

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Tema:

"Control interno a las áreas misionales de la empresa Comercial Anderson"

Autor: Chiguano Cuchipe, Jimson Armando

Tutor: Dra. Benítez Gaibor, Marcela Karina

Ambato-Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor con cédula de ciudadanía No. 180301353-9, en mi calidad de Tutora del proyecto integrador sobre el tema: **"CONTROL INTERNO A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA EMPRESA COMERCIAL ANDERSON"**, desarrollado por Jimson Armando Chiguano Cuchipe, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, agosto 2024

TUTORA

.....

Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor

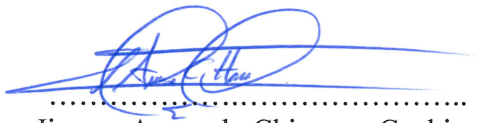
C.C. 180301353-9

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Jimson Armando Chiguano Cuchipe por con cédula de ciudadanía No. 050373107-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **"CONTROL INTERNO A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA EMPRESA COMERCIAL ANDERSON"**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este proyecto integrador.

Ambato, agosto 2024

AUTOR



.....

Jimson Armando Chiguano Cuchipe

C.C. 050373107-7

DERECHOS DE AUTOR

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

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

Ambato, agosto 2024

AUTOR



.....

Jimson Armando Chiguano Cuchipe

C.C. 050373107-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: **"CONTROL INTERNO A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA EMPRESA COMERCIAL ANDERSON",** elaborado por Jimson Armando Chiguano Cuchipe, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, agosto 2024

Dra. Tatiana Valle, Ph. D.
PRESIDENTE

Ing. Bertha Sánchez
MIEMBRO CALIFICADOR

Dra. Patricia Jiménez
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El Presente proyecto integrador va dedicada a mis padres por todo el apoyo condicional que me brindaron a lo largo de la carrera por que nunca me dejaron solo y siempre me apoyaron.

A mi papa Amador y a mi madre Angelita y a mis hermanos que estuvieron en todo momento por darme motivación y poder concluir la carrera.

A una persona muy especial Erika Torres quien me acompaño a lo largo de mi carrera quien me apoyo y estuvo en las buenas y en las malas conmigo.

A mis hermanos ya que ellos fueron mi motivación para poder llegar a ser un gran profesional y buen ser humano.

Jimson Armando Chiguano Cuchipe

AGRADECIMIENTO

Agradecer siempre a mi dios quien me dio la vida y la sabiduría de poder estar aquí culminando mi carrera universitaria ya que he pasado por muchos obstáculos, pero el me dio la fuerza para nunca rendirme.

A la universidad técnica de Ambato quienes me abrieron las puertas por permitirme ser estudiante de la prestigiosa Carrera de Contabilidad y Auditoría. A todos los docentes quienes compartieron sus conocimientos.

Agradecer a mi tutora Dr Karina Benitez por su paciencia, conocimiento y tiempo quien me ayudo para poder culminar la tesis.

A la empresa Comercial Anderson y al Ing Luis Chuquitarco por su apoyo y por haberme permitido realizar mi tesis en su prestigiosa empresa

Jimson Armando Chiguano Cuchipe

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PÁGINA**

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA i

APROBACIÓN DEL TUTOR ii

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN iii

DERECHOS DE AUTOR iv

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v

DEDICATORIA vi

AGRADECIMIENTO vii

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS viii

ÍNDICE DE TABLAS xi

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES xii

RESUMEN EJECUTIVO xiii

ABSTRACT xiv

B. CONTENIDOS

CAPÍTULO I 1

MARCO TEÓRICO 1

1.1. Introducción 1

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador 1

1.1.1.1 Historia de la empresa 1

1.1.1.2 Estructura organizacional 1

1.1.1.3 Detalle de operación 1

1.1.1.4 Detalles legales 3

1.1.1.5 Marcas y logos 5

1.1.1.6 Ubicación 5

1.1.2 Descripción del entrono 6

1.1.2.1 La industria de los electrodomésticos en América Latina. 6

1.1.2.2 La venta y la comercialización de los electrodomésticos en el Ecuador. 7

1.1.2.3. Venta de los electrodomésticos en la provincia de Cotopaxi. 8

1.1.3 Justificación 9

1.1.4 Objetivos 10

1.1.4.1. Objetivo general 10
1.1.4.2 Objetivos específicos 10
1.2 Revisión de la literatura 11
1.2.1 Teoría de control interno de Frederick Taylor 11
1.2.2. Control interno 12
1.2.3 Objetivos del control interno 12
1.2.4. Sistema de control interno 13
1.2.5. Elementos básicos del control interno 14
1.2.6. Importancia del control interno 15
1.2.7. Tipos de control interno (financiero, de cumplimiento, operativo) 16
1.2.7.1. Herramientas del control interno 17
1.2.7.2. Métodos para evaluar el control interno 18
1.2.7.3. Importancia de los procesos en las empresas: ejes de eficiencia y efectividad 19
1.2.7.4. Procesos en empresas comerciales: impulsores de competitividad 20
1.2.7.5. Mapa de procesos: herramienta para la visualización y mejora continua 20
1.2.7.6. Diseño organizacional 21
CAPÍTULO II 22
METODOLOGÍA 22
2.1. Descripción de la metodología 22
2.1.1. Unidad de análisis 22
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información 22
2.1.2.1. Fuente de información primarias. 22
2.1.3 Fases del desarrollo 25
CAPÍTULO III 27
DESARROLLO 27
3.1. Fases de la ejecución del sistema de control interno según el diseño organizacional 27
3.1.1. Fase I: Diagnóstico inicial 28
3.1.2. Fase II: Diseño del sistema de control interno 37
CAPÍTULO IV 53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 53
4.1. Conclusiones 53

4.2. Recomendaciones..... 53
C. MATERIAL DE REFERENCIA
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 536
ANEXOS..... 60

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla 1: Detalles legales 4
Tabla 2: Preguntas utilizadas en la entrevista al Gerente General. 23
Tabla 3: Personas que participaron en la entrevistas o encuesta..... 23
Tabla 4: Factores aplicados en la evaluación de la cultura organizacional de la empresa. 24
Tabla 5: Preguntas realizadas al encargado del área de compras 24
Tabla 6: Preguntas realizadas al encargado del área de ventas..... 25
Tabla 7: Pasos para el diseño del sistema de control interno..... 25
Tabla 8: Calificaciones promedio para cada tipo de cultura de OCAI Global. 28
Tabla 9: Nóminas de los departamentos y cargos de la empresa Comercial Anderson 32
Tabla 10: Propuesta de la cédula narrativa para el proceso de compra. 32
Tabla 11: Propuesta de la cédula narrativa para el proceso de ventas 33
Tabla 12: Resumen del nivel de confianza del área de compras 34
Tabla 13: Matriz de calificación 35
Tabla 14: Resumen del nivel de confianza del área de compras 35
Tabla 15: Matriz de calificación 35
Tabla 16: Elaboración de la misión empresarial..... 39
Tabla 17: Elaboración de la visión para la empresa Comercial Anderson 40
Tabla 18: Control interno proceso de compras 41
Tabla 19: Principales controles del proceso de compras 44
Tabla 20: Control interno proceso de ventas 45
Tabla 21: Principales controles del proceso de ventas..... 48
Tabla 22: Cuestionario de control interno para el proceso de compras. 51
Tabla 23: Cuestionario de control interno para el proceso de ventas 52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO **PÁGINA**

Ilustración 1: Estructura organizacional de la empresa 1
Ilustración 2: Productos que ofrece la empresa 3
Ilustración 3: Logo de la empresa 5
Ilustración 4: Ubicación de Comercial Anderson 6
Ilustración 5: Elemento del mapa de procesos. 20
Ilustración 6: Calificaciones para cada tipo de cultura global de OCAI de comercial Anderson 29
Ilustración 7: Los responsables de los procesos de Comercial Anderson 30
Ilustración 8: Mapa de procesos de la empresa Comercial Anderson 31
Ilustración 9: Organigrama estructural de Comercial Anderson 38
Ilustración 10 : Flujograma para el proceso de compras. 43
Ilustración 11: Flujograma para el proceso de ventas. 47
Ilustración 12: Toma de desiciones centralizadas de Comercial Anderson 49
Ilustración 13 : Integración de proceso de Comercial Anderson 50

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

TEMA: "CONTROL INTERNO A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA EMPRESA COMERCIAL ANDERSON"

AUTOR: Jimson Armando Chiguano Cuchipe
TUTORA: Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor
FECHA: Agosto 2024

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto integrador se lo llevó a cabo en la empresa Comercial Anderson que se encuentra ubicada en el cantón Pujilí perteneciente a la provincia de Cotopaxi y tuvo como objetivo desarrollar controles internos en las áreas misionales de la empresa Comercial Anderson que permita el cumplimiento de las leyes y disposiciones reglamentarias, el logro de objetivo y la confiabilidad de la información. El diseño del sistema de control interno estuvo conformado por las fases de diagnóstico y elaboración del sistema de control interno aplicando la metodología de diseño organizacional. La técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista y encuesta. Como resultado del diagnóstico y evaluación de las áreas en mención, se evidenció la necesidad de formalizar los procedimientos para que de este modo contribuya al progreso por medio de la gestión óptima de las operaciones administrativas y operativas de la empresa. Asimismo, como complemento del sistema de control interno se elaboró cuestionarios automatizados con la utilización de la herramienta informática Excel para la evaluación continua de los procedimientos. La principal función es verificar el cumplimiento de los controles diseñados, permitiendo que los resultados sean eficaces para alcanzar los objetivos institucionales. De esta manera, se proporcionó a la empresa estrategias que le ayudarán a crecer en el mercado y la vez mantener un control interno adecuado. El proyecto busca fortalecer la estructura interna de Comercial Anderson, promoviendo la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento normativo.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CONTROL, DISEÑO, CENTRALIZACIÓN, ESTRUCTURA

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

TOPIC: "INTERNAL CONTROL TO THE MISSION AREAS OF THE COMERCIAL ANDERSON COMPANY"

AUTHOR: Jimson Armando Chiguano Cuchipe
TUTOR: Dra. Marcela Karina Benítez Gaibor
DATE: August 2024

ABSTRACT

The integrative project was carried out in the Comercial Anderson company, which is located in the Pujilí canton, belonging to the province of Cotopaxi, and its objective was to develop internal controls in the mission areas of the Comercial Anderson company that allow compliance with the laws. and regulatory provisions, the achievement of objectives and the reliability of the information. The design of the internal control system was made up of the diagnosis and development phases of the internal control system applying the organizational design methodology. The data collection technique used was the interview and survey. As a result of the diagnosis and evaluation of the areas mentioned, the need to formalize the procedures was evident so as to contribute to progress through the optimal management of the administrative and operational operations of the company. Likewise, as a complement to the internal control system, automated questionnaires were prepared with the use of the Excel computer tool for the continuous evaluation of the procedures. The main function is to verify compliance with the designed controls, allowing the results to be effective in achieving institutional objectives. In this way, the company was provided with strategies that will help it grow in the market and at the same time maintain adequate internal control. The project seeks to strengthen Comercial Anderson's internal structure, promoting efficiency, transparency and regulatory compliance.

KEYWORDS: CONTROL, DESIGN, CENTRALIZATION, STRUCTURE

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.Introducción

1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador

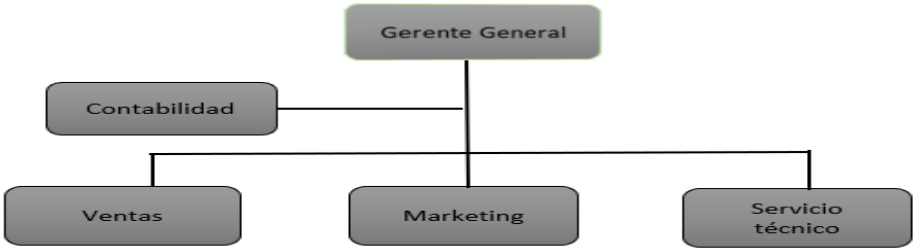
1.1.1.1 Historia de la empresa

De acuerdo con el Gerente General de la empresa "Comercial Anderson (2023) "la empresa tiene varios años de trayectoria en el sector comercial conforme se detalla a continuación:

"Comercial Anderson", es una empresa Comercial que se encuentra ubicada en el cantón Pujilí pertenece a la provincia de Cotopaxi, lleva 13 años de trayectoria y presencia en el sector comercial de la zona centro del País. Está empresa en términos legales es una persona natural obligada a llevar contabilidad, registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) con número de RUC 0503119711001. "Comercial Anderson" nace la idea de crear un emprendimiento que responda a las necesidades de los moradores del sector, la cual era un lugar donde adquirir productos de una mejor calidad.

1.1.1.2 Estructura Organizacional

Ilustración 1: Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Comercial Anderson (2023)

1.1.1.3 Detalle de operación

La empresa Comercial Anderson se distingue por su especialización en la comercialización de productos de línea blanca destinados a satisfacer las necesidades

de la ciudadanía en Pujilí y sus alrededores. Un aspecto crucial de su operación es su compromiso con la representación de marcas ampliamente reconocidas en el mercado, como Mabe, Indurama, Samsung y LG, entre otras, lo que garantiza la disponibilidad de electrodomésticos de alta calidad con un sólido respaldo en términos de reputación y rendimiento.

Cocinas: Comercial Anderson ofrece a sus clientes una amplia variedad de cocinas, que abarcan desde modelos convencionales hasta opciones más avanzadas en términos de características y funcionalidad. Entre las marcas representadas se destacan Mabe e Indurama, reconocidas por su durabilidad y eficiencia. Los clientes tienen la oportunidad de elegir entre una diversidad de tamaños, configuraciones y atributos, lo que les permite encontrar la cocina que mejor se adecue a sus necesidades particulares, ya sea para aplicaciones residenciales o comerciales.

Refrigeradoras: La empresa dispone de una selección de refrigeradoras de marcas de renombre como Samsung y LG, que se destacan por su innovación y calidad en términos de refrigeración. Estos electrodomésticos se diseñan para garantizar la óptima conservación de alimentos y bebidas. Los clientes pueden seleccionar entre una gama de capacidades y diseños, desde modelos de dos puertas convencionales hasta sofisticadas refrigeradoras de estilo francés equipadas con dispensadores de agua y hielo, todo ello adaptado a las preferencias y necesidades individuales.

Lavadoras: Comercial Anderson proporciona lavadoras de ropa de alta calidad provenientes de marcas líderes como Samsung y LG, reconocidas por su eficiencia de lavado y ahorro de energía. Los clientes tienen acceso a una variedad de modelos que varían en términos de tamaño, capacidad de carga y atributos, permitiéndoles escoger la lavadora que mejor se ajuste a sus requisitos específicos en cuanto a lavado y consideraciones de espacio.

Microondas: La empresa también pone a disposición de sus clientes microondas de marcas destacadas, como Samsung y LG, electrodomésticos esenciales en la mayoría de los hogares y cocinas comerciales. Estos microondas están disponibles en diversos tamaños y con una variedad de funciones, desde modelos básicos hasta aquellos con capacidades avanzadas para cocción y calentamiento de alimentos.

Ilustración 2: Productos que ofrece la empresa

Cocina	
Refrigeradora	
lavadora	
Microonda	

Fuente: Comercial Anderson (2023)

1.1.1.4 Detalles legales

Comercial Anderson está registrada en el SRI con el número de RUC 0503119711001, cumpliendo con regulaciones fiscales, presentando declaraciones de impuestos y siguiendo la Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

Comercial Anderson está regulada por las siguientes disposiciones y legales y entidades de control.

A continuación, se detallan las disposiciones legales y los aspectos específicos a los que se sujeta la empresa:

Tabla 1 Detalles legales

Disposiciones Legales	Entidades de Control
Ley Orgánica de Seguridad Social	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
Código de Trabajo de Ecuador	Ministerio de Trabajo
Código Orgánico Tributario de Ecuador	Servicio de Rentas Internas (SRI)

Fuente:(Servicio de Rentas Internas, 2022)
Elaborado por: Chiguano (2023)

El **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)**, en conformidad con la Ley Orgánica de Seguridad Social, regula las contribuciones tanto del empleador como del empleado al sistema de seguridad social. Esto abarca aspectos como la jubilación, la salud y otros beneficios sociales. La empresa debe efectuar aportes al IESS que incluyen tanto la contribución del empleador como la del empleado, destinados a financiar el sistema de seguridad social, tal como se establece en los artículos pertinentes de la Ley Orgánica de Seguridad Social (IESS, 2023).

El **Ministerio de Trabajo**, conforme al Código de Trabajo de Ecuador, supervisa las relaciones laborales, establece los derechos y deberes de empleadores y empleados, y define las condiciones laborales. Aunque el Ministerio de Trabajo no impone impuestos directos a las empresas, su función principal radica en garantizar el cumplimiento de las regulaciones laborales y en mediar en conflictos laborales (Trabajo, 2023).

El **Servicio de Rentas Internas (SRI)** establece que Comercial Anderson debe cumplir con las regulaciones fiscales conforme al Código Orgánico Tributario de Ecuador. Este código regula los impuestos, la presentación de declaraciones y la contabilidad de las empresas. La empresa está sujeta a varios impuestos, que incluyen el Impuesto a la Renta, el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), entre otros, según lo que se estipula en el Código Orgánico Tributario de Ecuador (SRI, 2023).

1.1.1.5 Marcas y logos

Comercial Anderson ha establecido un sólido reconocimiento de marca en el mercado de electrodomésticos de línea blanca a través de su asociación con marcas líderes como Mabe, Indurama, Samsung y LG, entre otros. Estas elecciones se basan en criterios rigurosos de calidad y reputación, ya que estas marcas han demostrado consistentemente su compromiso con la excelencia en la fabricación de electrodomésticos.

El diseño del logo de Comercial Anderson presenta un fondo azul, que transmite una sensación de confiabilidad y profesionalismo. Este fondo azul se combina con el nombre de la empresa en una fuente tipográfica legible y clara. La elección del color y el diseño del logo busca proyectar una imagen de estabilidad y confianza, cualidades altamente valoradas en el sector de los electrodomésticos.

Ilustración 3: *Logo de la empresa*



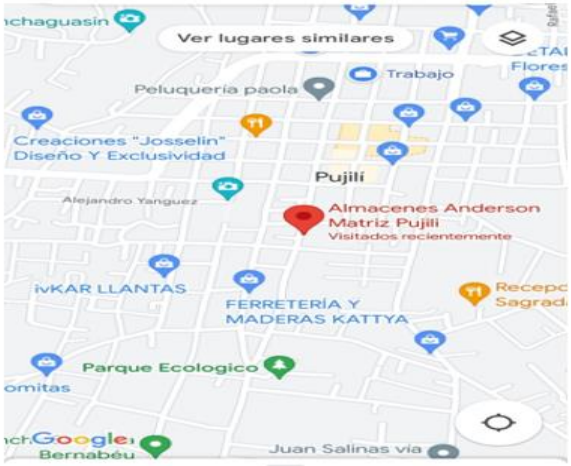
Fuente: Comercial Anderson (2023)

1.1.1.6 Ubicación

La empresa Comercial Anderson se encuentra a una distancia de 10 kilómetros de la ciudad de Latacunga, en la provincia de Cotopaxi. Su establecimiento principal ocupa una ubicación estratégica, en el centro de la ciudad de Pujilí, entre las calles Belisario Quevedo y Pichincha. Además, Comercial Anderson opera dos sucursales adicionales:

la primera se sitúa en el centro de la ciudad de Latacunga, entre las calles Juan Abel Echeverría y 11 de Noviembre, y la segunda sucursal se localiza en la ciudad de Salcedo, entre las calles Belisario Quevedo y Vicente León. Esta ubicación estratégica y las múltiples sucursales permiten a la empresa atender de manera efectiva a su clientela en distintas localidades de la región, brindando un acceso conveniente a sus productos y servicios.

Ilustración 4: Ubicación de Comercial Anderson



Fuente: Google Maps (2023)

1.1.2 Descripción del entrono

1.1.2.1La industria de los electrodomésticos en América Latina.

A pesar de la presencia de países de gran tamaño en América Latina, la región alberga naciones con notables disparidades. El crecimiento del sector de electrodomésticos se impulsa principalmente por el aumento del ingreso disponible en los hogares, con una demanda concentrada en elementos esenciales como cocinas básicas, refrigeradores y lavadoras. El incremento de la población perteneciente a la clase media en América Latina contribuirá a fomentar aún más el crecimiento y ofrecerá oportunidades al mercado de electrodomésticos. No obstante, la baja tasa de ahorro en la región puede plantear desafíos para el desarrollo continuo del mercado (Mordor, 2023).

Brasil constituye aproximadamente la mitad del mercado total de electrodomésticos en América Latina. Otros mercados de importancia incluyen México y Argentina. La región latinoamericana se caracteriza por una alta urbanización a pesar de ser un mercado en desarrollo. En 2019, la economía de Brasil experimentó un crecimiento

moderado, aunque la demanda de electrodomésticos disminuyó en el mercado, incluso a pesar de las tasas de interés reducidas. La tecnología inteligente y el control por voz continuaron impulsando el mercado de electrodomésticos. En lo que respecta a los electrodomésticos más pequeños, las freidoras de peso reducido y las cocinas múltiples están ganando popularidad entre los consumidores (Mordor, 2023).

La adquisición de electrodomésticos en Argentina se ha visto influenciada por la situación económica del país. En abril de 2018, la devaluación del peso incrementó los precios internos. Como respuesta a esta situación, el gobierno implementó un programa que permitía a los ciudadanos adquirir productos con tarjetas de crédito a tasas de interés reducidas en 20 puntos básicos. Los electrodomésticos de menor tamaño fueron uno de los principales focos de esta política, incluyendo elementos como tostadoras, licuadoras y hervidores, entre otros (Mordor, 2023).

El control interno en una empresa se convierte en una herramienta valiosa para mejorar la dinámica de los procesos que se desarrollan en su interior. Esto se logra a través de la identificación y corrección de las deficiencias en los procedimientos aplicados. Esta metodología de supervisión desempeña un papel fundamental en las decisiones de los gerentes, ya que permite una identificación oportuna de los indicadores de eficiencia y eficacia que contribuyen al crecimiento de la misma (Arroyo, 2019).

Este enfoque es fundamental para influir en el desempeño de las organizaciones, permitiéndoles satisfacer las crecientes necesidades de electrodomésticos en América Latina, como se discutió previamente.

1.1.2.2 La venta y la comercialización de los electrodomésticos en el Ecuador.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que se dedican a la comercialización de electrodomésticos son aquellas compañías encargadas de vender dispositivos, incluyendo los conocidos como línea blanca, y otros productos similares. En Ecuador, este tipo de ventas tuvo sus inicios en 1964 gracias a la empresa que en ese entonces se llamaba "Ecuatoriana de Artefactos S.A.," la cual en la actualidad responde al nombre de "Grupo Eljuri" y se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca. En sus primeros años, el enfoque principal de esta empresa en el ámbito empresarial se centró en la comercialización de cocinas, las cuales desempeñaban un papel

fundamental en los hogares ecuatorianos. A lo largo del tiempo, la empresa diversificó su oferta y amplió su gama de productos con el fin de impulsar su crecimiento económico de manera significativa y alcanzar con éxito sus objetivos (Encalada & Chavez , 2021).

Dentro del ámbito comercial de electrodomésticos, estas empresas suelen ser referidas como "Almacenes" y ofrecen una amplia variedad de dispositivos que tienen un valor fundamental en las dinámicas familiares. Estos almacenes brindan opciones de compra tanto al contado como a crédito, estableciendo requisitos específicos para las ventas a crédito. Esto contribuye a que la sociedad pueda adquirir sus electrodomésticos de manera conveniente y eficiente, con un énfasis en la calidad del servicio proporcionado por el almacén y su estructura financiera (Encalada & Chavez , 2021)

En el País, según los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), Induglob S.A. se destaca como la empresa líder en el ámbito de la venta de electrodomésticos; sus ingresos alcanzaron los USD 172,71 millones en el año 2020. Le siguen en importancia La Ganga R.C.A. S.A. y Marcimex S.A., con ingresos de USD 142,11 millones y USD 135,19 millones, respectivamente (Zabala & Guamán, 2022)

A pesar de las considerables presiones económicas resultantes de la pandemia, las empresas especializadas en la venta de electrodomésticos demostraron una notable capacidad de adaptación y resiliencia. Lograron evitar pérdidas sustanciales en sus ventas y mantuvieron un nivel de rentabilidad positiva, lo que les proporciona una base sólida para futuras inversiones y crecimiento (Zabala & Guamán, 2022).

Las proyecciones económicas para el año en curso indican que este sector de la venta de electrodomésticos está encaminado a consolidar su recuperación y a lograr niveles de crecimiento superiores a los registrados antes del impacto de la pandemia (Zabala & Guamán, 2022).

1.1.2.3. Venta de los electrodomésticos en la provincia de Cotopaxi.

Las microempresas comerciales desempeñan un papel crucial en la provincia de Cotopaxi, actuando como motores económicos y generadores significativos de

empleo. Sin embargo, se ha identificado un déficit en el ámbito del Control Interno en estas empresas (SRI, 2023). La provincia de Cotopaxi se caracteriza por su estructura productiva dinámica, albergando un total de 76.712 establecimientos activos en toda la región, con un volumen de ventas estimado en 1.855.640.950,12 dólares (SRI, 2023).

Las principales actividades económicas de la provincia incluyen la construcción, que representa el 16,01% de la economía local; el comercio al por mayor y al por menor, que aporta el 12,53%; el transporte y almacenamiento, con el 10,29%; y la enseñanza, con el 8,31% (Carillo , 2019). Esta estructura económica se distingue por la preeminencia de dos actividades en particular, la construcción y el comercio. El sector del comercio es de particular relevancia, ya que la empresa objeto de estudio para este proyecto integrador se encuentra inmersa en esta industria. El reconocimiento de esta estructura económica proporciona un contexto sólido para comprender la importancia del Control Interno en las microempresas comerciales de la provincia de Cotopaxi y su impacto en un sector tan influyente en la economía local.

1.1.3 Justificación

La investigación sobre el control interno de las áreas misionales de la empresa Comercial Anderson se justifica en virtud de su capacidad para identificar y fortalecer los procesos críticos que influyen directamente en el logro de los objetivos y la visión de la organización. En este sentido, la gestión efectiva del control interno, especialmente en las áreas misionales, desempeña un papel esencial para alinear las actividades cotidianas con los propósitos estratégicos de la empresa. Según Kaplan y Norton (1996) , la alineación de los procesos internos con la estrategia organizativa es un factor clave para garantizar que todos los niveles de la organización trabajen de manera cohesionada hacia un fin común. En el contexto de Comercial Anderson, el análisis y mejora del control interno en sus áreas misionales no solo permitirán la identificación y fortalecimiento de procesos cruciales, sino también la garantía de que las operaciones diarias respalden la visión y la misión de la empresa.

Las técnicas utilizadas para implementar este sistema de control interno se centraron en descubrir riesgos y debilidades organizacionales fuera de los límites de la

contabilidad (Luna et al., 2019). Para la implantación del sistema de control interno se realizó un estudio unificado de los campos de actividad como base para la mejora de los procesos. El sistema de control interno basada en el diseño organizacional incluye dos fases diagnóstico inicial y diseño del control interno.

El examen detallado de la gestión y supervisión de las áreas misionales brinda a la empresa la oportunidad de utilizar sus recursos de manera más eficiente, reduciendo gastos innecesarios y maximizando la rentabilidad. Al enfocarse en estas áreas, el análisis podría revelar posibles vulnerabilidades o amenazas, lo que a su vez capacitará a Comercial Anderson para implementar medidas preventivas y asegurar la continuidad de sus operaciones fundamentales. La retroalimentación derivada del análisis del control interno servirá como base para la mejora continua, permitiendo a la empresa adaptarse, innovar y mantener su competitividad en el mercado. Esta investigación se erige como un proceso de vital importancia para la empresa Comercial Anderson, ya que su éxito y crecimiento a largo plazo dependen en gran medida de la gestión eficaz de sus áreas misionales y el fortalecimiento del control interno en su conjunto.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1. Objetivo General

Desarrollar controles internos en las áreas misionales de la empresa Comercial Anderson que permita el cumplimiento de las leyes y disposiciones reglamentarias, el logro de objetivo y la confiabilidad de la información.

1.1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de la empresa en temas de control interno para identificar posibles riesgos que afecten a los objetivos institucionales.
- Diseñar y aplicar controles internos específicos en las áreas misionales de Comercial Anderson, orientados a salvaguardar los recursos de la entidad y optimizar los procesos operativos para el logro de los objetivos estratégicos.

1.2 Revisión de la literatura

1.2.1 Teoría de control interno de Frederick Taylor

La Teoría de Control Interno de Frederick Taylor, centrada en la eficiencia organizacional a través de un control meticuloso de tareas y procesos, se apoya en la premisa de aplicar métodos científicos para planificar y ejecutar el trabajo, según lo expresado por Taylor. Esta La perspectiva sienta las bases para entender cómo el control interno puede potenciar el rendimiento organizacional. En estrecha relación con la Ingeniería Industrial, la cual busca la eficiencia mediante la estandarización y mejora continua, la Teoría de Taylor encuentra respaldo en las palabras de Harrington Emerson, contemporáneo de Taylor, quien afirma que el ingeniero industrial se encarga de la aplicación sistemática de los principios de eficiencia. Esta conexión subraya la relevancia de la estandarización y la aplicación sistemática en el control interno (Taylor, 1916).

La división precisa del trabajo constituye otro pilar fundamental para Taylor, respaldado por la noción de Adam Smith, quien en 1776 afirmaba que la división del trabajo es la causa principal de la prosperidad de las naciones. En este contexto, el control interno se articula mediante la fragmentación de tareas y una supervisión minuciosa para alcanzar niveles óptimos de eficiencia.

En el marco de la Teoría de Taylor, el rol del gerente adquiere protagonismo en el control interno. Henri Fayol, contemporáneo de Taylor, establece que la administración implica prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Así, el control interno se convierte en un componente esencial que permea todas las etapas del proceso administrativo.

Taylor asocia la aplicación de tecnología al control interno, una idea respaldada por Robert Urwick, quien argumenta que la tecnología es un medio para lograr eficiencia, siempre y cuando se integra con métodos y principios administrativos adecuados. Esta conexión entre tecnología y control interno destaca la importancia de una implementación tecnológica alineada con los principios administrativos para potenciar la eficiencia.

1.2.2. Control Interno

Se refiere a las políticas y procesos que una entidad implementa con el fin de respaldar la gestión y garantizar, en la medida de lo posible, que sus operaciones se desarrollen de manera organizada y eficaz. Esto engloba el cumplimiento de las políticas de administración, la protección de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la aseguración de la precisión e integridad de los registros contables, así como la preparación puntual de información financiera confiable. Estos elementos contribuyen al buen funcionamiento de la entidad, minimizan riesgos y cumplen con estándares éticos y legales (Sánchez , 2017).

Citando a Mantilla (2018) destaca que el control interno es un procedimiento que debe ser ejecutado por los altos directivos de las organizaciones con el fin de establecer la seguridad y confiabilidad en la información financiera. Además, este proceso contribuye a alcanzar los objetivos y metas establecidos por la entidad.

Según Osorio (2000), se configura como una estructura organizativa planificada que brinda a las empresas un método sistemático para resguardar sus activos, especialmente a través de la salvaguarda de la información financiera. Esto se logra mediante la introducción de políticas y regulaciones específicas, lo que resulta en la promoción de operaciones eficaces y una gestión apropiada de los recursos.

1.2.3 Objetivos del control interno

Como señala el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), el principal objetivo del control interno es "proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la organización" (Morán , 2018). Este enunciado destaca la conexión directa entre el control interno y el logro de metas organizativas.

Un objetivo clave del control interno es salvar los activos de la organización. Esta función se alinea con la obra de (Rivas, 2011), quienes destacan la importancia de establecer controles para prevenir pérdidas y malversaciones de activos. La salvaguarda de activos no solo se refiere a la protección física, sino también a la

implementación de controles financieros y procedimientos que aseguren la integridad de los recursos de la organización.

Otro objetivo es garantizar la confiabilidad y la integridad de la información financiera. Este objetivo se vincula estrechamente con la obra de Dechow (2010), quienes argumentan que la presentación precisa de informes financieros es esencial para la toma de decisiones informadas. El control interno establece políticas y procedimientos que aseguran que la información financiera sea confiable, transparente y cumpla con los estándares contables aplicables.

La promoción de la eficiencia operativa constituye un tercer objetivo del control interno. En línea con la perspectiva (Kaplan & Norton, 2001), la implementación de controles operativos busca optimizar procesos y recursos, contribuyendo así a la consecución eficiente de los objetivos organizacionales.

Además, el control interno busca garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Como sostiene (Lazzarini, 2021), este objetivo es crucial para evitar sanciones legales y preservar la reputación de la organización. La adhesión a normativas éticas y legales no solo es una responsabilidad corporativa, sino también un requisito esencial para la sostenibilidad y la legitimidad en la sociedad.

1.2.4. Sistema de Control Interno

El Sistema de Control Interno constituye un componente esencial en la gestión organizacional, siendo abordado por diversos autores que resaltan su papel en la supervisión integral. Como indican Mendoza (2018), un sistema de control interno se define como el conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos diseñados para proporcionar una garantía razonable de que los objetivos organizacionales se alcancen de manera eficiente y efectiva. Esta definición destaca la necesidad de una estructura integrada que respalde los procesos operativos y estratégicos de la organización.

La estructura de un sistema de control interno se compone de diferentes elementos interrelacionados. En este sentido, Hansen (2007), destaca la importancia de la segregación de funciones, la supervisión activa y la implementación de tecnologías de la información como componentes clave. Esta perspectiva resalta la diversidad de herramientas y prácticas que pueden incorporarse en un sistema de control interno para fortalecer su eficacia.

La orientación estratégica del sistema de control interno se manifiesta en la capacidad para objetivos organizacionales alinéales con prácticas de supervisión Kaplan & Norton (2001) proponen el concepto de "cuadro de mando integral" como un marco que vincula los indicadores financieros con medidas de desempeño en áreas como procesos internos, aprendizaje y crecimiento, y clientes. Este enfoque estratégico resalta la necesidad de que el sistema de control interno no solo supervise la eficiencia operativa, sino que también contribuya a la consecución de metas a largo plazo.

La responsabilidad en la implementación y mantenimiento del sistema de control interno recae en todos los niveles organizativos. Según el IIA (Instituto de Auditores Internos), la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de control interno efectivo recae en la dirección y debe ser respaldada por la función de auditoría interna Esta perspectiva subraya la necesidad de una participación activa de la dirección y la colaboración con la auditoría interna para asegurar la coherencia y eficacia del sistema.

1.2.5. Elementos básicos del control interno

La comprensión de los elementos básicos del control interno es esencial para establecer una supervisión efectiva dentro de una organización. Diversos autores han abordado estos fundamentos, identificando los pilares sobre los cuales se construye un sistema de control interno robusto.

La segregación de funciones surge como un elemento crucial en el control interno, y es respaldada por la obra seminal de (Coopers & Lybrand, 1997). Este principio sostiene que la responsabilidad de autorizar, ejecutar y registrar transacciones debe distribuirse entre varias personas para evitar conflictos de intereses y reducir el riesgo de fraudes. La segregación de funciones se presenta como una salvaguarda fundamental para garantizar la integridad y la transparencia en las operaciones organizacionales.

La documentación y las políticas establecidas son otro componente esencial. Según (Rommey & Steinbart, 2012), la existencia de manuales, procedimientos y políticas claras proporciona una guía estructurada para los empleados, contribuyendo a la coherencia y uniformidad en la ejecución de tareas. Este enfoque destaca la necesidad de una documentación detallada para respaldar la implementación y evaluación efectiva del control interno.

La supervisión activa, como abordada por (Simons, 2018), representa un elemento dinámico del control interno. Este principio implica la revisión y la retroalimentación constante sobre las actividades y el desempeño organizacional. La supervisión activa no solo se limita a la detección de errores, sino que también busca identificar oportunidades de mejora y ajustar los controles en consecuencia.

La implementación de tecnologías de la información se presenta como un elemento contemporáneo esencial en el control interno. Según Piattini (2023), la automatización de procesos y el uso de sistemas de información contribuyen a la eficiencia y la precisión en el control interno. Este enfoque destaca la importancia de integrar tecnologías para fortalecer la supervisión y mitigar riesgos.

La capacitación y la concientización del personal son elementos subrayados por Bell et al. (2018). Este principio resalta la importancia de asegurar que los empleados comprendan los procedimientos de control interno y estén capacitados para implementarlos de manera efectiva. La capacitación no solo es esencial para la correcta ejecución de tareas, sino que también contribuye a la construcción de una cultura organizacional que valora y respalda el control interno.

1.2.6. Importancia del control interno

En la actualidad, el control interno ha adquirido una importancia significativa en diversos aspectos de una organización, como las finanzas, la administración, la producción, la economía y el cumplimiento legal. Su principal objetivo es proporcionar a la alta dirección de la empresa un nivel razonable de seguridad en la consecución de sus metas empresariales. Esto se logra a través de la implementación de prácticas que promueven la eficiencia y efectividad en las operaciones, la confiabilidad de los informes financieros y la observancia de las leyes y regulaciones, lo que enmarca la gestión administrativa (Rivera, 2015).

El control interno se basa en la gestión de procesos, que involucra actividades como la planificación, medición, gestión y mejora, con el propósito de cumplir con los objetivos organizacionales. Estas actividades se fundamentan en el marco normativo tanto a nivel nacional como internacional. Las tendencias actuales han enfocado sus esfuerzos en la implementación de mejores prácticas empresariales, y en el ámbito del

control interno, han adoptado el Marco Integrado de Control Interno (COSO) (Rivera, 2015).

1.2.7. Tipos de control interno (financiero, de cumplimiento, operativo)

Existen varios tipos de control interno que desempeñan un papel crítico en la gestión organizacional, contribuyendo a la eficacia, integridad y sostenibilidad de las operaciones. Estos controles se han convertido en pilares esenciales para las empresas en un entorno empresarial cada vez más complejo y regulado. La implementación adecuada de estos mecanismos de supervisión no solo cumple con requisitos normativos, sino que también fortalece la capacidad de las organizaciones para gestionar riesgos, optimizar procesos y garantizar la transparencia en todas las facetas de su funcionamiento.

Control Interno Financiero:

El control interno financiero, según la obra de Coso (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), se enfoca en la salvaguarda de los activos y la integridad de los estados financieros (Coso, 2013). Este tipo de control se sustenta en la idea de que la confiabilidad de la información financiera es esencial para la toma de decisiones informadas. Como argumento Dechow (2010), la precisión en la presentación de informes financieros es crucial para generar confianza en los stakeholders y mantener la credibilidad de la organización en el mercado financiero.

Control Interno de Cumplimiento:

La importancia del control interno de cumplimiento se destaca en la obra de Lazzarini et al. (2011), quienes argumentan que el cumplimiento normativo es esencial para evitar sanciones legales y mantener una reputación sólida. El monitoreo constante y la revisión de prácticas empresariales a la luz de leyes y regulaciones son prácticas respaldadas por diversos estudios, como el de Sharma y Yetman (2013). La implementación de programas de capacitación y políticas éticas refuerza este control al fomentar una cultura organizacional que valora la integridad y la responsabilidad.

Control Interno Operativo:

El control interno operativo, según Kaplan y Norton (1996), se alinea con la perspectiva del cuadro de mando integral, que propone indicadores de desempeño en áreas clave. Estos indicadores son esenciales para medir la eficiencia y eficacia de las operaciones internas (Kaplan y Norton, 1996). La importancia de este control radica en su capacidad para optimizar procesos y recursos, como destaca Johnston y Vitale (2021), contribuyendo así a la consecución de objetivos organizativos.

1.2.7.1.Herramientas del control interno

Las herramientas de control interno son elementos fundamentales para la supervisión efectiva de las operaciones organizacionales, proporcionando métodos estructurados para documentar, evaluar y mejorar los procesos internos. Diversas herramientas han sido desarrolladas y respaldadas por la literatura especializada para fortalecer los sistemas de control interno, cada una con su enfoque único y aplicabilidad específica.

Flujogramas: Los flujogramas se destacan como herramientas visuales cruciales para el control interno, proporcionando una representación gráfica de los procesos organizativos. Según Hansen (2023), los flujogramas son esenciales para comprender la secuencia de actividades, identificar puntos críticos y evaluar la eficiencia operativa. La visualización de procesos facilita la detección de posibles fallos y contribuye a la estandarización de procedimientos, como señalan Gómez et al. (2016). De este modo, los flujogramas emergen como una herramienta que no solo documenta, sino que también optimiza los procesos internos.

Cuestionarios para el Control Interno: Un cuestionario de control interno constituye un instrumento de recopilación de datos proporcionado a los empleados por una empresa con el propósito de llevar a cabo una auditoría y determinar las áreas que requieren mejoras. Tras recopilar datos a través de este cuestionario, la auditoría emplea la información obtenida para validar el entorno y avanzar en el desarrollo de áreas específicas (Ortega, 2023).

Método Descriptivo del Control Interno: El método descriptivo, según la perspectiva de Saunders (2018), se centra en la elaboración detallada de procedimientos y prácticas organizativas. Este método proporciona una descripción minuciosa de las actividades, roles y responsabilidades, sirviendo como referencia

clara para los empleados. La aplicación del método descriptivo, respaldado por Lammers (2018), busca garantizar la consistencia operativa y facilitar la comprensión de los controles internos, fortaleciendo así la supervisión organizacional.

Manual de Referencia: El manual de referencia se rige como una guía detallada que abarca políticas, procedimientos y prácticas organizacionales. Según Turner y Weickgenannt (2016), el manual de referencia proporciona a los empleados un recurso completo para comprender y aplicar los controles internos. Este enfoque documentado no solo respalda la coherencia operativa, sino que también sirve como herramienta de capacitación para nuevos miembros del equipo, según lo destacado por Simkin et al. (2014).

Lista de Verificación: Las listas de verificación, según la obra de Loo (2017), son herramientas simples pero efectivas para evaluar la implementación de controles internos. Estas listas ofrecen una estructura sistemática para revisar y verificar la presencia y efectividad de los procedimientos establecidos. La simplicidad de las listas de verificación, respaldadas por Holmes (2022), las convierte en herramientas versátiles que pueden adaptarse a diferentes contextos y procesos (Holmes, 2022).

1.2.7.2.Métodos para evaluar el control interno

La evaluación del control interno es una práctica esencial para garantizar la eficacia y la adecuación de los mecanismos de supervisión en una organización. Diversos métodos han sido desarrollados para llevar a cabo esta evaluación de manera sistemática, proporcionando una visión integral de la fortaleza y eficiencia del control interno.

Autoevaluación:

La autoevaluación, según Gómez (2009), involucra que la propia organización examine y califique su sistema de control interno. Este método permite a la organización identificar áreas de mejora y fortaleza interna, promoviendo la responsabilidad interna y el compromiso con la eficiencia. Sin embargo, es crucial que esta autoevaluación sea honesta y objetiva para obtener resultados significativos.

Evaluación por Pares (Peer Review):

La evaluación por pares implica que organizaciones similares revisen y evalúen el control interno de una empresa. Este enfoque, respaldado por Cuevas & Mestanza (2021), aporta una perspectiva externa y comparativa. La retroalimentación de pares puede ser valiosa al ofrecer ideas basados en experiencias similares, identificando mejores prácticas y áreas de mejora.

Evaluación por Terceros (Third-Party Assessment):

La evaluación por terceros implica la contratación de expertos externos o consultores para evaluar el control interno de la organización. Según Espinosa (2013), este método aporta objetividad y experiencia especializada. La evaluación por terceros es particularmente útil cuando se requiere una perspectiva independiente o cuando la organización carece de recursos internos para realizar una evaluación exhaustiva.

Benchmarking:

El benchmarking, según Camp (2021), implica comparar los procesos y prácticas internas de una organización con los de otras que se consideran líderes en la industria. Esta comparación, El benchmarking facilita la identificación de oportunidades de mejora basadas en el rendimiento superior de otras entidades.

Indicadores Clave de Desempeño (KPIs):

La implementación de indicadores clave de desempeño, según Neely et al. (2022), ofrece una forma cuantitativa de evaluar el control interno. Estos KPIs pueden medir la eficiencia de los procesos, la efectividad de los controles y la mitigación de riesgos. La ventaja de los KPIs radica en su capacidad para proporcionar métricas tangibles que faciliten una evaluación continua y cuantificable del control interno.

1.2.7.3. Importancia de los Procesos en las Empresas: Ejes de Eficiencia y Efectividad

La importancia de los procesos en las empresas radica en su capacidad para ser ejes fundamentales de eficiencia y efectividad. Como destaca Arroyo y Dávila (2018), los procesos representan la manera en que el trabajo se organiza y ejecuta para lograr los objetivos empresariales. Un enfoque centrado en procesos permite a las empresas optimizar recursos, reducir costos y mejorar la calidad del producto o servicio final.

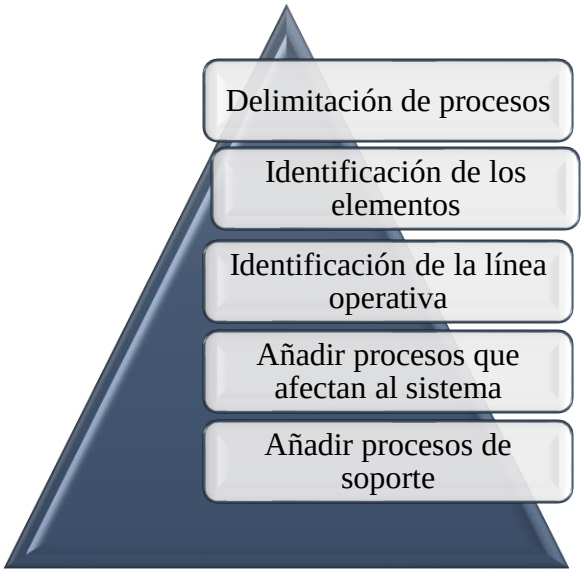
1.2.7.4. Procesos en Empresas Comerciales: Impulsores de Competitividad

En las empresas comerciales, los procesos juegan un papel crucial como impulsores de competitividad. Según Porter (1985), la cadena de valor, que consiste en una serie de actividades interrelacionadas, constituye la base para lograr ventajas competitivas. La eficiencia y eficacia en la gestión de procesos, como aborda Davenport (1993), permiten a las empresas comerciales diferenciarse en el mercado, responder rápidamente a las demandas del cliente y mantener una posición competitiva sostenible.

1.2.7.5. Mapa de Procesos: Herramienta para la Visualización y Mejora Continua

El mapa de procesos emerge como una herramienta esencial para la visualización y mejora continua de las operaciones organizacionales. Según Harrington (2020), un mapa de procesos ofrece una representación gráfica de los pasos y actividades involucradas en la ejecución de un proceso específico. Esta herramienta no solo facilita la comprensión de la secuencia de actividades, sino que también identifica áreas de mejora y posibles puntos de ineficiencia.

Ilustración 5*:* Elemento del mapa de procesos.



Elaborado por: Chiguano (2023)

1.2.7.6. Diseño Organizacional

Para Luna et al. (2019) el diseño organizacional es un método básico para racionalizar los sistemas de control interno dentro de la estructura del nivel institucional. Para comprender el área operativa y administrativa de la organización donde se aplicarán el control.

Según Moreno, (2009) el diseño organizacional es una forma de agrupar trabajo y personas en una organización con el objetivo de hacer la organización más eficiente y efectiva. El aporte que el diseño organizacional da los gerentes es para que decidan sobre la estructura apropiada de la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la gerencia implementan esa estrategia.

En el diseño organizacional existe también el diseño departamental donde se clasifican en tres partes: Clasificación funcional, clasificación por resultado, clasificación matricial.

- **Clasificación funcional:** Este tipo de clasificación desglosa las principales áreas de trabajo que debe realizar una organización para poder cumplir exitosamente su misión**.**
- **Clasificación por resultados:** Este tipo de clasificación puede expresarse por producto, servicio, mercado o región geográfica, etc.
- **Clasificación matricial:** Este tipo de agrupación incluye tanto la agrupación funcional (vertical o vertical) como la agrupación funcional (horizontal o en fila). Para así poder crear una organización responsable y autoritaria.

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

2.1.1. Unidad de análisis

Para el presente proyecto integrador, la unidad de analisis seleccionada fue la empresa Comercial Anderson. La empresa se distingue por su especialización en la comercialización de productos de línea blanca destinados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía en Pujilí y sus alrededores.

El proposito del control interno es determianr el mejor curso de acción para evitar riesgos y el mal uso de los recursos y lograr las metas organizacionales optimizando su tiempo y recursos. El desarrollo de este proyecto tiene como objetivo ayudar a la organización a lograr eficiencia y eficacia en cada una de sus actividades, asi como el adecuado cumplimiento de todo los procesos y funciones de la organización.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

2.1.2.1.Fuente de información primarias.

Fuente de información primarias*:* Para el presente proyecto integrador se hizo una recopilación de información de fuentes primarias para lo cual se utilizaron dos técnicas que son la encuesta y entrevista. Por lo que se optó por un cuestionario como técnica de encuesta que se aplicó a los directivos de las áreas misionales de compras y ventas existentes de la empresa. De igual forma, para la técnica de entrevista se utilizó un guion de entrevista aplicado al dueño de dicha empresa, el Ing. Luis Chuquitarco como consta en la tabla 2.

Tabla 2 N Preguntas utilizadas en la entrevista al Gerente General.

1	¿Crees que el control interno es importante para su empresa? ¿Por qué?
2	¿Está dispuesto a liderar el proceso de implementación de un sistema de control interno?
3	¿La empresa dispone de una misión y visión?
4	¿Cuáles son los procesos de la empresa?
5	¿Existen políticas y procedimientos claramente definidos para las áreas consideradas como importantes en la empresa**?**

Nota: Cuestionario aplicado para identificar los procesos que tiene comercial Anderson
Fuente: Luna et al.(2019)**.**

Tabla 3 Personas que participaron en la entrevistas o encuesta

Nombre	Cargo	Departamento	Técnica aplicada
Luis Chuiquitarco	Gerente general	Gerencia	Entrevista
Sofia	Jefe de compras	Compras	Encuesta
Wilson Toapanta	Jefe de ventas	Ventas	Encuesta

Elaborado por: Chiguano(2023)

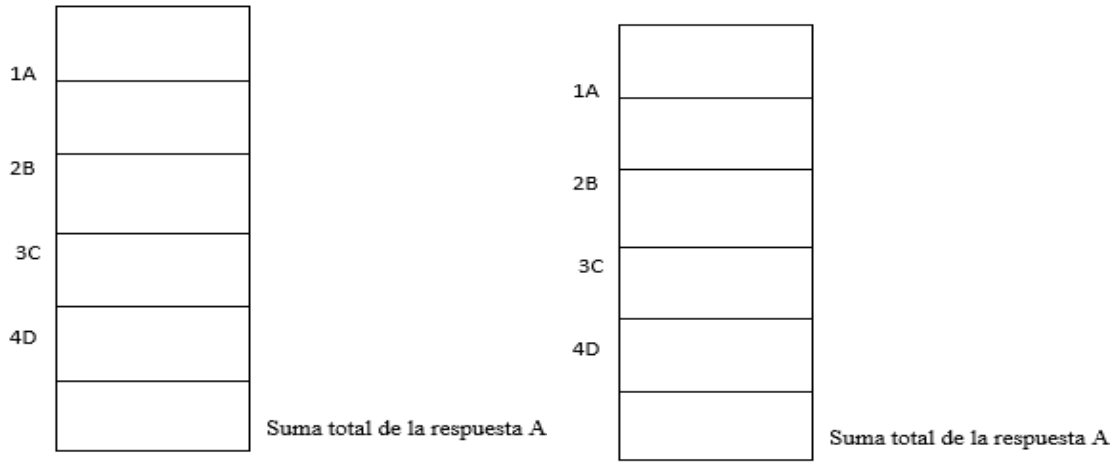
Encuesta: Se ejecuto una encuesta el 20 de octubre del 2023 donde se aplico el modelo de Cameron & Quinn, (2011) por que se ha descubierto que este metodo es útil y preciso para diagnosticar aspectos importantes de la cultura organizacional de la empresa.

Además, se aplicó una segunda encuesta el martes 05 de diciembre de 2023 a las 15:00 horas, al encargado de las áreas de compras y ventas, con un total de 10 preguntas con el fin de evaluar el control interno existente en las áreas misionales.

Cuestionario: En el presente proyecto se aplicó como instrumento la evaluación de la cultura organizacional según el modelo de Cameron and Quinn, (2011).En donde se hicieron las preguntas relacionadas a seis items claves de la cultura organizacional,

cada item tiene cuatro alternativas que en total debe sumar 100 puntos, según se puede observar en la tabla 4 :

Tabla 4 Factores aplicados en la evaluación de la cultura organizacional de la empresa.



Nota: Las opciones de respustas se asociaron con las cuatro culturas organizacionales.
Fuente:Cameron & Quinn (2006)**.**

Se aplico también cuestionarios para el departamento de compras y ventas que contenía preguntas en forma de ítems. Se crearon 5 preguntas relacionadas para cada área, con sus respectivas opciones de respuestas de “Sí" o “No”. Según muestra en las tablas 5 y 6.

Tabla 5 Preguntas realizadas al encargado del área de compras

N Preguntas	**SI**	**NO**
1. ¿Las personas encargadas de autorizar solicitudes de compra cuentan con suficiente información para hacer una aprobación adecuada?		
2. ¿Se utilizan informes de análisis de control de calidad para medir el desempeño del área de compras?		
3. ¿Hay controles para evitar las compras excesivas?		
4. ¿Mantienen actualizado la tarjeta Kardex de la empresa?		
5. ¿Existe un catálogo de proveedores en la empresa?		

Tabla 6 Preguntas realizadas al encargado del área de ventas

N Preguntas	**SI**	**NO**
1. ¿Los canales de comunicación entre el departamento de ventas, contabilidad y bodega son efectivos?		
2. ¿Tiene comercial Anderson definida la descripción de puestos, delimitando sus funciones específicas en el área de ventas?		
3. ¿La capacitación y formación que tiene el personal para desempeñar sus funciones dentro del departamento está siendo eficiente y eficaz?		
4. ¿La empresa cuenta con políticas para venta por escrito?		
5. ¿La empresa cuenta con un procedimiento de venta por escrito?		

2.1.3 Fases del desarrollo

La metodología utilizada para diseñar el Sistema de Control Interno es el Diseño Organizacional, a través del cual se establece una estructura de actividades para cada proceso dentro de la organización (Luna et al., 2019).

El Diseño Organizacional se vincula con el análisis de diversos elementos, como la cultura, la estructura y los procedimientos para comercial Anderson. En la tabla 7 se muestran las etapas y procedimientos que fueron implementados.

Tabla 7 Pasos para el diseño del sistema de control interno.

Fase	Pasos	Descripción	Producto
	1.- Evaluación de la cultura Organizacional	El modelo OCAI se utiliza para determinar la cultura organizacional	Cultura organizacional
	2.-Recopilacion de datos y estadísticas	Se administro una entrevista semiestructurada al gerente para recopilar información sobre los procesos.	Mapa de procesos

Diagnóstico Inicial	3.-Delimitación de la estructura orgánica	Se aplico una entrevista semiestructurar al gerente para recolectar información sobre los diferentes departamentos.	Reconocimiento de orden vertical o horizontal
	4.-Reconocer los procedimientos de cada aérea	Los procedimientos para cada proceso misional se desarrollaron con base en documentos narrativos.	La cedula narrativa de cada proceso misional.
	5.- Examinar lo existente en materia de control interno	Se evaluó la presencia de controles mínimos en cada proceso de participación.	Cuestionario de control interno, cálculo del nivel de confianza
Diseño de control interno	Resultado de ajustes o diseño	**Diferenciación** Esta categoría le permite visualizar mejor la imagen general de la organización del trabajo, niveles jerárquicos entre las partes individuales(Luna et al., 2019).	Organigrama estructural
		Formalización Establecer procedimientos y evaluar los niveles de trabajo.	-Misión -Visión -Valores y principios -Flujogramas en cada proceso misional.
		Centralización Se determino cómo la empresa toma sus decisiones.	Tomar de soluciones centralizadas o descentralizadas.
		Integración Se refiere a la capacidad de la empresa para agregar y coordinar actividades a través de una jerarquía formal.	Tabla de integración de procesos
	Proporcionar retroalimentación al sistema de control interno	Se propone un cuestionario de control interno para evaluar cada proceso misional.	Cuestionario en el proceso de asesoramiento de importación. Cuestionario de procesos para asesoramiento en exportación

Nota: Fases y pasos para desarrollar el SCI De acuerdo con el diseño Organizacional
Fuente: MEJIA .(2023)

CAPÍTULO III
DESARROLLO

3.1. Fases de la ejecución del sistema de control interno según el diseño organizacional

Este proyecto se desarrolla en dos fases principales, siguiendo el modelo propuesto por Luna et al. (2019). La primera fase se centra en el análisis del estado actual de la organización, mientras que la segunda fase se dedica al diseño e implementación de un Sistema de Control Interno.

En la **primera fase**, se evalúa la cultura organizacional para comprender los valores y normas que influyen en las operaciones y comportamientos de los empleados, mediante encuestas, entrevistas, análisis de documentos y observación directa. Luego, se recolecta información detallada sobre las operaciones, procedimientos, políticas y prácticas en las áreas misionales. A continuación, se analiza la estructura orgánica de la empresa, revisando organigramas, descripciones de puestos, la cadena de mando y flujos de comunicación. Posteriormente, se identifican los procedimientos en cada área misional, mapeando procesos y evaluando prácticas operativas. Finalmente, se evalúan las políticas y procedimientos de control interno existentes, determinando su efectividad y áreas de mejora a través de auditorías internas y análisis de riesgos.

En la **segunda fase** del proyecto, se desarrolla un Sistema de Control Interno basado en el diseño organizacional. Esta fase incluye cuatro ítems para implementar: diferenciación, formalización, centralización e integración. La diferenciación se refiere a la especialización de tareas y la definición clara de responsabilidades en cada área. La formalización implica la documentación y estandarización de procedimientos y políticas. La centralización aborda la concentración del poder de decisión en niveles superiores de la jerarquía organizacional. Finalmente, la integración se centra en la coordinación y comunicación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa.



FASE I:

Diagnóstico Inicial

3.1.1. Fase I: Diagnóstico inicial

3.1.1.1 Evaluar la cultura organizacional

Se realizo un cuestionario para evaluar la cultura organizacional de la empresa de acuerdo con Cameron & Quinn (2011) . La tabla 8 se puede verificar los resultados de la cultura organizacional de acuerdo a las evaluaciones realizadas al Gerente General.

Tabla 8: Calificaciones promedio para cada tipo de cultura de OCAI Global.

PROMEDIO DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO OCAI.

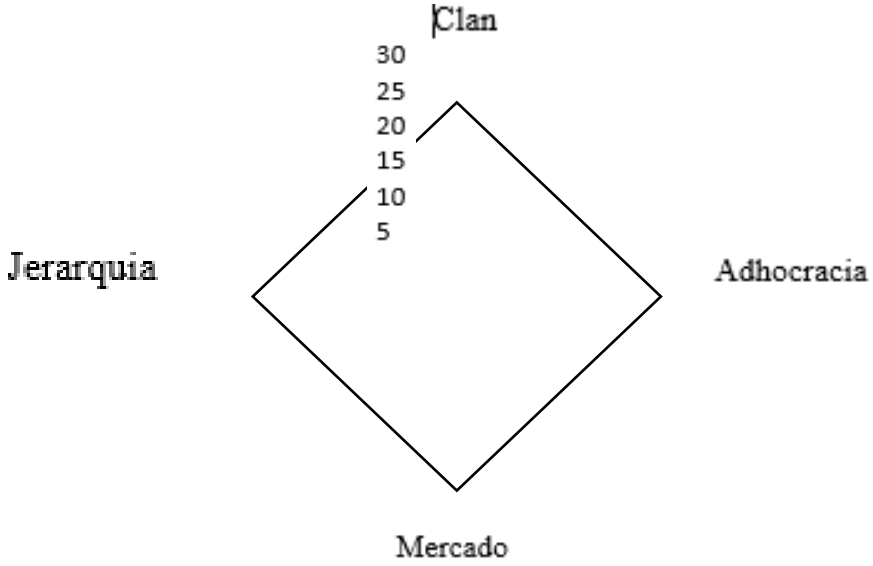
RESPUESTA	Cultura	Ahora	Preferido
A	Clan	23	24
B	Adhocracia	26	26
C	Mercado	24	22
D	Jerarquia	28	28

Elaborado por: Chiguano(2023)

Comentario: Según la entrevista aplicada al gerente general se pudo verificar el desempeño consolidado de la empresa. Entre ellos, el rasgo más significativo de la cultura organizacional corresponde al Grupo D, que enfatiza la cultura jerárquica. Las características clave de esta cultura son el control, la centralización funcional, la disciplina y los resultados del desempeño predecibles.

Ilustración 6: Calificaciones para cada tipo de cultura global de OCAI de comercial Anderson

Calificación del resultado del cuestionario OCAI.



Elaborado por: Chiguano (2023)

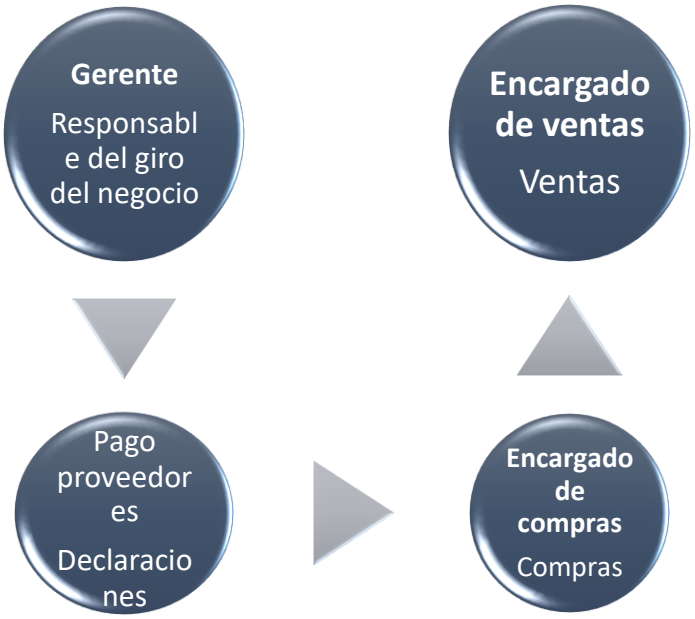
3.1.1.2 Recopilación de datos y estadísticas

El Ing. Luis Chuquitarco como gerente de la empresa Comercial Anderson menciona que la empresa no cuenta con procesos establecidos formalmente. Sin embargo, tienen muy claras las actividades que realizan con el fin de brindar servicios de manera oportuna y eficiente. Se sabe generalmente que las actividades realizadas en cada proceso no tienen una estructura bien definida para sus funciones.

Para la recopilcacion de los datos y estadisticas de las empresa se realizó una entrevista semiestructurada que consta de 10 preguntas para identificar cuales son las áreas más importantes que tiene la entidad. Su finalidad es diseñar un sistema de control interno que se centre precisamente en las áreas consideradas misionales.

Comentario general: Como resultado al haber aplicado la entrevista se identificaron todos los procesos del negocio y sus responsables y se pudo identificar que los procesos son solo verbales no están establecidos por escrito. A continuación, se muestran los resultados en la gráfica N 7.

Ilustración 7: Los responsables de los procesos de Comercial Anderson

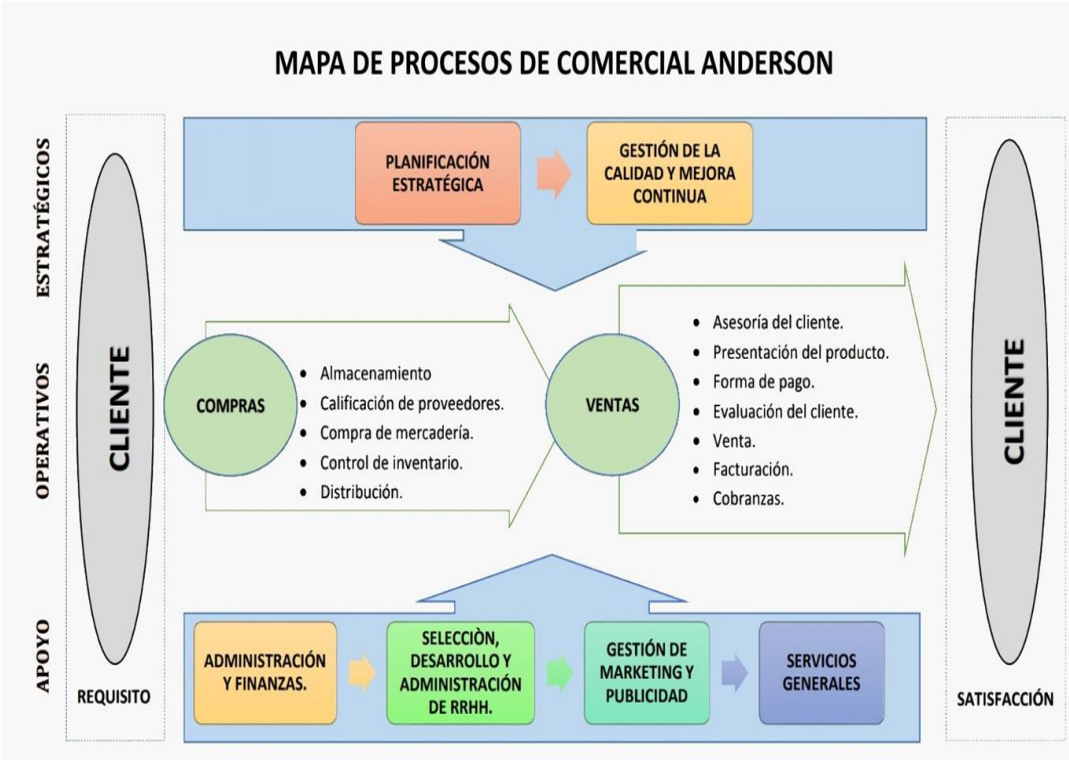


Elaborado por: Chiguano (2024)

Mapa de procesos

A partir de la información proporcionada por la gerencia, se elaboró un mapa de procesos para la empresa Comercial Anderson, enfocados al soporte al negocio, y a la coordinación de los principales procesos que aportan en las actividades de control.

Ilustración 8: Mapa de procesos de la empresa Comercial Anderson



Elaborado por: Chiguano (2024)

3.1.1.3. Delimitación de la estructura orgánica

Para la delimitación de la estructura orgánica se realizado una entrevista semiestructurada al propietario de la empresa para poder identificar sus departamentos o áreas con las que cuenta la empresa Comercial Anderson.

El Ing. Luis Chuquitarco en calidad de gerente general nos dio a conocer que la empresa cuenta con un organigrama estructural desactualizado. Por tanto, Comercial Anderson adopta una organización vertical, porque es un grupo pequeño y las funciones son específicas como se puede verificar en la tabla N 9.

Tabla 9: Nóminas de los departamentos y cargos de la empresa Comercial Anderson

Nombre	Cargo	Departamento
Luis Chuiquitarco	Gerente general	Gerencia
Mayra Salazar	Contadora	Contabilidad
Wilson Toapanta	Encargado de ventas	Ventas
Sofia	Encargado de compras	Compras

Elaborado por:Chiguano(2024)

3.1.1.4. Reconocer los procedimientos de cada aérea

Luego de extraer y clasificar los procesos, en este punto solo se analizaron los procesos misionales, que son dos. Por lo tanto, se levantaron los procesos de compras y ventas utilizando cédulas narrativas. Se obtuvo la siguiente información para describir las acciones que se realizaron en cada uno de los procesos, como se detallan en las tablas 10 y 11.

Tabla 10: Propuesta de la cédula narrativa para el proceso de compra.

ALMACENES Anderson	**COMERCIAL ANDERSON**
CÉDULA NARRATIVA	
Proceso:	Compras
Cargo del personal entrevistado:	Jefe de compras
Fecha de corte:	28 de diciembre del 2023
NARRACIÓN DETALLADA DEL PROCEDIMIENTO	
El proceso inicia cuando el encargado de esta área verifica que producto hace falta en bodega, se crea un documento impreso o digital que especifique la cantidad de productos que necesita comprar la empresa, se realiza la revisión correspondiente de la solicitud de compra por parte del departamento de compras, se envía al	

departamento de contabilidad para la aprobación del presupuesto, se realiza una cotización del precio de al menos tres proveedores diferentes para seleccionar la mejor opción, seleccionado el proveedor la empresa comienza con el proceso de negociación, crea y firma contrato con él y luego se le envía la orden de compra aprobada internamente. El proveedor entrega las mercaderías especificadas en la orden de compra en el tiempo acordado entre ambas partes, se verifica que la mercadería receptada no tenga ningún daño físico ni mecánico si lo tienen se debe notificar al proveedor para su cambio respectivo, se verifica que el procedimiento de compras se completó correctamente y con éxito, y el departamento de contabilidad realiza el pago correspondiente al proveedor.

Elaborado por:Chiguano(2024)

Comentario: En el proceso que Comercial Anderson utiliza para compras se pudo identificar las siguientes debilidades no separan las funciones de autorización, adquisición, custodia, registro, recepción y almacenamiento de la mercadería adquirida. Falta de un registro adecuado y oportuno al momento de comprar la mercadería.

Tabla 11: Propuesta de la cédula narrativa para el proceso de ventas

ALMACENES Anderson	**COMERCIAL ANDERSON**
CÉDULA NARRATIVA	
Proceso:	Ventas
Cargo del personal entrevistado:	Jefe de Ventas
Fecha de corte:	28 de diciembre del 2023
NARRACIÓN DETALLADA DEL PROCEDIMIENTO	
El proceso de ventas comienza cuando el responsable de ventas recibe la orden de pedido correspondiente. Luego, el responsable de ventas solicita que el bodeguero revise el inventario de productos. Bodeguero verifica la disponibilidad de productos e informa al responsable de ventas. El responsable de ventas realiza una cotización para el cliente. Y en caso que requiera crédito el cliente, se le hace llenar una solicitud de crédito y se entrega al encargado de ventas, quien a su vez entrega a	

gerencia para su revisión y aprobación. Si se aprueba se informa al responsable de ventas. El encargado de ventas recibe la aprobación del gerente y luego ordena que el producto sea despachado al cliente. Finalmente, el procedimiento concluye cuando el contador emite la factura.

Elaborado por:Chiguano(2024)

Comentario: Como resultado en el proceso de Comercial Anderson se pudo identificar las siguientes debilidades: no tiene un registro de las ventas a crédito, el proceso de ventas es desorganizado. No hay procedimientos y documentos escritos, no cuenta con políticas de ventas, no especifican si hay algún reembolso por algún producto defectuoso.

3.1.1.5. Examinar lo existente en materia de control

Con el propósito de poder verificar el estado de los controles internos en las áreas misionales de Comercial Anderson se aplicó un cuestionario de control interno para los procesos de las áreas de compras y ventas**.**

En este proceso no tiene detalles de una venta a crédito no existe autorización de la persona responsable, también no detalla lo que necesita para una venta a contado cual sería el trámite para realizar una excelente compra y de esta manera evitar inconvenientes. Después de haber aplicado los cuestionarios el siguiente paso fue reconocer el nivel de confianza de las áreas misionales aplicando la siguiente fórmula.

$$\text{Nivel de confianza} = (CT*100) / PT$$

Tabla 12: Resumen del nivel de confianza del área de compras

Ponderación total	Calificación total	Nivel de confianza	Semaforización nivel confianza
12	9	75%	

Elaborado por:Chiguano(2024)

Tabla 13: Matriz de calificación

Nivel de confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
5%-50%	51%-75%	76%-95%
		
95%-50%	49%-25%	24%-5%
Alto	**Moderado**	**Bajo**
Nivel de Riesgo		

Elaborado por*:* Chiguano (2024)

Comentario Según los resultados, el proceso de compras muestra que el nivel de confianza es del 75% tomándolo como moderado, las debilidades que se pudierron encontarar es que las personas encargadas de autorizar solicitudes de compra no cuentan con suficiente información para hacer una aprobación adecuada. La empresa no cuenta con políticas para compras por escrito ni tampoco cuenta con un procedimiento de compras por escrito.

Tabla 14: Resumen del nivel de confianza del área de compras

Ponderación total	Calificación total	Nivel de confianza	Semaforización nivel confianza
10	8	80%	

Elaborado por*:* Chiguano (2024)

Tabla 15: Matriz de calificación

Nivel de confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
5%-50%	51%-75%	76%-95%
		
95%-50%	49%-25%	24%-5%
Alto	**Moderado**	**Bajo**
Nivel de Riesgo		

Elaborado por*:* Chiguano (2024)

Comentario Según los resultados, la matriz de calificación muestra que el nivel de confianza es del 80% calificado como alto, las debilidades que se encontraron fueron: no posee politicas y procedimientos para ventas por escrito.

En la primera fase del diagnóstico del control interno en Almacenes Anderson, se identificaron varias áreas críticas que requieren atención. Según la entrevista con el gerente general, la empresa muestra una cultura organizacional con un enfoque jerárquico, caracterizado por un fuerte control, centralización funcional, y un énfasis en la disciplina y en resultados predecibles.

En el proceso de compras, se descubrieron debilidades significativas. La falta de separación entre las funciones de autorización, adquisición, custodia, registro, recepción y almacenamiento de la mercadería aumenta el riesgo de errores y fraudes. Además, el registro de compras es inadecuado y no se realiza de manera oportuna, lo que dificulta el seguimiento y control de las adquisiciones.

En el proceso de ventas, se encontró que la empresa no mantiene un registro adecuado de las ventas a crédito y que el proceso es desorganizado. La ausencia de procedimientos y documentos escritos, junto con la falta de políticas claras para las ventas, contribuye a la desorganización. También se observó que no se especifican claramente los procedimientos para manejar reembolsos por productos defectuosos, lo cual puede afectar la gestión de reclamaciones y la satisfacción del cliente.

El diagnóstico reveló que las personas encargadas de autorizar las solicitudes de compra no cuentan con la información suficiente para tomar decisiones adecuadas y que no existen políticas ni procedimientos escritos para el proceso de compras. Aunque el proceso de ventas muestra un manejo relativamente mejor, la falta de políticas y procedimientos escritos sigue siendo una debilidad significativa.

El diagnóstico destaca la necesidad de mejorar la separación de funciones en el proceso de compras, establecer registros más detallados y oportunos, y desarrollar políticas y procedimientos escritos para tanto las compras como las ventas. Estas mejoras son

esenciales para optimizar el control interno, reducir riesgos y mejorar la eficiencia operativa en Almacenes Anderson.



FASE II:

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

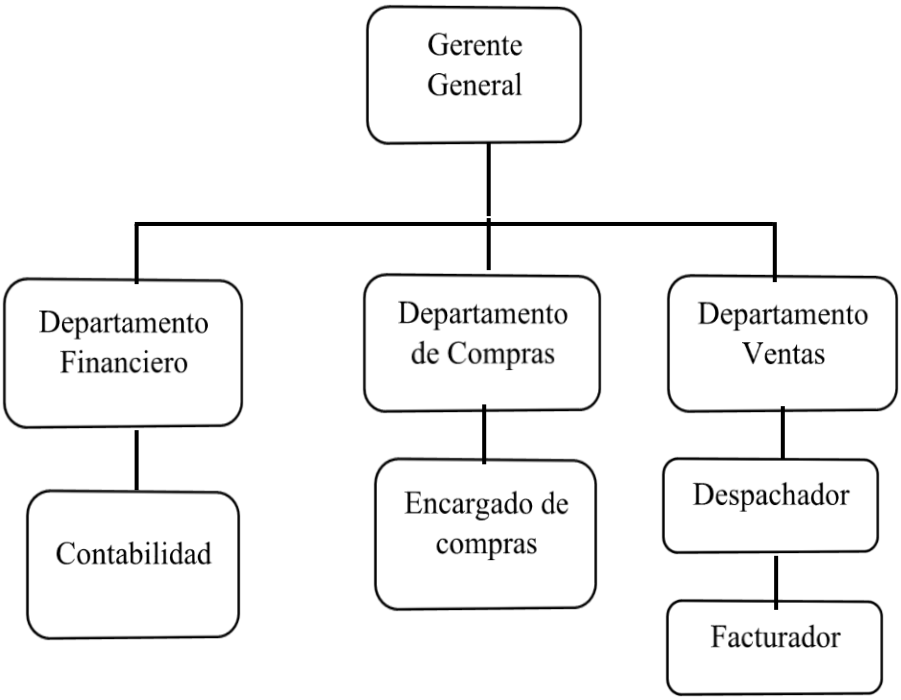
3.1.2. FASE II: DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La segunda fase comienza con el diseño del sistema de control que se basa en el diseño organizacional. Se realizaron cuatro etapas para lograrlo: diferenciación, formalización, centralización e integración.

- **DIFERENCIACIÓN**

Permitió determinar que la empresa tiene una estructura vertical, dado que la autoridad principal es el gerente general quien se encuentra en el centro de todas las demas areas, y conforme con ello se ha diseñado el organigrama, que se muestra en el siguiente gráfico con la finalidad de mostrar las areas que conforman a la empresa de forma clara y precisa.

Ilustración 9: Organigrama estructural de Comercial Anderson



Nota: Organigrama estructurla de la empresa Comercial Anderson, muestra jerarquicamente todos los departamentos que lo componen.

- **FORMALIZACIÓN**

El objetivo en este punto es formalizar los procedimientos que maneja la empresa, una vez recopilada la información de "Comercial Anderson", se procede a modificar y establecer responsables por cada proceso y definir los procedimientos de forma clara y precisa, para evitar confusiones e incrementar la productividad. Por esta razón, se deja por escrito esta mejora para establecer una cultura empresarial sólida y formal.

Aspectos estratégicos Empresariales

La empresa no posee una misión y visión institucional, pero mediante esta sub-fase se procedió a diseñarlas de acuerdo con la información recopilada a través de preguntas claves, las cuales están en caminadas a mejorar su cultura organizacional. La finalidad es establecer el objetivo de la empresa y los pasos para lograrlo, porque al conocer sus aspiraciones, pueden mejorar sus funciones y la atención para sus clientes y por ende ser competitivos en el mercado que operan.

Misión

Para crear la misión de la empresa Comercial Anderson se realizó un breve cuestionario, como muestra la tabla 16.

Tabla 16: Elaboración de la misión empresarial

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes Somos?	Somos una empresa que tiene visiones y objetivos claros
¿Qué ofrecemos?	Dedicados a la venta Productos de línea blanca
¿Para quién lo ofrecemos?	Con el fin de satisfacer las necesidades a nuestros clientes.
¿Por qué lo hacemos?	Para un apoyo, asesoramiento y productos de calidad.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

Se plantea la siguiente misión para la empresa Comercial Anderson.

ALMACENES Anderson	**COMERCIAL ANDERSON**
MISIÓN	
"Somos una empresa que tiene visiones y objetivos claros, dedicados a la venta de productos de línea blanca, con el fin de satisfacer las necesidades a nuestros clientes brindando un apoyo, asesoramiento y productos de calidad".	

Visión

De la misma forma con el propósito de obtener nuestra visión se realizó un pequeño cuestionario que se detalla en la tabla 17.

Tabla 17: Elaboración de la visión para la empresa Comercial Anderson

Preguntas	Respuestas
¿Qué queremos conseguir?	Ser una de las mejores empresas en el mercado nacional.
¿Cómo lograremos nuestros objetivos?	Poner a nuestros clientes en primer lugar será la base de nuestro éxito**.**
¿Cómo se conseguirá ser productivos?	Adquiriendo productos de la mejor calidad que responda con la necesidad de nuestros clientes.
¿Cuáles son nuestros valores?	Responsabilidad, honestidad, puntualidad, trabajó en equipo.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

Se plantea la siguiente visión para la empresa Comercial Anderson.

	**COMERCIAL ANDERSON**
VISIÓN	
"Ser una de las mejores empresas en el mercado nacional poniendo a nuestros clientes en primer lugar será la base de nuestro éxito, adquiriendo productos de la mejor calidad que pueda responder con las necesidades de nuestros clientes, con responsabilidad, honestidad, puntualidad y el trabajo en equipo"	

Procedimientos de control para los principales procesos

Se detallan los procedimientos del proceso de compras con sus respectivas correcciones, detallando cómo debe llevar a cabo las adquisiciones la empresa "Comercial Anderson". Además, se identificaron las áreas involucradas y se estableció el orden de cada actividad.

Tabla 18: Control interno proceso de compras

	COMERCIAL ANDERSON	
Proceso	Compras	
Inicia en: Notificar al jefe de compras la falta de inventario	**Termina en:** Recibir notificación del jefe de compras	
Objetivo del Procedimiento	Supervisar la correcta implementación de las medidas de control interno en el proceso de adquisición.	
Tipo de Procedimiento	Misional	
Personal que interviene	Bodeguero Jefe de Compras Gerente Contador	
N°	**Cargo**	**Descripción**
1	**Bodeguero**	Notificar al jefe de compras la falta de inventario
2	**Jefe de Compras**	Recibir la notificación del bodeguero y elaborar la lista de productos que requieran ser adquiridos. Solicitar cotizaciones a tres proveedores seguidamente recibir cotizaciones de proveedores luego realizar el análisis de las ofertas. Elaborar informe de cotizaciones para enviar al gerente.
3	**Gerente**	Recibir informe de cotizaciones y analizar cotizaciones, en caso de que exista una cotización a conveniencia de la empresa se debe notificar al jefe de compras la mejor opción de adquisición.
4	**Jefe de Compras**	Recibir notificación de la gerencia con la mejor cotización. Contactar al proveedor para solicitar producto mediante una orden de compra y enviar una copia de la orden de compra al bodeguero.
5	**Bodeguero**	Recibir la orden de compra y verificar la mercadería solicitada, en caso de que se cumpla con las condiciones solicitadas se debe ingresar la mercadería a la Kardex. Ubicar los productos en bodega y seguidamente notificar la recepción al jefe de compras para contactar al proveedor.
6	**Jefe de compras**	Recibir notificación del bodeguero y notificar que el ingreso de la mercadería este en buen estado al contador.

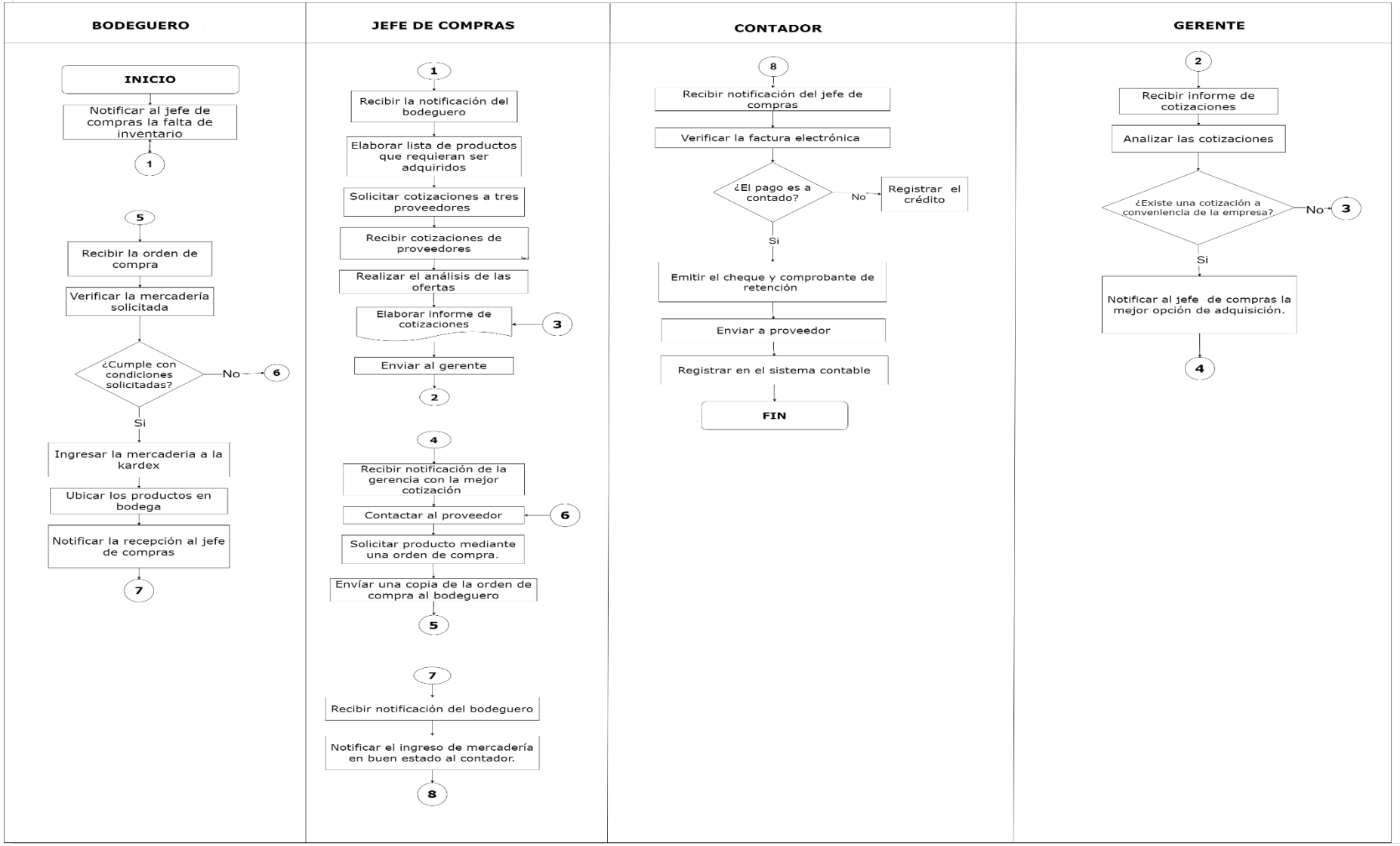
7	**Contador**	Recibir notificación del jefe de compras luego verificar la factura electrónica, en caso de que el pago sea a contado se debe emitir el cheque y comprobante de retención luego enviar a proveedor para registrar en el sistema contable. En caso de que el pago no sea al contado no registrar el crédito.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

Propuesta de flujograma para el proceso de compras

Elaboración del flujograma del proceso misional de Comercial Anderson, como se muestra en la ilustración 10.

Ilustración 10 : Flujograma para el proceso de compras.



Elaborado por: Chiguano(2023)

Principales controles del proceso de compras

Tabla 19: Principales controles del proceso de compras

ALMACENES Anderson	**COMERCIAL ANDERSON**
PRINCIPALES CONTROLES DEL PROCESO DE COMPRAS	
N°	**Descripción**
1	Solicitar cotizaciones a múltiples proveedores es un proceso crucial en la gestión de compras, supervisado por el jefe de compras. Esta práctica permite obtener diversas ofertas, promoviendo la competencia entre proveedores, lo que puede llevar a condiciones más ventajosas, como mejores precios y términos de pago. Los beneficios incluyen no solo ahorros financieros, sino también la posibilidad de seleccionar productos y servicios de alta calidad
2	El jefe de compras se encarga de realizar el análisis de las cotizaciones de acuerdo con el mejor precio del mercado con el objetivo de identificar el mejor precio del mercado. Este proceso implica una evaluación detallada de las ofertas recibidas de varios proveedores para garantizar que la empresa obtenga los productos y servicios más competitivos en términos de costo y calidad.
3	El bodeguero es el responsable de verificar si la mercadería solicitada llega en buen estado. Este procedimiento es fundamental para asegurar que los productos recibidos cumplan con las especificaciones acordadas. Para ello, se utilizan diversas herramientas y técnicas de control de calidad, como listas de verificación, inspecciones visuales, y pruebas de muestreo, que ayudan a identificar posibles discrepancias. En caso de encontrar diferencias entre lo solicitado y lo recibido, es crucial llevar un registro detallado y seguimiento de estas discrepancias, lo que permite tomar medidas correctivas oportunas y mantener la integridad del inventario y la precisión de los registros contables
4	El jefe de compras es el encargado de notificar el ingreso de mercadería en buen estado al contador asegurando así la exactitud y transparencia en los registros contables de la empresa. Este proceso comienza una vez que la mercadería ha sido recibida y verificada conforme a las especificaciones del pedido.

5	El contador es el encargado de verificar la factura electrónica asegurando la precisión y validez de las transacciones financieras de la empresa. Este proceso comienza cuando el contador recibe la factura electrónica, la cual debe ser revisada minuciosamente para comprobar que coincide con el pedido original y la mercancía recibida. El contador verifica detalles esenciales como la descripción de los productos, las cantidades, los precios unitarios y totales, así como las condiciones de pago y los impuestos aplicables.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

Procedimientos de control para los principales procesos

A continuación, se detallan los procedimientos de control implementados para el proceso de ventas, proporcionando así una guía clara y estructurada que facilita su correcta ejecución y supervisión.

Tabla 20: Control interno proceso de ventas

ALMACENES Anderson		**COMERCIAL ANDERSON**
Proceso		Ventas
Inicia en: Recibir solicitudes de los clientes		**Termina en:** Recibir la notificación del contador para el despacho
Objetivo del Procedimiento		Vigilar la correcta implementación de los controles internos durante la realización de ventas.
Tipo de Procedimiento		Misional
Personal que interviene		Bodeguero Vendedor Contador
N°	**Cargo**	**Descripción**
1	**Vendedor**	Recibir solicitudes de los clientes para seguidamente verificar el stock de los productos, en el caso de que el producto si este disponible atender los requerimientos del cliente para establecer el precio del articulo y cuando no informar al jefe de compras. En el caso de que la venta es concreta acordar la forma de pago al no hacerlo recibir solicitudes del cliente.

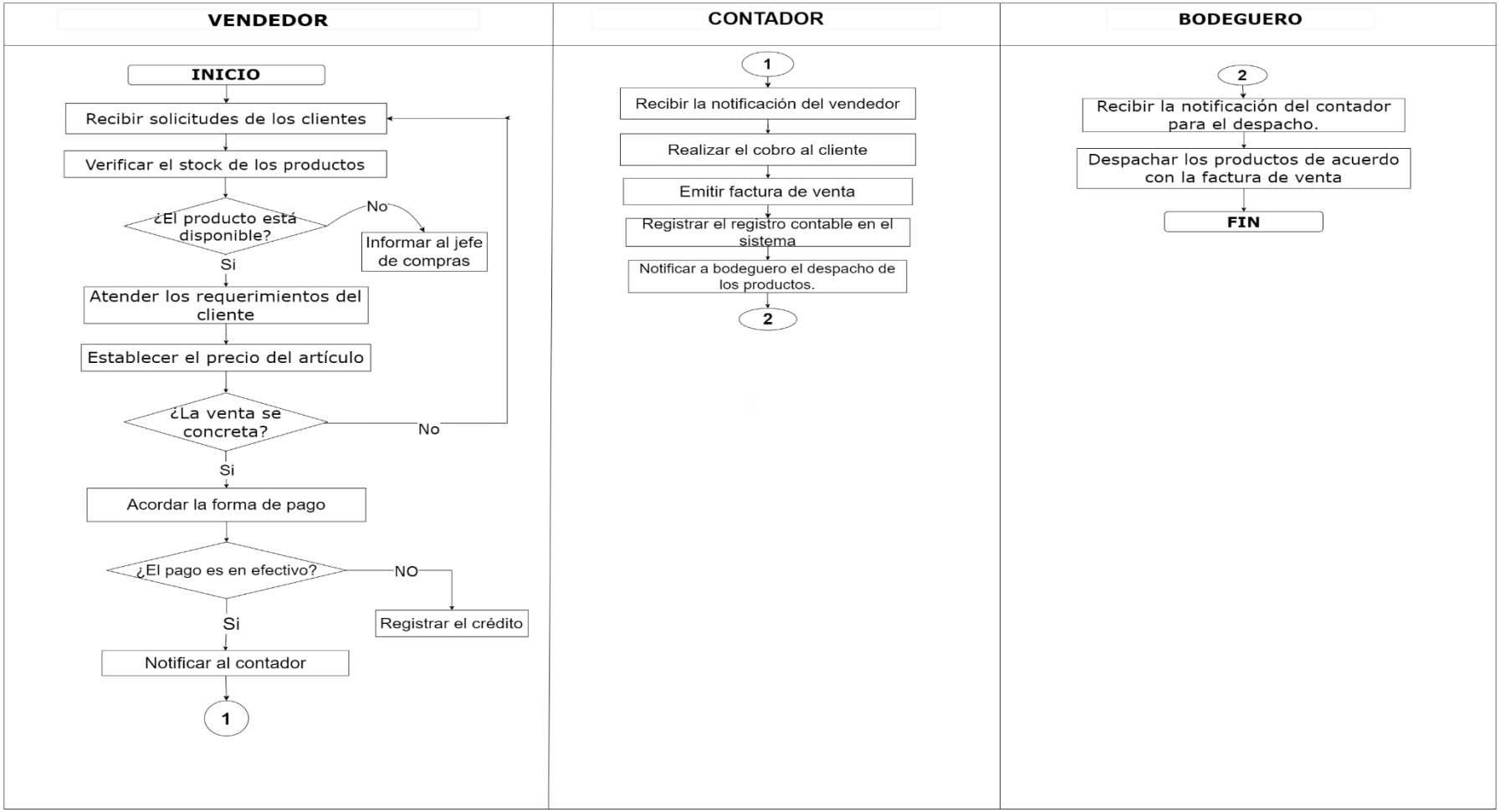
		Si el pago es en efectivo notificar al contador, al no serlo registrar el crédito.
2	**Contador**	Recibir notificación del vendedor luego realizar el cobro al cliente y emitir la factura de venta. Registrar el registro contable en el sistema y notificar a bodeguero el despacho de los productos.
3	**Bodeguero**	Recibir la notificación del contador para el despacho luego despachar los productos de acuerdo con la factura de venta.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

Propuesta de flujograma para el proceso de ventas

Elaboración del flujograma del proceso misional de Comercial Anderson que corresponde al proceso de ventas mismo que se detalla en el gráfico 11.

Ilustración 11: Flujograma para el proceso de ventas.



Elaborado por: Chiguano(2023)

Principales controles del proceso de ventas

Tabla 21: Principales controles del proceso de ventas

	COMERCIAL ANDERSON
PRINCIPALES CONTROLES DEL PROCESO DE VENTAS	
N°	**Descripción**
1	Controlar el inventario al momento del despacho es un paso crucial para asegurar que los productos correctos se envíen a los clientes de manera precisa y eficiente. Este control implica verificar que los artículos listados en el pedido del cliente estén disponibles y en condiciones óptimas para su envío y el responsable del despacho es el bodeguero.
2	Verificar el stock de los productos control preventivo que asegura que siempre haya suficientes existencias para satisfacer la demanda de los clientes. Este control implica realizar revisiones periódicas del inventario para identificar niveles bajos de stock y prever la necesidad de reabastecimiento antes de que se produzcan interrupciones en las ventas y el encargado de realizar esta acción es el vendedor.
3	Registrar oportuno de ventas fundamental para asegurar la integridad y exactitud de los informes financieros de la empresa. Este proceso implica documentar todas las transacciones de ventas de manera inmediata y precisa en el sistema contable, asegurando que cada venta se refleje en los estados financieros correspondientes de esto se encarga el contador.
4	Sustentar de ventas comprobantes válidos que garantiza la legitimidad de cada transacción de ventas. Esto implica emitir facturas, recibos u otros documentos de venta que cumplan con las normativas fiscales y comerciales vigentes. Estos comprobantes deben contener información detallada sobre la transacción, incluyendo el nombre del cliente, los productos vendidos, las cantidades, los precios, los impuestos aplicables y las condiciones de pago y el encargado de realizar este paso es el contador.

Fuente: Comercial Anderson
Elaborado por: Chiguano(2024)

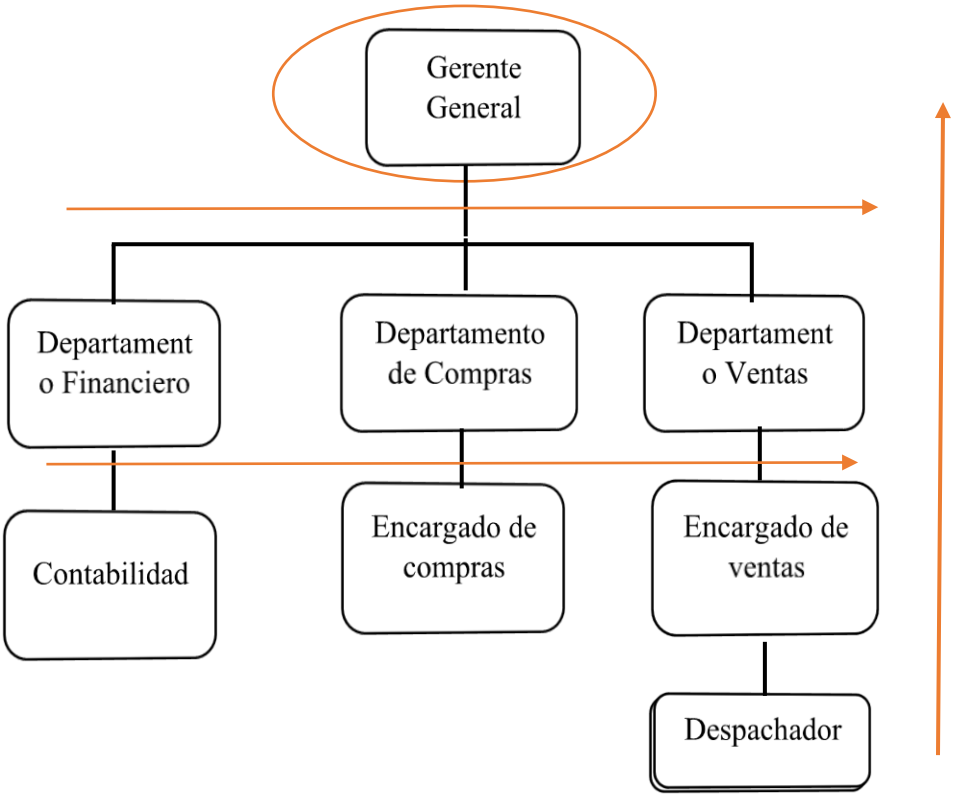
- **Centralización**

En la mayoría de las grandes empresas, la toma de decisiones es generalmente un proceso bastante complejo ya que involucra varios aspectos a niveles jerárquicos que muchas veces están descentralizados, lo que dificulta el proceso.

En el caso de la empresa Comercial Anderson la gestión se realiza de forma centralizada y el gerente es responsable de ella. Con esta experiencia, la organización es capaz de tomar decisiones efectivas y eficientes, según el gerente lo considere pertinente.

En el gráfico 12 se puede observar la diferenciación vertical que la empresa Comercial Anderson tiene, definiendo así que el poder de toma de decisiones está encabezado por la gerencia.

Ilustración 12: Toma de desiciones centralizadas de Comercial Anderson

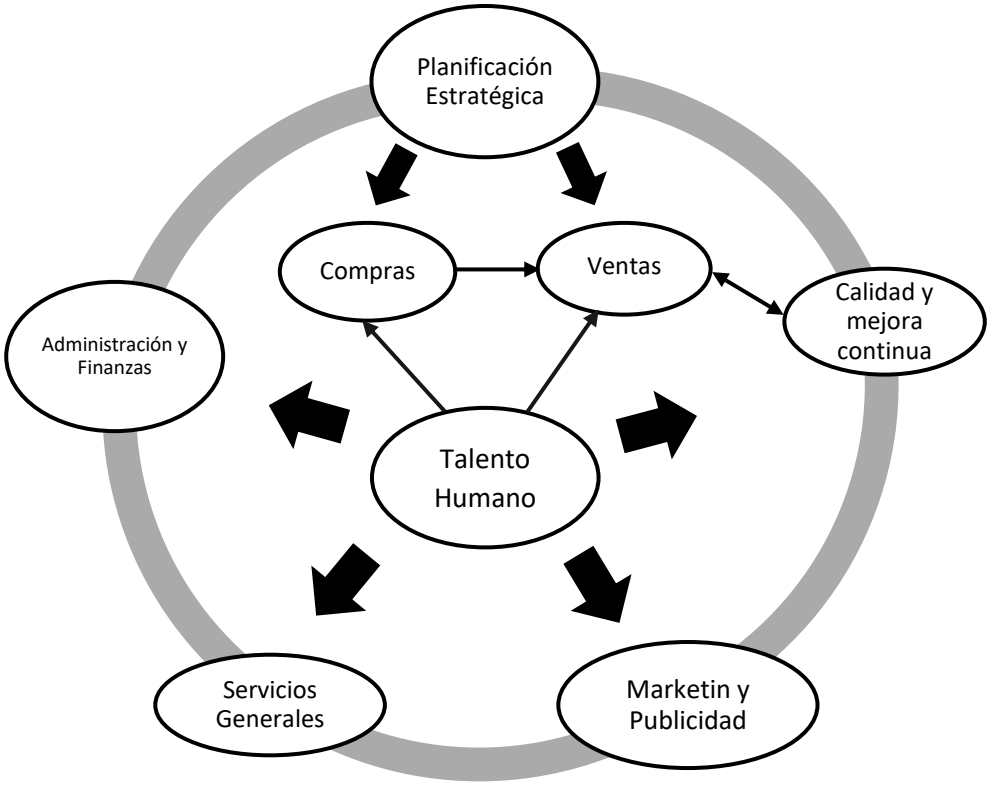


Nota: Diferenciasion vetical
Elaborado por: Chiguano(2024)

- **Integración**

Para este punto se creó un diagrama de integración de procesos de acuerdo con los procesos misionales y de soporte previamente definidos en Comercial Anderson. De esta manera se puede ver la capacidad de desarrollo de la empresa y la coordinación de actividades a través de la división de procesos. En la ilustración 13 muestra la integración de procesos de Comercial Anderson

Ilustración 13 : Integración de proceso de Comercial Anderson



Elaborado por: Chiguno(2024)

Los procesos estratégicos y de soporte de la empresa se integran para permitir el desarrollo de los procesos misionales de las áreas de compras y ventas. Por la naturaleza de la actividad, se centra no sólo en la mejora continua, sino también en el seguimiento de los procesos implementados en función de las necesidades del cliente.

3.1.2.1 Retroalimentación al sistema de control interno

Para la retroalimentación del sistema de control interno, en esta última sub-fase se elaboraron dos cuestionarios que permita ayudar y a evaluar las mejoras de estos procesos en la empresa.

En la tabla 22 se muestra el siguiente cuestionario que está diseñado para evaluar y fortalecer los controles en el proceso de compras, facilitando un seguimiento continuo y proporcionando retroalimentación sobre el nuevo sistema de control interno. Su función principal es identificar mejoras para garantizar la eficiencia en las adquisiciones y asegurar el cumplimiento de políticas y normativas.

Tabla 22: Cuestionario de control interno para el proceso de compras.

	COMERCIAL ANDERSON		
N°	**Preguntas**	**SI**	**NO**
1	¿Las personas encargadas de autorizar solicitudes de compra cuentan con suficiente información para hacer una aprobación adecuada?		
2	¿Se utilizan informes de análisis de control de calidad para medir el desempeño del área de compras?		
3	¿Hay controles para evitar las compras excesivas?		
4	¿Mantienen actualizado la tarjeta Kardex de la empresa?		
5	¿Existe un catálogo de proveedores en la empresa?		
6	¿Se llevan a cabo estudios para encontrar nuevos proveedores o nuevas mercaderías?		
7	¿Elaboran el presupuesto anual de compras?		
8	¿La empresa cuenta con políticas para compras por escrito?		
9	¿La empresa cuenta con un procedimiento de compras por escrito?		
10	¿Al momento de recibir la mercadería se coteja los bienes recibidos con la factura y el pedido realizado por la empresa?		
11	¿Existe un responsable para autorizar las compras en la empresa?		
12	¿Se elabora un archivo cronológico y ordenado de las facturas de compras?		

Elaborado por: Chiguano (2024)

Del mismo modo, en la tabla 23 se plantea un cuestionario, el cual tiene como objetivo evaluar la eficacia de los controles en el proceso de ventas, permitiendo un seguimiento continuo y obteniendo retroalimentación sobre el nuevo sistema de control interno.

Tabla 23: Cuestionario de control interno para el proceso de ventas

	COMERCIAL ANDERSON		
N°	**Preguntas**	**SI**	**NO**
1	¿Los canales de comunicación entre el departamento de ventas, contabilidad y bodega son efectivos?		
2	¿Tiene comercial Anderson definida la descripción de puestos, delimitando sus funciones específicas en el área de ventas?		
3	¿La capacitación y formación que tiene el personal para desempeñar sus funciones dentro del departamento está siendo eficiente y eficaz?		
4	¿La empresa cuenta con políticas para venta por escrito?		
5	¿La empresa cuenta con un procedimiento de venta por escrito?		
6	¿Al momento de recibir de entregar la mercadería se coteja los bienes entregados con la factura de venta?		
7	¿Existe un responsable para autorizar las ventas a crédito en la empresa?		
8	¿Se elabora un archivo cronológico y ordenado de las facturas de venta?		
9	¿En el caso de ventas a crédito, los créditos son autorizados por un responsable?		
10	¿Posterior a la venta la empresa registra de manera oportuna el egreso de inventarios en Kardex?		

Elaborado por: Chiguano(2024)

Estos cuestionarios ayudarán a identificar mejoras, optimizar los procesos de ventas y compras para asegurar el cumplimiento de estándares internos que han sido diseñados para mantener un adecuado control en la entidad.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- La implementación de controles internos en Comercial Anderson se destaca como una medida esencial en el marco de las regulaciones y para garantizar la integridad de los datos. Este proceso involucra un diagnóstico profundo y exhaustivo del estado actual de los controles internos en la empresa. Este diagnóstico permite identificar con precisión los posibles riesgos que podrían afectar los objetivos institucionales, incluyendo áreas críticas como la conformidad legal, la seguridad de los datos y los procesos operativos. Al comprender y abordar estos riesgos de manera proactiva, la empresa puede tomar medidas preventivas y correctivas eficaces para mitigar cualquier impacto negativo en sus operaciones y su reputación.

- El diseño y la aplicación de controles internos específicos en las áreas misionales de Comercial Anderson son pasos fundamentales para optimizar la eficiencia operativa y proteger los recursos de la empresa. Este proceso implica identificar las áreas críticas de operación y desarrollar controles internos adecuados y adaptados a las necesidades de cada una. Estos controles están diseñados para salvaguardar los activos de la empresa, mejorar la calidad de la información, prevenir fraudes y errores, y garantizar el cumplimiento de las políticas y regulaciones pertinentes. Además, de respaldar la gestión de riesgos, estos controles también juegan un papel clave en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al proporcionar un entorno de trabajo más transparente y confiable. Esto contribuye a una toma de decisiones más informada y efectiva, lo que finalmente impulsa el éxito a largo plazo de la empresa en su conjunto.

4.2. Recomendaciones

- Aplicar los controles internos específicos para las áreas misionales de Comercial Anderson, con el propósito de asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes, así como para alcanzar los objetivos establecidos y

garantizar la confiabilidad de la información. Esto ayudará a fortalecer la operatividad y la integridad de la empresa, promoviendo un ambiente de trabajo seguro y ético.

- Brindar capacitación continua al personal de las áreas misionales sobre las leyes y regulaciones aplicables a su trabajo, así como sobre la importancia de los controles internos en el cumplimiento de dichas normativas y en la protección de la información de la empresa. Fomentar una cultura de cumplimiento y responsabilidad entre los empleados para fortalecer los controles internos desde la base.

- Establecer un sistema de monitoreo y evaluación periódica de los controles internos implementados en las áreas misionales de la empresa. Esto incluye la revisión regular de los procedimientos, la identificación de posibles mejoras y la adaptación de los controles según los cambios en las leyes y regulaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arroyo, E. (2019). Control interno y su incidencia en la gestión de las organizaciones. *Revista Conrado*, 26(1), 18-29.

Arroyo, K., & Dávila, J. (2018). Importancia De Los Estudios De Tiempos En El Proceso De Las Empresas. *Observatorio de la EconomÍa Latinoamerica*, 17(2), 1-14.

Bell, T., Causholli, M., & Knechel, R. (2018). La importancia de la competencia de la función de auditoría interna para las partes interesadas externas: evidencia de la importancia de la competencia de la función de auditoría interna para las partes interesadas externas. *La revision Contable, 93*(2), 25-49.

Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnóstico y cambio de la cultura organizacional: basado en el marco de valores competitivos.* John Wiley & Sons, Inc. *Revista CS, 41, 213-220.*

Camp, R. (2023). *Benchmarking, una Herramienta para Lograr la Excelencia.* Editorial Quality Press.

Carillo , A. (2019). Análisis de la estructura económica en la provincia de Cotopaxi (Ecuador) desde la perspectiva del sector productivo. *Revista de Ciencias Sociales, 45, 391-400.*

Chuquitarco, L. (12 de Septiembre de 2023). Historia de la Empresa. (A. Chiguano, Entrevistador). *Revista, 43, 138-143.*

Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno.* Díaz de Santos S.A.

Cuevas, R., & Mestanza, M. (2023). La Evaluación Científica Y El Sistema De Revisión Por Pares. *Artículos de interés*, 4-5.

Cuevas, R., & Mestanza, M. (s.f.). La Evaluación Científica Y El Sistema De Revisión Por Pares. *Educación y Educadores, 17(2), 423-432.*

Davenport, T. (1996). *Innovacion De Procesos: Reingenieria Del Trabajo A Traves De La Teccnologia De La I*nformacion. Eds. Díaz de Santos. Saúde e Sociedade, 28(2), 227-238. https://doi.org/10.1590/s0104-12902019180586

Dechow, P. (2010). Comprender la calidad de las ganancias: una revisión de los indicadores, sus determinantes y sus consecuencias. *Revista de Contabilidad y Economía, 50*(2-3), 344-401. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0165410110000339

Encalada, M., & Chavez , A. (8 de Noviembre de 2021). *Impacto en las PYMES comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de Pasaje, causados por el Covid-19 en el año 2020.* Impacto en las PYMES comercializadoras de

electrodomésticos de la ciudad de Pasaje, causados por el Covid-19 en el año 2020.http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/19111

Espinosa, S. (2013). La evaluación integral de empresas. *Ingeniería Industrial, 34*(3).

Gómez, G. (2013). Autoevaluación, evaluación entre iguales y coevaluación:. *Ágora, 11*(2), 198-210.

Gómez, R., Baños, M., & Esparza, J. (2016). Mejora de los proceos de negocio mediante el análisis y rediseño de flujos de trabajo. *Revista de Ingeniería y Gestion Industrial, 9*(1), 58-68.

Hansen, D. (2007). *Administración de costos* . Cengage Learning.

Hansen, D. (2023). *Administración de Costos: Contabilidad y Control.* Internacional Thomson Editores, SA de CV.

Harrington, J. (2020). *Mejora de los procesos de negocio: la estrategia innovadora para la calidad, la productividad y la competitividad totales.* Educacion McGraw- Hill.

Holmes, A. (2022). *Introducción a la estadistica empresarial* . Rice University.

IESS. (18 de Octubre de 2023). *Ley Organica de Seguridad Social*. https://www.iess.gob.ec/ley-organica-de-seguridad-social

Internas, S. d. (2022). *Estadísticas del sector empresarial*. Estadísticas del sector empresarial. https://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas/sector-empresarial

Johnston, J., & Vitale, T. (2021). Creación de corporaciones ajustadas: reingreso desde abajo hacia arriba para eliminar el desperdicio. *AMACOM*.

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *El cuadro de mando integral: traducir la estrategia en acción.* Harvard Business School Press.

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). HARVARD. https://books.google.com.ec/books?id=6sC_X4DR-WoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *La organización enfocada en la estrategia.* Harvard Business Press.

Lammers, H. (2018). *Siatemas de contabilidad y control interno: una guía práctica.* Presna CRC.

Lazzarini, S. (2021). Gobernanza, responsabilidad social corporativa y valor empresarial. *Revista de Gestión, 47*(7), 1741-1767.

Luna, G., Alcívar , F., Salazar , J., & Carmen , A. (2019|). *Los Sistemas de Control Interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial.* E-IDEA OMWIN S.A. https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf

Mantilla, S. (2018). *Auditoría del Control Interno.* ECOE EDICIONES. https://www.ecoeediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf

Mendoza, W. (2018). El control interno y su influencia en la gestión. *Dominio de las Ciencias, 4*(4), 215-225.

Morán , N. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana, 12*(1).

Mordor, I. (2023). *América Latina Electrodomésticos Tamaño del mercado y análisis de acciones - Informe de investigación de la industria - Tendencias de crecimiento.* . https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/latin-america-home-appliances-market-industr

Moreno, C. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad, 2*(1), 12.

Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2022). Diseño de sistemas de medición del desempeño: revisión de la literatura y agenda de investigación. *Revista internacional de gestión de operaciones y producción, 15*(4).

Ortega, C. (7 de Noviembre de 2023). *Cuestionario de control interno: Qué es y cómo implementarlo*. Cuestionario de control interno: Qué es y cómo implementarlo. https://www.questionpro.com/blog/es/cuestionario-de-control-interno/

Osorio, I. (2000). *Contables y Administrativas S.A.* México: Ediciones .

Piattini, M. (2023). *Auditoría de Tecnologías y Sistemas de Información.* Editorial RA-MA.

Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior.* All rights reserverd.

Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. *Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4*(8), 115-136. https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf

Rivera, D. (2015). Importancia del control interno en los negocios. *Revista Vinculado, 13*(2). https://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html

Rommey, M., & Steinbart, P. (2012). *Sistemas de información contable.* Prentice Hall.

Sánchez , S. (2017). *Diseño del Sistema de Control Interno para el Comercial T.V. Electrodomésticos de la Ciudad de Loja*. https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/18366

Saunders , M. (2003). *Métodos de investigación para estudiantes de negocios.* Educación Pearson.

Sharma, P., & Yetman, J. (2013). Programas de cumplimiento y regla de juicio empresarial. *Revisión de derecho comercial de Harvard, 3*, 191-225.

Simkin, M., Norman , C., & Rose, J. (2014). *Conceptos básicos de los sistemas de información contable.* Accounting Information Systems.

Simons, R. (2018). Palancas del diseño organizacional: cómo los gerentes utilizan los sistemas de rendición de cuentas para lograr un mayor desempeño y compromiso. . *Prensa de Harvard Business Review.*

SRI. (2023). *Código Órganico Tributario de Ecuador*. https://www.sri.gob.ec/web/guest/legislacion/todas-las-leyes/codigo-organico-tributario/

Taylor, F. (1916). *Administración Industrial y General.* EL ATENEO. https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf

Trabajo, M. d. (2023). *Código de Trabajo de Ecuador* . https://www.trabajo.gob.ec/codigo-del-trabajo/

Tunner, L., & Weickgenannt, A. (2016). *Guía Práctica de las NIIF para las PYMES: Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas.* Filtm Edition.

Zabala, J., & Guamán, J. (2022). *Dinámica económica del sector de la manufactura y comercio de electrodomésticos y línea blanca* . Dinámica económica del sector de la manufactura y comercio de electrodomésticos y línea blanca. https://ekosnegocios.com/articulo/dinamica-economica-del-sector-de-la-manufactura-y-comercio-de-electrodomesticos-y-linea-blanca.

ANEXOS

Cuestionario de control interno para el proceso de compras

N	Preguntas	SI	NO
1	¿Las personas encargadas de autorizar solicitudes de compra cuentan con suficiente información para hacer una aprobación adecuada?		**x**
2	¿Se utilizan informes de análisis de control de calidad para medir el desempeño del área de compras?	x	
3	¿Hay controles para evitar las compras excesivas?	x	
4	¿Mantienen actualizado la tarjeta Kardex de la empresa?	x	
5	¿Existe un catálogo de proveedores en la empresa?	**x**	
6	¿Se llevan a cabo estudios para encontrar nuevos proveedores o nuevas mercaderías?	x	
7	¿Elaboran el presupuesto anual de compras?	x	
8	¿La empresa cuenta con políticas para compras por escrito?		**x**
9	¿La empresa cuenta con un procedimiento de compras por escrito?		**x**
10	¿Al momento de recibir la mercadería se coteja los bienes recibidos con la factura y el pedido realizado por la empresa?	x	
11	¿Existe un responsable para autorizar las compras en la empresa?	**x**	

12	¿Se elabora un archivo cronológico y ordenado de las facturas de compras?	**x**	

Cuestionario de control interno para el proceso de ventas.

N	**PREGUNTAS**	**SI**	**NO**
1	¿Los canales de comunicación entre el departamento de ventas, contabilidad y bodega son efectivos?	**x**	
2	¿Tiene comercial Anderson definida la descripción de puestos, delimitando sus funciones específicas en el área de ventas?	**x**	
3	¿La capacitación y formación que tiene el personal para desempeñar sus funciones dentro del departamento está siendo eficiente y eficaz?	**x**	
4	¿La empresa cuenta con políticas para venta por escrito?		**x**
5	¿La empresa cuenta con un procedimiento de venta por escrito		**x**
6	¿Al momento de recibir de entregar la mercadería se coteja los bienes entregados con la factura de venta?	**x**	
7	¿Existe un responsable para autorizar las ventas a crédito en la empresa?	**x**	
8	¿Se elabora un archivo cronológico y ordenado de las facturas de venta?	**x**	

9	¿En el caso de ventas a crédito, los créditos son autorizados por un responsable?	**x**	
10	¿Posterior a la venta la empresa registra de manera oportuna el egreso de inventarios en Kardex?	**x**	