de cuentas por cobrar.
- ✓ Se realizarán periódicamente análisis y evaluaciones de los cuentas por cobrar por un empleado independiente, estableciéndose la antigüedad de saldos vencidos.
- ✓ Se establecerán procedimientos de control contable de las existencias de bienes, que incluyan registros por unidades de iguales características y valores.
- ✓ Toda entidad dispondrá de una unidad y funcionarios dentro de la organización en la que se centralice el proceso de abastecimiento o compras.
- ✓ Se establecerán mínimos y máximos de existencias, procediendo a su adquisición cuando ésta sea necesaria y de acuerdo a los procedimientos vigentes



- ✓ Se efectuarán constataciones físicas, por lo menos una vez al año, a fin de verificar la existencia real de los inventarios y su estado de conservación.
- ✓ Se justificará y autorizará documentadamente la baja o descargo de productos de la empresa, por obsolescencia, pérdida o daño.
- ✓ Los vehículos y equipos se utilizarán para el servicio exclusivo en las actividades propias de la empresa.
- ✓ Se determinarán por escrito las personas responsables de la custodia y, mantenimiento de los activos fijos asignados a cada unidad administrativa.

#### **Políticas generales del pasivo**

- ✓ Se establecerán registros detallados que permitan el control y la clasificación de las cuentas del pasivo a corto y largo plazo.
- ✓ Se establecerá un sistema de información respecto de los vencimientos de las obligaciones.

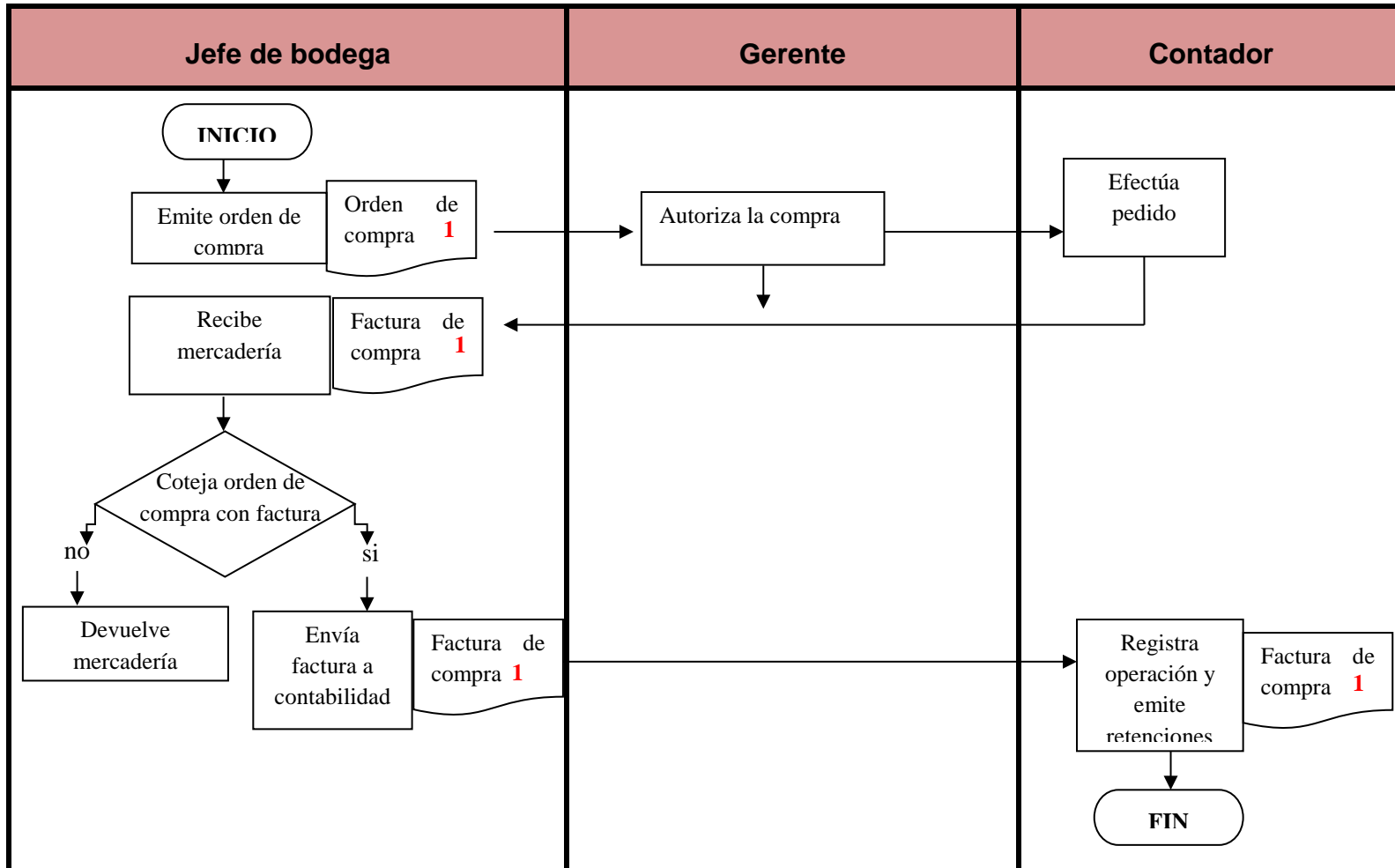
#### **Políticas generales de cuentas de ingresos y gastos**

- ✓ Se establecerán registros detallados de todos los ingresos, contabilizándolos inmediatamente a su recepción y clasificándolos según su fuente de origen.
- ✓ Todo gasto estará sujeto a la verificación de su propiedad, legalidad, veracidad previamente a su autorización por la persona responsable.

### 6.7.2.6 Proceso de compra y almacenamiento

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
jefe de bodega	Observa faltantes y emite orden de compra
Gerente	Analiza y autoriza compra
Contador	Realiza pedido de compra a proveedor
Jefe de bodega	Recepta mercadería y coteja orden de pedido con factura Envía factura a contabilidad
Contador	Registra la operación y emite retenciones.

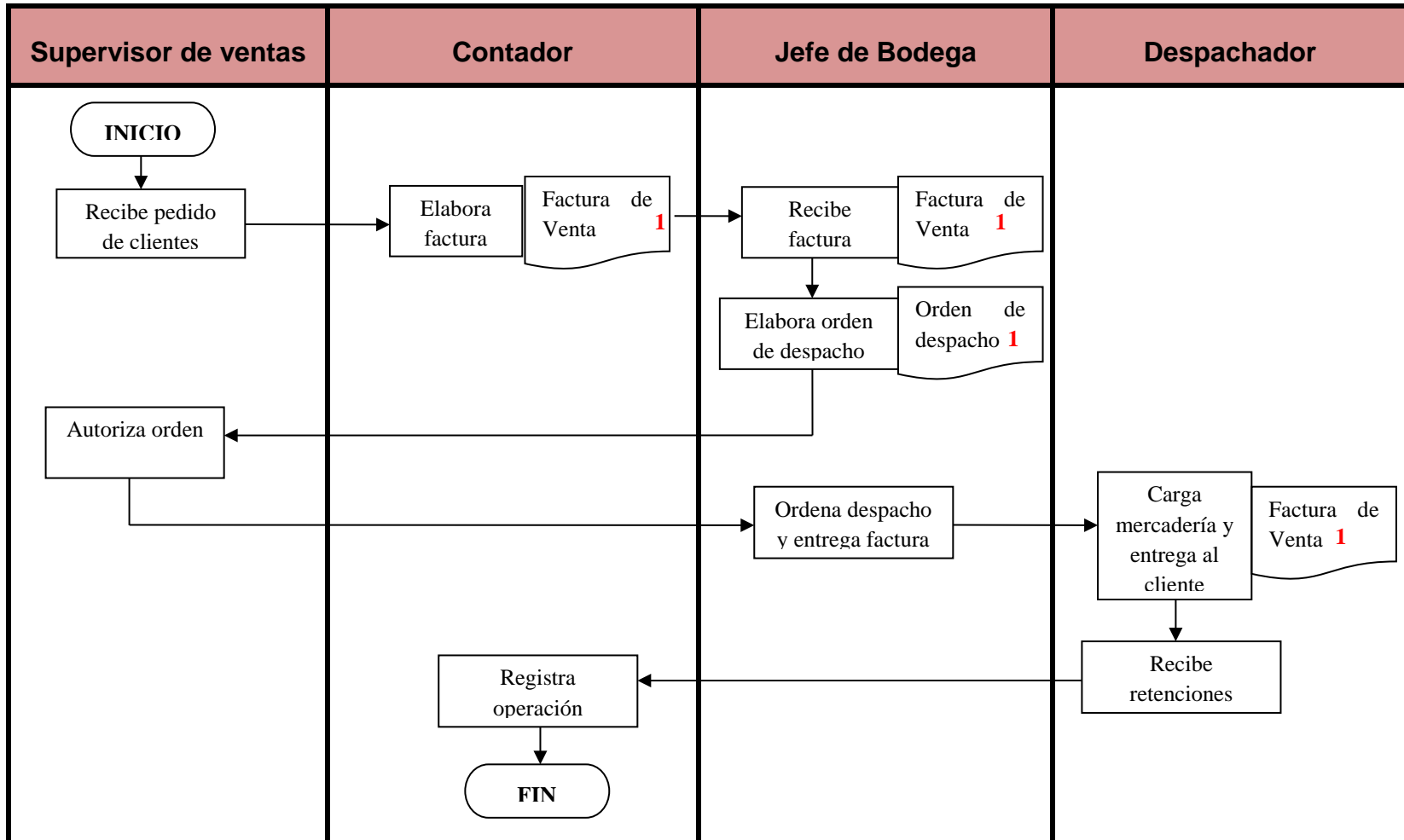
## Flujograma del proceso




### 6.7.2.7 Proceso de Ventas y distribución

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Supervisor de ventas	Recibe pedido de cliente
Contador	Elabora factura
Jefe de bodega	Recibe factura de venta y realiza orden de despacho
Supervisor de ventas	Autoriza orden
Jefe de bodega	Ordena despacho y entrega factura de venta
Despachador	Carga la mercadería, la entrega al cliente conjuntamente con la factura.  Recibe retenciones y las entrega a contabilidad
Contador	Registra la operación

### Flujograma del proceso



6.7.2.8 Documentación propuesta

		<p><b>ORDEN DE COMPRA</b></p> <p>N°.....</p>		
<p>NOMBRE:.....</p> <p>PARTIDA DEL GASTO:.....</p> <p>FECHA:.....</p>				
DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	CANT.	V. UNIT.	TOTAL
<p>ELABORADO POR _____ REVISADO _____ AUTORIZADO _____</p>				
<p>FORMA DE PAGO:</p> <p>NOTA: se adjunta copia de factura</p> <p>VALIDO HASTA ENERO 2014 DEL 000601 AL 000700</p> <p>ACOSTA ACOSTA CARLOS ARTURC- DIPRENTA BIARTE -RUC. 1500055533001- AUT.1713-</p>				
				<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">OFICIAL SUJETE / COPIA FANCI</p>

	
<p><b>VALE DE CAJA</b></p> <p>Por:.....</p> <p>A favor de:.....</p> <p>Por la cantidad de:.....</p> <p>Por concepto de:.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>Fecha:.....del 20.....</p> <p>_____</p> <p>Visto bueno <span style="margin-left: 200px;">Recibi conforme</span></p>	



**ORDEN DE  
DESPACHO**

N°.....

PROVEEDOR:.....

FACTURA N°:.....

FECHA:.....

DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	CANT.	V. UNIT.	TOTAL

ELABORADO POR \_\_\_\_\_

REVISADO \_\_\_\_\_

AUTORIZADO \_\_\_\_\_

FORMA DE PAGO:

NOTA: se adjunta copia de factura

VALIDO HASTA ENERO 2014 DEL 000601 AL 000700

ACOSTA ACOSTA CARLOS ARTURC- IMPRENTA BIARTE -RUC. 1500055533001- AUT.1713-

ORDEN DE DESPACHO / COPIA FRENTE



**ARQUEO DE CAJA**

FECHA: .....

HORA DE TERMINO: .....

HORA DE INICIO: .....

CARGO: .....

RESPONSABLE: .....

SALDO EN LIBROS

XXXX

VALOR DOCUMENTOS PRESENTADOS

XXXX

Billetes

Cantidad Denomi. Total

Monedas

XXXX

Cheques Clientes

XXXX

N° Banco Cliente Valor

XXXX

XXXX

XXXX

Documentos

Fecha N° Comproba Proveed Detalle

Valor

XXXX

XXXX

XXXX

XXXX

DIFERENCIA

XXXX

Certifico que todos los valores presentados fueron contados en mi presencia y devueltos a mi entera satisfacción.

Elaborado por \_\_\_\_\_

Revisado \_\_\_\_\_

Autorizado \_\_\_\_\_









**RUC: 180165733001**  
**GUÍA DE REMISIÓN**  
**Nº .004-001-001**

**MATRIZ:**.....  
**SUCURSAL:**.....

**Nº AUTORIZACIÓN**  
**1047844855**

Fecha inicio del traslado:.....

Datos del Comprobante de venta

Tipo:.....

Nº Autorización:.....

Nº Comprobante:.....

Documento Único de importancia/Formato Único de Exportación:.....

Motivo del traslado:.....

Punto de partida:.....

Destino (punto de llegada):.....

Identificación del destinatario

Identificación del transportista

RUC/CI:.....

RUC/CI:.....

Razón Social:.....

Razón Social:.....

Dirección:.....

Identificación del remitente:.....

Cantidad	Unidad	Descripción

Valida para su emisión hasta 05/2012

Original: Adquiriente

Carlos Angel Bolivar Mora/Imprenta Bolivar

Primera Copia: Emisor

RUC: 171050142001 / Nº. Autorización 254

Segunda Copia: SRI

### 6.7.2.9 Indicadores financieros

Indicador	Descripción	Fórmula
Razón Corriente	Tiene como objeto verificar las posibilidades que tiene la empresa de afrontar compromisos económicos de corto plazo. Indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes	Activo corriente/Pasivo corriente
Capital de trabajo	Indica el valor que le quedaría a la entidad, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de inmediato.	Activo corriente-Pasivo Corriente
Solidez	Indica cuánto de los Activos totales tiene la entidad para pagar el Pasivo total. Si el índice fuera igual a 1, significaría que la entidad y a no tiene capital fiscal y si fuera menor que 1 estaría en posición de pérdida. Por el contrario un índice muy elevado, mayor que 1, implica que la entidad no tiene Pasivos y está trabajando exclusivamente con su Patrimonio.	Activo Total/Pasivo Total
Prueba ácida	Capacidad de la empresa para cubrir pasivos a corto plazo, en forma inmediata, <b>sin tener que recurrir a la venta de inventarios</b> , ya que éste en algunas circunstancias puede ser difícil de comercializar.	(activo corriente-Inventarios)/Pasivo corriente
Endeudamiento total	Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa. Mientras más alto sea este índice mayor es el apalancamiento financiero de la empresa.	(Pasivo total*)/Activo total
Endeudamiento financiero	Porcentaje que representa las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas del período.	(obligaciones financieras*)/ventas netas
Carga financiera	Porcentajes de las ventas que son dedicadas al cubrimiento de gastos financieros.	(gastos financieros*)/ventas netas
Rotación de cartera	Número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio en un periodo de tiempo, generalmente un año.	Ventas a crédito en el período/cuentas por cobrar promedio
Rotación de inventarios	Indica el número de veces que el inventario de la empresa se convierte en efectivo o cuentas por cobrar.	Costo del inventario vendido en el período/Inventario promedio
Margen bruto de utilidad	Muestra la capacidad de la empresa en el manejo de sus ventas para generar utilidades brutas. Representa el % de utilidad que se genera por las ventas.	(utilidad bruta*)/ventas netas

## ESTRUCTURADO

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PLAZOS</b>
Conocimiento de la entidad	Byron Cobo	1 semana
Reestructuración de misión-visión	Supervisor de ventas – Byron Cobo	3 días
Diseño de organigrama estructurado acorde a los objetivos de la empresa	Gerente – Byron Cobo	3 días
Diseño de manual de funciones	Byron Cobo	1 semana
Elaboración de políticas y procesos contables	Contador – Byron Cobo	2 semanas
Elaboración de documentación soporte propuesta	Byron Cobo	1 semana
Aplicación de indicadores financieros	Contador – Supervisor de ventas – Jefe de Bodega – Byron Cobo	4 días
<b>Evaluación del proceso de planificación</b>		

## 6.8 Administración

El responsable de administrar la propuesta es:

- ✓ El Gerente

## 6.9 Revisión de la evaluación

<b>PREGUNTAS</b>	<b>PLAN DE EVALUACIÓN</b>
1. ¿Qué evaluar?	Sistema de control interno
2. ¿Por qué evaluar?	Porque es necesario verificar si se cumplieron o no con los objetivos propuestos
3. ¿Para qué evaluar?	Para mejorar el sistema de control interno
4. ¿Quién evalúa?	El Gerente
5. ¿Cuándo evaluar?	Cuando se aplique el sistema de control interno
6. ¿Cómo evaluar?	Aplicando el tipo de Investigación descriptiva y de campo.
7. ¿Cuáles son las fuentes de información?	Personal directamente relacionado con el objeto de estudio

## REFERENCIAS

Barquero, Miguel (2013). Manual Práctico de Control Interno. (1ª ed.). Profit Editorial. Barcelona.

Barreiro, José y otros (2003). Gestión Científica Empresarial. (1ª ed.). Editorial Netbiblo, S.I, España.

Bueno Campos, Eduardo (2000). Introducción a la Organización de Empresas. (3ª ed.). Ecoe. Ediciones. Bogotá.

CabarcosNovás, Noelia (2006). Promoción y venta de servicios turísticos. Comercialización de servicios turísticos. (1ª ed.). Ideas propias Editorial, España.

Código Tributario (2012). Recuperado el 10 de abril de 2014, de: <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/codigotrib.PDF>

Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (1997). Los nuevos conceptos de control interno. (3ª ed.). Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid.

Del Barrio Gracia, Salvador (2012). Venta Personal. Una perspectiva integrada y relacional. (1ª ed.). Editorial UOC, España.

Escudero Serrano, Mª José (2011). Comercio y Marketing. Almacenaje de Productos. (2ª ed.). Ediciones Paranifo, España.

Fernández Diez, Federico (2009). Producción Cinematográfica del proyecto al producto. (1ª ed.). Ediciones Díaz de Santos, España.

Fonseca Luna, Oswaldo (2007). Auditoría Gubernamental Moderna. (1ª ed.). Enlace Gubernamental S.A.C., Perú.

Goxens Duch, Antonio (2000). Colección homenatges. (1º ed). Universidad de Barcelona.

Hitt A. Michael (2006). Administración. (9ª ed.) Editorial Pearson Educación, México.

Juran, J.M. (1990). Juran y el liderazgo para la calidad. (3ª ed.). Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno LORTI (2000). Recuperado el 08 de abril de 2012, de: <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>

Licoreras con ventas bajas y con riesgo de ir a la quiebra (2010). Recuperado el 05 de abril de 2014, de: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101030390/1/Licoreras\\_con\\_ventas\\_bajas\\_y\\_con\\_riesgo\\_de\\_ir\\_a\\_la\\_quiebra.html#.Uyijcah5NI4](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101030390/1/Licoreras_con_ventas_bajas_y_con_riesgo_de_ir_a_la_quiebra.html#.Uyijcah5NI4)

Norma Ecuatoriana de Auditoría (1999). Párrafo 8. Sec. 400

Norma Internacional de Contabilidad (2005). Párrafo 7

Mantilla, Samuel Alberto (2005). Auditoría de Control Interno. (1ª ed.). Eco Ediciones. Colombia.

Mira Navarro, Juan C. (2006). Apuntes de Auditoría. Editorial CreativeCrows, España.

Molinillo Jiménez, Sebastián (2012). Distribución Comercial Aplicada. (1ª ed.). ESIC Editorial, España.

Pérez Grajales, Héctor (2006). Comprensión y producción de textos educativos. (1ª ed.). Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá-Colombia.

Publicaciones Vértice (2008). Control de Gestión. (4ª ed.). Editorial Publicaciones Vértice, España.

Publicaciones Vértice (2008). El Proceso de Venta. (5ª ed.). Editorial Publicaciones Vértice, España.

“Trago amargo para la industria licorera” (2009). Recuperado el 05 de abril de 2014, de:  
[http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/949556/1/Trago\\_amargo\\_para\\_la\\_industria\\_licorera.html#](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/949556/1/Trago_amargo_para_la_industria_licorera.html#)



# ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Encuesta dirigida al personal de la empresa HPEÑA DISTRIBUCIONES**

**Objetivo.** Estudiar el control interno para analizar la generación de información financiera.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la respuesta que usted crea apropiada.

**VARIABLE INDEPENDIENTE: CONTROL INTERNO**

**AMBIENTE DE CONTROL**

**1. ¿Se reconoce como elemento esencial la competencia profesional del personal acorde a sus funciones?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**2. ¿Se asigna claramente al personal sus deberes y responsabilidades así como establecer relaciones de información?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**3. La filosofía de la dirección dentro de la empresa esta:**

- a) Muy bien definida ( )
- b) Escasamente definida ( )

**4. La integridad y los valores éticos de la empresa son:**

- a) Totalmente Confiables ( )

b) Escasamente Confiables (      )

**5. ¿La estructura organizacional ha sido desarrollada acorde a la eficiencia y eficacia para el cumplimiento de objetivos?**

a) Si (      )

b) No (      )

### **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**1. ¿Cada qué período se identifica y valora los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos?**

a) Anualmente (      )

b) Trimestralmente (      )

c) Mensualmente (      )

**2. ¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos (económico, ambiental, político, etc.)**

a) Si (      )

b) No (      )

**3. ¿Se identifican los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología).**

a) Si (      )

b) No (      )

**4. ¿Con qué frecuencia la entidad valora los riesgos potenciales que pueden afectar el logro de sus objetivos?**

a) Siempre (      )

b) Casi Siempre (      )

c) Nunca (      )

**5. ¿La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando su relación costo – beneficio?**

a) Si ( )

b) No ( )

### **ACTIVIDAD DE CONTROL**

**1. ¿El control interno actual de la empresa ayuda a salvaguardar sus activos y comprobar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables?**

a) Si ( )

b) No ( )

**2. ¿Se ha definido claramente la segregación de funciones para el personal de la empresa?**

a) Si ( )

b) No ( )

**3. ¿Se verifican los procesos, actividades o tareas significativos antes y después de realizarse?**

a) Si ( )

b) No ( )

**4. ¿Las políticas y procedimientos son ajustadas considerando los riesgos de la empresa?**

a) Si ( )

b) No ( )

**5. ¿Existe acceso limitado a los archivos y recursos de la empresa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**6. ¿Son debidamente sustentados en documentos los procesos, tareas y actividades de la empresa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**1. ¿La información contable es clara, confiable, oportuna y útil?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**2. ¿Con qué frecuencia se evalúa que la información sea confiable, de calidad, pertinente y oportuna?**

- a) Siempre ( )
- b) Casi Siempre ( )
- c) Nunca ( )

**3. Los sistemas de información existentes en la empresa son:**

- a) Confiables
- b) No Confiables

**4. ¿Los sistemas de información actuales pueden ser rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos y productos?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**5. ¿Se asegura que la comunicación interna-externa llegue al destinatario en la cantidad, calidad y oportunidad requerida?**

- a) Si ( )

b) No ( )

### **MONITOREO**

**1. ¿Se monitorea oportunamente la implementación de las medidas de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad?**

a) Si ( )

b) No ( )

**2. ¿Con que período el sistema de control interno está sujeto a supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento?**

a) Semanalmente ( )

b) Mensualmente ( )

c) Trimestralmente ( )

**3. ¿Se han incorporado actividades de autocontrol a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación?**

a) Si ( )

b) No ( )

**4. ¿Se determina la vigencia, consistencia y calidad del control interno mediante un monitoreo oportuno del mismo?**

a) Si ( )

b) No ( )

**5. ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento de medidas correctivas que resulten para lograr los objetivos institucionales?**

a) Siempre ( )

b) Casi Siempre ( )

c) Nunca ( )

**VARIABLE DEPENDIENTE: PROCESO DE VENTA Y DISTRIBUCIÓN**

**VENTA**

**1. ¿Cree que la empresa cumple con los objetivos previstos en lo referente a las ventas?**

a) Si ( )

b) No ( )

**2. ¿Existen estrategias de parte de las personas encargadas de los departamentos de bodega y ventas?**

a) Si ( )

b) No ( )

**DISTRIBUCIÓN**

**1. ¿Cree que se está realizando una buena distribución de mercadería a los diferentes clientes?**

a) Si ( )

b) No ( )

**2. ¿Existen responsables del manejo de la distribución en bodega?**

a) Si ( )

b) No ( )

**3. ¿Se ha diseñado los canales de distribución en la empresa de acuerdo a los objetivos, sus limitaciones y sus limitaciones?**

a) Si ( )

b) No ( )

RUC

  
SRI  
..le hace bien al país

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**

**NUMERO RUC:** 1802310951001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** PEÑA RODRIGUEZ EDGAR HERNAN

**NOMBRE COMERCIAL:** HPEÑA DISTRIBUCIONES

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

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** NUMERO:

---

**FEC. NACIMIENTO:** 03/08/1958      **FEC. ACTUALIZACION:** 04/01/2011

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 19/11/2009      **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 19/11/2009      **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MAYOR DE BEBIDAS ALCOHOLICAS

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: MENDEZ PELAYO Número: 6/N Intersección:  
AV. CERVANTES Referencia: A UNA CUADRA DEL CEMENTERIO, CASA DE TRES PISOS, COLOR AMARILLO Teléfono:  
032401416

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- 103 \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 104 \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

---



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE      SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

---

**Usuario:** MRECALDE      **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA      **Fecha y hora:** 04/01/2011

Página 1 de 2





CROQUIS

