



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

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

**Tema:**

---

**“Sistema de control interno para la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda.”**

---

**Autora:** Yanzapanta Guevara, Judith Estefanía

**Tutor:** Dr. Barreno Córdova, Carlos Alberto

**Ambato – Ecuador**

**2023**

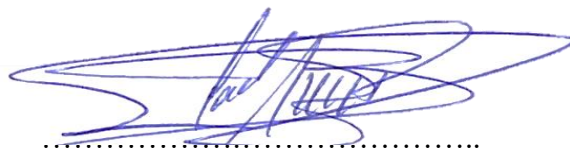
## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova con cédula de ciudadanía No. 180243064-3, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ALUVID GLASS CIA.LTDA.”**, desarrollado por Judith Estefanía Yanzapanta Guevara, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, Marzo 2023

**TUTOR**



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

C.C. 180243064-3

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Judith Estefanía Yanzapanta Guevara con cédula de ciudadanía No.185004366-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ALUVID GLASS CIA.LTDA.”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Marzo 2023

### AUTORA



.....  
Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

C.C. 185004366-0

## **CESIÓN DE DERECHOS**

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

Cedo los derechos en línea 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 autora.

Ambato, Marzo 2023

### **AUTORA**



.....  
Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

C.C. 185004366-0

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: “**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ALUVID GLASS CIA.LTDA.**”, elaborado por Judith Estefanía Yanzapanta Guevara, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Marzo 2023



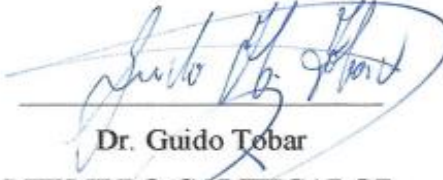
---

Dra. Mg. Tatiana Valle  
**PRESIDENTE**



---

Ing. Bertha Sánchez  
**MIEMBRO CALIFICADOR**



---

Dr. Guido Tobar  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de titulación primeramente a Dios por regalarme la inteligencia y sabiduría durante este trayecto estudiantil en la universidad.

A mis padres, hermanos, sobrinos y cuñados, porque son quienes me han acompañado en este proceso y me han ayudado económica y moralmente a llegar hasta acá.

Finalmente, a mis amigos, hermanos de la iglesia y todas las personas que han estado conmigo animándome y alentándome en este arduo proceso.

Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primordialmente a Dios por permitirme cumplir sueños, vivir experiencias y aprender a valorar cada momento de vida durante todo este período académico. A mis padres por el cariño, la educación y el amor que me dan para que pueda cumplir cada uno de mis objetivos. Gracias a mis hermanos quienes con sus consejos siempre intentan sacar lo mejor de mí y lo único que quieren es verme feliz y triunfante. A mis sobrinos y cuñados que con sus muestras de cariño me animan en todo momento.

A la Universidad Técnica de Ambato por permitirme formar parte de tan prestigiosa institución. A mi querida Facultad de Contabilidad y Auditoría por la acogida en sus aulas y enseñarme nuevos conocimientos para la vida personal y profesional. También agradezco a mis docentes por poner su granito de arena en mi educación y por brindarme cariño en cada semestre transcurrido.

Finalmente agradezco a la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. por la confianza que han dado desde el inicio de mi carrera y especialmente a mi hermana Ing. Pilar Yanzapanta parte del departamento de contabilidad por hacer lo posible al brindarme información para poder culminar este proyecto de titulación.

Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

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

**TEMA:** “SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA ALUVID GLASS CIA.LTDA.”

**AUTORA:** Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

**TUTOR:** Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**FECHA:** Marzo 2023

**RESUMEN EJECUTIVO**

El principal objetivo de este proyecto de titulación es diseñar un sistema de control interno para talento humano, contabilidad y ventas de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. Con la finalidad de fortalecer el control interno de los procesos realizados en la empresa, específicamente de los tres departamentos empresariales mencionados anteriormente. Al inicio del proyecto se realizó un diagnóstico inicial a través de una entrevista al gerente general de la empresa y unas encuestas a los jefes o encargados departamentales. Una vez detectados los posibles riesgos y decadencias en los departamentos, se implementó el sistema de control interno con los cinco componentes de la metodología COSO 2013. Los riesgos detectados son: metas y objetivos no actualizados y estudiados en estos últimos años empresariales, inexistencia de manual de políticas y procedimientos en los tres departamentos. A demás Aluvid no realiza un control al menos semestralmente de las actividades que hace cada operario en su puesto de trabajo. Estos riesgos dieron paso a realizar objetivos estratégicos, estrategias al FODA, perfiles de puestos, identificación de riesgos y matriz de riesgos en los dos primeros componentes. En los demás se incrementaron políticas, procedimientos para los principales procesos, canales de comunicación y checklist de control interno. Se concluyó que la empresa Aluvid mantiene un control interno moderado en los procedimientos que se dan diariamente. Sin embargo, es de gran importancia para la gerencia lograr un alto control en toda su organización, por lo que fue factible el diseño de este sistema de control. El sistema de control interno en la organización permitió reconocer los riesgos, identificar vulnerabilidades y evitar posibles errores a futuro.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:**SISTEMA, CONTROL, EMPRESA, COSO, MANUFACTURERO.



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

**TOPIC:** “INTERNAL CONTROL SYSTEM FOR THE COMPANY ALUVID GLASS CIA. LTDA.”

**AUTHOR:** Judith Estefanía Yanzapanta Guevara

**TUTOR:** Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova

**DATE:** March 2023

**ABSTRACT**

The main objective of this thesis project is to design an internal control system for human talent, accounting, and sales of the company Aluvid Glass Cia. Ltda. To strengthen the internal control of the processes carried out in the company, specifically of the three business departments mentioned above. At the beginning of the project, an initial diagnosis was made through an interview with the general manager of the company and some surveys of the heads or department managers. Once the possible risks and declines in the departments were detected, the internal control system was implemented with the five components of the COSO 2013 methodology. The risks detected are goals and objectives not updated and studied in recent business years, lack of manual policies and procedures in the three departments. In addition, Aluvid does not carry out a control at least every six months of the activities that each operator does in his workplace. In this way, strategic objectives, SWOT strategies, job profiles, risk identification, and matrix were carried out of risks in the first two components. In the rest, policies, procedures for the main processes, communication channels, and internal control checklists were increased. It was concluded that the Aluvid Company maintains moderate internal control over the procedures that occur daily. However, it is of great importance for management to achieve high control throughout the organization, which is why the design of this control system was feasible. Finally, the internal control system in the organization allowed it to recognize the risks, identify vulnerabilities and avoid possible errors in the future.

**KEYWORDS:** SYSTEM, CONTROL, COMPANY, COSO, MANUFACTURING.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvi
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
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.    Detalles estratégicos .....	2
1.1.1.3.    Estructura organizacional (organigrama estructural o funcional) .....	3
1.1.1.4.    Detalles de operación .....	3
1.1.1.5.    Detalles legales .....	4
1.1.1.6.    Marcas y logos .....	4
1.1.1.7.    Ubicación.....	5
1.1.2    Descripción del entorno.....	5

1.1.2.1	Riesgos a los que se enfrentan los productores de vidrio en el sector manufacturero internacionalmente .....	5
1.1.2.2	La relativa importancia de la organización empresarial en las empresas de vidrio del sector manufacturero del Ecuador .....	7
1.1.2.3	Importancia del control interno en Aluvid Glass para mejora de procesos empresariales.....	8
1.1.3	Justificación.....	9
1.1.4	Objetivos .....	11
1.1.4.1	Objetivo general.....	11
1.1.4.2	Objetivos específicos .....	11
1.2	Revisión de la literatura.....	11
1.2.1	Teoría de la organización clásica con un enfoque al control interno empresarial.....	11
1.2.2	Generalidades referentes a los sistemas de control interno .....	12
1.2.2.1	Sistemas de control interno.....	12
1.2.2.1.1	Concepto de sistemas de control interno .....	12
1.2.2.2	Control interno.....	12
1.2.2.2.1	Definición de control interno .....	12
1.2.2.2.2	Importancia del control interno.....	13
1.2.2.2.3	Objetivos de control interno.....	13
1.2.2.2.4	Subdivisión del control interno .....	14
1.2.2.2.4.1	Control interno previo .....	14
1.2.2.2.4.2	Control interno posterior.....	14
1.2.2.2.5	Clasificación del control interno .....	14
1.2.2.2.6	Métodos del control interno.....	15
1.2.2.3	Modelo COSO .....	15
1.2.2.3.1	Definición de control interno según el modelo COSO.....	15
1.2.2.3.2	Definición de control interno según el modelo COSO 2013 .....	15
1.2.2.3.3	Componentes del modelo COSO .....	16

1.2.2.3.3.1	Ambiente de control .....	16
1.2.2.3.3.2	Evaluación de riesgos .....	17
1.2.2.3.3.3	Actividades de control .....	17
1.2.2.3.3.4	Información y comunicación.....	17
1.2.2.3.3.5	Supervisión y monitoreo.....	18
1.2.2.4	Eficiencia y eficacia .....	18
1.2.2.5	Técnicas de evaluación de control interno.....	18
1.2.2.5.1	Método cuestionario.....	18
1.2.2.5.2	Método descriptivo.....	19
1.2.2.5.3	Método flujogramas .....	19
<b>CAPÍTULO II</b>	.....	<b>20</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	.....	<b>20</b>
2.1.	Descripción de la metodología .....	20
2.1.1	Unidad de análisis.....	20
2.1.2.	Fuentes y técnicas de recolección de información.....	20
2.1.3.	Fases del desarrollo.....	25
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>26</b>
<b>DESARROLLO</b>	.....	<b>26</b>
3.1	Resultados .....	26
3.2	Diagnóstico inicial.....	27
3.2.1	Entrevista .....	27
3.2.2	Encuestas COSO y matrices de nivel de confianza y riesgos de control. ....	33
3.3	Diseño del sistema de control interno – COSO 2013 .....	49
3.3.1	Ambiente de control.....	49
3.3.1.1	Análisis FODA .....	50
3.3.1.2	Estrategias FODA.....	50
3.3.1.2	Objetivos estratégicos .....	52
3.3.1.3	Perfiles de puesto.....	52

3.3.2 Evaluación de riesgos .....	67
3.3.2.1 Identificación de riesgos.....	67
3.3.2.2 Matriz de riesgos.....	68
3.3.3 Actividades de control .....	73
3.3.3.1 Políticas para los departamentos.....	73
3.3.3.1.1 Políticas para el departamento de talento humano .....	74
3.3.3.1.2 Políticas para el departamento de contabilidad.....	75
3.3.3.1.1 Políticas para el departamento de ventas .....	76
3.3.3.2 Procedimientos para los departamentos .....	77
3.3.3.2.1 Procedimientos para el departamento de talento humano .....	77
3.3.3.2.1 Procedimientos para el área de contabilidad.....	81
3.3.3.2.1 Procedimientos para el área de ventas.....	93
3.3.4 Información y comunicación.....	95
3.3.4.1 Establecimiento de fuentes y canales de información interna y externa. ....	95
3.3.5 Supervisión y monitoreo .....	100
3.3.5.1 Checklist de control interno .....	100
3.4 Presentación del sistema de control interno .....	104
3.4.1 Carta de presentación.....	104
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>106</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>106</b>
4.1. Conclusiones .....	106
4.2. Recomendaciones .....	107
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>115</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1.-</b> Empresas de vidrios mundialmente. ....	6
<b>Tabla 2.-</b> Sistemas de control interno.....	12
<b>Tabla 3.-</b> Importancia del control interno.....	13
<b>Tabla 4.-</b> Control interno previo .....	14
<b>Tabla 5.-</b> Control interno posterior .....	14
<b>Tabla 6 .-</b> Conceptos de eficiencia y eficacia .....	18
<b>Tabla 7.-</b> Personas entrevistadas y encuestadas.....	21
<b>Tabla 8.-</b> Preguntas de la entrevista a profundidad.....	21
<b>Tabla 9.-</b> Preguntas de la encuesta.....	23
<b>Tabla 10.-</b> Fases del proyecto integrador .....	25
<b>Tabla 11.-</b> Pregunta 1 de la entrevista.....	27
<b>Tabla 12.-</b> Pregunta 2 de la entrevista.....	28
<b>Tabla 13.-</b> Pregunta 3 de la entrevista.....	29
<b>Tabla 14.-</b> Pregunta 4 de la entrevista.....	29
<b>Tabla 15.-</b> Pregunta 5 de la entrevista.....	30
<b>Tabla 16.-</b> Pregunta 6 de la entrevista.....	30
<b>Tabla 17.-</b> Pregunta 7 de la entrevista.....	31
<b>Tabla 18.-</b> Pregunta 8 de la entrevista.....	31
<b>Tabla 19.-</b> Pregunta 9 de la entrevista.....	32
<b>Tabla 20.-</b> Pregunta 10 de la entrevista.....	32
<b>Tabla 21.-</b> Cuestionario de control interno al departamento de talento humano.....	34
<b>Tabla 22.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento para talento humano .....	36
<b>Tabla 23.-</b> Tabla de ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo en TH.....	37
<b>Tabla 24.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento TH .....	37
<b>Tabla 25.-</b> Cuestionario de control interno al área de contabilidad .....	38
<b>Tabla 26.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento para contabilidad.....	40
<b>Tabla 27.-</b> Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo contabilidad.....	41
<b>Tabla 28.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento contabilidad .....	41
<b>Tabla 29.-</b> Cuestionario de control interno el departamento de ventas.....	42
<b>Tabla 30.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento para ventas .....	44
<b>Tabla 31.-</b> Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo ventas .....	45

<b>Tabla 32.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento ventas .....	45
<b>Tabla 33.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento global.....	46
<b>Tabla 34.-</b> Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo global .....	47
<b>Tabla 35.-</b> Matriz de nivel de cumplimiento global.....	47
<b>Tabla 36.-</b> Matriz estrategias del FODA de Aluvid Glass Cia.Ltda. ....	51
<b>Tabla 37.-</b> Manual de funciones para jefe de talento humano.....	53
<b>Tabla 38.-</b> Manual de funciones para auxiliar de talento humano.....	55
<b>Tabla 39.-</b> Manual de funciones jefe de contabilidad .....	57
<b>Tabla 40.-</b> Manual de funciones para auxiliar administrativo – contabilidad.....	59
<b>Tabla 41.-</b> Manual de funciones para auxiliar contable.....	61
<b>Tabla 42.-</b> Manual de funciones jefe de ventas .....	63
<b>Tabla 43.-</b> Manual de funciones para auxiliar administrativo - ventas.....	65
<b>Tabla 44.-</b> Identificación de riesgos en los departamentos .....	67
<b>Tabla 45.-</b> Valoración de riesgos .....	69
<b>Tabla 46.-</b> Matriz de riesgos.....	70
<b>Tabla 47.-</b> Políticas para el departamento de talento humano.....	74
<b>Tabla 48.-</b> Políticas para el departamento de contabilidad.....	75
<b>Tabla 49.-</b> Políticas para el departamento de ventas .....	76
<b>Tabla 50.-</b> Procedimientos en el reclutamiento del personal.....	77
<b>Tabla 51.-</b> Procedimientos para capacitaciones del personal .....	79
<b>Tabla 52.-</b> Procedimientos para caja .....	81
<b>Tabla 53.-</b> Procedimientos para caja chica.....	83
<b>Tabla 54.-</b> Procedimientos en las conciliaciones bancarias .....	85
<b>Tabla 55.-</b> Procedimientos para el pago a proveedores.....	87
<b>Tabla 56.-</b> Procedimientos para pago a empleados.....	89
<b>Tabla 57.-</b> Procedimientos para la declaración de impuestos.....	91
<b>Tabla 58.-</b> Procedimientos para el departamento de ventas .....	93
<b>Tabla 59.-</b> Canales de información para talento humano.....	95
<b>Tabla 60.-</b> Canales de información para contabilidad.....	97
<b>Tabla 61.-</b> Canales de información para ventas.....	99
<b>Tabla 62.-</b> Cheklist de control interno para talento humano .....	101
<b>Tabla 63.-</b> Checklist de control interno para el departamento de contabilidad.....	102
<b>Tabla 64.-</b> Checklist de control interno para el departamento de ventas .....	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>Gráfico 1.-</b> Estructural organizacional (organigrama estructural o funcional).....	3
<b>Gráfico 2.-</b> Logo Aluvid Glass Cia.Ltda. ....	4
<b>Gráfico 3.-</b> Ubicación de la empresa.....	5
<b>Gráfico 4.-</b> Objetivos del control interno .....	13
<b>Gráfico 5.-</b> Tipos de controles internos.....	14
<b>Gráfico 6.-</b> Métodos de control interno.....	15
<b>Gráfico 7.-</b> Componentes del COSO .....	16
<b>Gráfico 8.-</b> Aspectos en actividades de control .....	16
<b>Gráfico 9.-</b> Diferencias de comunicación e información .....	17
<b>Gráfico 10.-</b> Simbología de flujogramas .....	19
<b>Gráfico 11.-</b> Fases de desarrollo del sistema de control interno.....	27
<b>Gráfico 12.-</b> Matriz FODA de Aluvid Glass Cia.Ltda.....	50
<b>Gráfico 13.-</b> Objetivos estratégicos Aluvid Glass Cia.Ltda. ....	52
<b>Gráfico 14.-</b> Valoración de riesgos .....	68
<b>Gráfico 15.-</b> Procedimientos en el reclutamiento del personal.....	78
<b>Gráfico 16.-</b> Procedimientos para capacitaciones del personal .....	80
<b>Gráfico 17.-</b> Procedimientos para caja.....	82
<b>Gráfico 18.-</b> Procedimientos para caja chica.....	84
<b>Gráfico 19.-</b> Procedimientos para conciliaciones bancarias.....	86
<b>Gráfico 20.-</b> Procedimientos para el pago a proveedores.....	88
<b>Gráfico 21.-</b> Procedimientos para pago a empleados.....	90
<b>Gráfico 22.-</b> Procedimientos para la declaración de impuestos.....	92
<b>Gráfico 23.-</b> Procedimientos para el departamento de ventas .....	94
<b>Gráfico 24.-</b> Productos de control interno .....	105



# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Introducción**

#### **1.1.1 Antecedentes del proyecto Integrador**

##### **1.1.1.1.Historia de la empresa**

A continuación, se detalla la historia de la empresa tomados de la página oficial de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda (2017) y de una entrevista realizada al gerente de la empresa (Lascano, 2022).

Aluvid Glass Cia.Ltda. es una empresa dedicada a la fabricación de vidrio templado y de ventanas panorámicas de excelente calidad. La compañía inicio sus actividades en el año de 1985, con la iniciativa de Carlos Lascano actual gerente de la empresa y Alicia Guijarro actual presidente de la compañía. Los dos fueron creadores de un taller con el nombre Aluvid manteniendo el mismo nombre hasta la actualidad. El taller empieza a funcionar y producir sus vidrios en el sector del Colegio Guayaquil de Ambato, optando como actividad inicial la elaboración de ventanas panorámicas para la carrocería de la ciudad.

Al transcurrir los años la empresa creó un taller en la Av. Panamericana Vía Píllaro sector Izamba. La fábrica empezó ahí con un horno de vidrio suspendido el cual sujetaba por medio de pinzas el vidrio hasta que obtenga la temperatura idónea para generar el templado, además solo contaba con 3 trabajadores. El señor Carlos Lascano se encargaba personalmente de la venta y entrega de los vidrios a sus clientes y gracias a este proceso se llegó a conocer la marca nacionalmente logrando tener una confianza con sus clientes y proveedores.

El taller se mantuvo ahí por algunos años hasta trasladarse a las nuevas instalaciones las cuales estaban en construcción en Santa Rosa. En el año 2015 la empresa se traslada a su dicha localidad para establecerse ahí hasta la actualidad, teniendo una tecnología de punta para los procesos que se realizan en la empresa, ya sean de producción o administrativos. La empresa cuenta con 5 departamentos organizacionales los cuales

son: Gerencia, contabilidad, ventas, producción y talento humano contado actualmente con 39 colaboradores.

En este nuevo establecimiento se incorporó más maquinaria para la producción de sus vidrios templados mencionando que la innovación más significativa que tuvo la empresa al trasladarse fue la implementación de un horno para vidrio curvo templado. Hoy en día la empresa ha logrado procesar vidrios templados y vidrios laminados, convirtiéndose en una de las entidades de gran recogimiento y reconocimiento en la región.

#### **1.1.1.2.Detalles estratégicos**

Los detalles estratégicos han sido recolectados de la misma página oficial de la empresa (Aluvid Glass Cia.Ltda, 2017).

#### **Misión**

Aluvid Glass Cia.Ltda es una de las empresas con más respeto y éxito en la industria del centro del país, los diseños, los procesos en la fabricación y distribución de los vidrios templados y las ventanas panorámicas han permitido satisfacer a los clientes con excelente calidad e innovación, basándose en compromiso y competencias de gestión, implementando un valor significativo para los clientes internos y externos.

#### **Visión**

Para el futuro se desea llegar a tener un reconocimiento en la comercialización de los vidrios templados y las ventanas panorámicas nacionalmente, por medio de alianzas estratégicas, incorporando nuevas tecnologías y productos que ayuden al desarrollo del sector y a la conservación del medio ambiente.

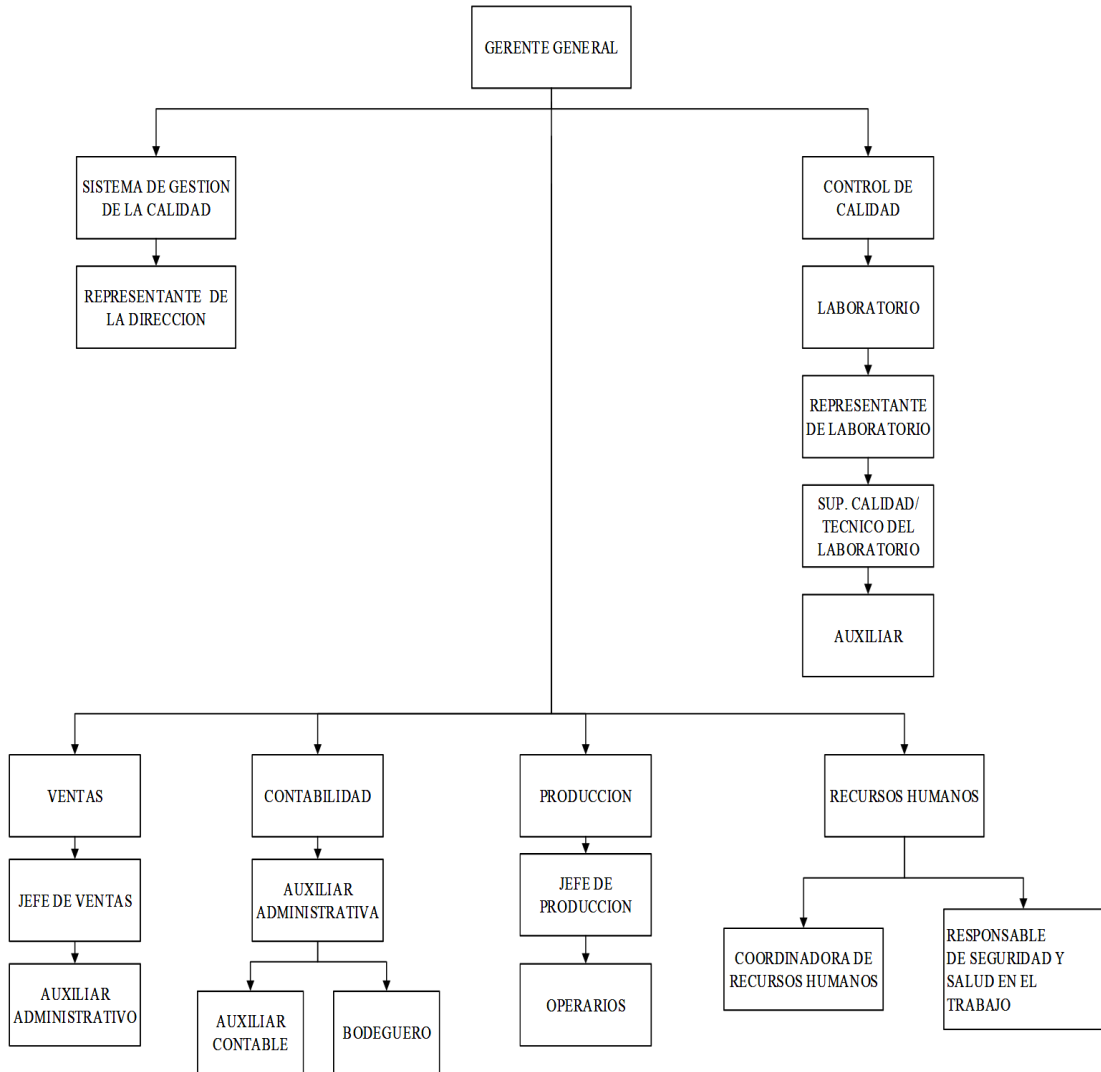
#### **Políticas de calidad**

Aluvid Glass Cia.Ltda. se dedica a procesar y comercializar el vidrio plano templado para actividades de automotriz y arquitectónicas, vidrio laminado, un proceso en corte y ventanas panorámicas. Buscamos la satisfacción de necesidades y expectativas de todos nuestros clientes por medio de la calidad y el servicio al ofertar los productos, cumplir los términos pactados, mejorar continuamente los procesos productivos y de

talento humano de la mano de las normas y leyes del sector que se encuentran vigentes.

### 1.1.1.3. Estructura organizacional (organigrama estructural o funcional)

*Gráfico 1.- Estructura organizacional (organigrama estructural o funcional)*



Fuente: Aluvid Glass (2022)

### 1.1.1.4. Detalles de operación

Aluvid Glass Cia.Ltda realiza las siguientes actividades de acuerdo con su página web (Aluvid Glass Cia.Ltda, 2017).

- ✓ Fabricación de vidrio laminado y ventanas panorámicas
- ✓ Vidrios laminados en textura, colores y en curva.
- ✓ Vidrios Acabados (Línea hogar): vidrio cámara o acústico, vidrio antisolár, mesas de Vidrio, puertas y cabinas de baño.

- ✓ Línea de Deportes: Tablero de Básquet
- ✓ Línea Accesorios -Automotriz: Ventana de bus, ventana de bus urbano, ventanas de chofer, puerta de bus, vidrio vaciado para Bus, parabrisas, parabrisas automóvil, ventana de bus polarizado, ventana de bus interprovincial.
- ✓ Línea Accesorios – Arquitectura: Unión de 4 paneles, rodamiento para riel, bisagra vidrio a vidrio, esquinero conector, chapetas, manija redonda, visagra pequeña, botón perilla para vidrio, herraje inferior, herraje con cerradura, giro superior e inferior, agarradera o toallero, pistola pivotante, toallero, sierra-puerta hidráulica., herraje superior, tope para puerta
- ✓ Espejos y vitrinas para refrigeradoras y pasteleras.

#### **1.1.1.5. Detalles legales**

Aluvid Glass se rige a las siguientes leyes expuestas por (Lascano, 2022).

- INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización)
- SRI (Servicio de rentas internas)
- Supercias (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

Aluvid cuenta con un reglamento interno de trabajo el cual hace parte de los contratos individuales de los trabajadores, que se dan entre la empresa y sus trabajadores.

#### **1.1.1.6. Marcas y logos**

Aluvid Glass Cia.Ltda. se identifica con el siguiente logo:

*Gráfico 2.-Logo Aluvid Glass Cia.Ltda.*

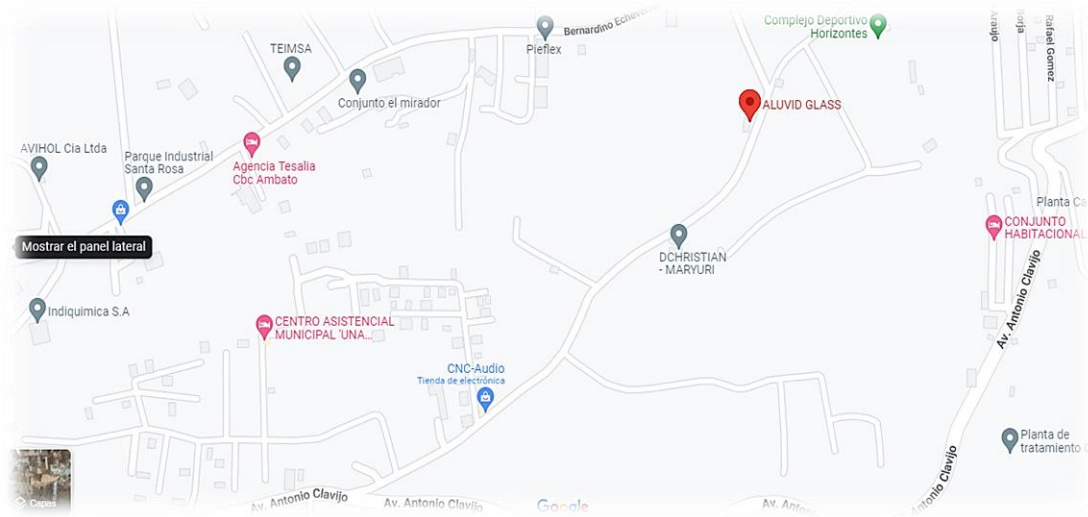


**Fuente:** Aluvid Glass (2017)

### 1.1.1.7. Ubicación

La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda actualmente realiza sus actividades productivas en Ambato dirección Chilcaloma Monseñor B. Echeverría Ruiz s/n y S/N - Santa Rosa.

*Gráfico 3.-Ubicación de la empresa*



**Fuente:** Google Maps (2022)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

## 1.1.2 Descripción del entorno

### 1.1.2.1 Riesgos a los que se enfrentan los productores de vidrio en el sector manufacturero internacionalmente

Los riesgos son circunstancias difíciles con lo que diariamente el sector de vidrio debe lidiar y afrontar en su diario vivir (Cosmo, 2022). La globalización y el incremento de competencias en cada país generan un mundo innovador de manera instantánea, proponiendo a las empresas realizar cambios constantemente (Rios, 2013). De igual importancia el incremento de los precios en la energía y el medio ambiente son considerados un riesgo para los productores de vidrios por todos los acontecimientos que se están dando hoy en día, específicamente por las guerras (Plena Energía, 2022).

Otro de los riesgos que enfrentan los productores de vidrio según la Federación de Industrias Químicas y Afines CC.OO (2014) mencionan que es la salud en los trabajadores a la hora de la producción. Una enfermedad muy común es la patología bronquial dada por la exposición a varios tipos de polvo. Las enfermedades se pueden evitar controlando el uso de equipos y protecciones de trabajo en todas las empresas y

obligando a los trabajadores a cumplir con el reglamento establecido para el uso de los mismo. La constante digitalización en todos los medios o ámbitos de la vida cotidiana elevan a varios desafíos y ayudan a dar solución de estos, acelerando los diferentes procesos organizacionales e innovando las diferentes actividades empresariales (Cosmo, 2022).

La sección de los vidrios en la Unión Europea es muy diversa. La fabricación del vidrio es un procedimiento que necesita de temperaturas altas y que desgasta mucho la energía, es decir la consume demasiado de ella tomando en cuenta algunos productos químicos que son parte de la naturaleza. Las técnicas que se dan en la fabricación van desde los hornos pequeños eléctricos utilizados en el sector de fibra y cerámica hasta llegar a los hornos regenerativos que son utilizados en los vidrios planos (Bref Vidrio, 2022). El cambio de los sistemas tradicionales de aire-combustible a oxi-combustible ha ayudado mucho al proceso de fabricación del vidrio consiguiendo un ahorro del 40% y 50% de ahorro al consumir combustible (Serviaire, 2022).

En el mundo existen varias empresas representantes de los productores de vidrio quienes gracias a su trayectoria y excelente control de operaciones empresariales han llegado a tener eficiencia y eficacia en todos sus procesos. Los principales exportadores de vidrio según Arkiplus (2022) se encuentran en Estados Unidos, Francia, Japón, China, India y Alemania. Las 12 empresas principales del sector de vidrio las mencionamos a continuación:

**Tabla 1.-Empresas de vidrios mundialmente.**

NOMBRE DE LA EMPRESA	UBICACIÓN
Industrias PPG	Pittsburgh
Materiales adicionales Morgan	Windsor, Berkshire, Inglaterra
RHI AG	Viena, Austria
CorsTech, Inc.	Sin Ubicación
LLC "Vesubio"	Londres, Inglaterra
Schott AG	Sin Ubicación
Kiocera Corp.	Japón
Grupo sin garantía soberana	Japón

Compañía de producción Murata. Limitado.	Nagaokakyo-shi, Japón
Corning Inc.	Nueva York
Grupo AGS	Chile
Saint Gobaint	Estados Unidos

**Fuente:** Autotachki (2022)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### **1.1.2.2 La relativa importancia de la organización empresarial en las empresas de vidrio del sector manufacturero del Ecuador**

La fabricación y producción de vidrio en el país también es un aporte económico para que el Ecuador siga creciendo en exportación y desarrollo. En el Ecuador según Cruz et al.(2021) mencionan que es de gran importancia usar las normas INEN la cual permite brindar seguridad y protección minimizando así los riesgos. La organización empresarial es importante en los procesos de producción y debe ser eficiente para que las empresas generen ganancias y cifras de venta. Toda empresa en el Ecuador existe si tiene beneficios, si no tuviese ningún beneficio la empresa no tendría la oportunidad de crecer y seguir desarrollándose (Gomez, 2015).

La fabricación de vidrio en un estudio realizado por Sánchez et al. (2020) relatan que dicha industria nos dio ingresos en sus ventas de \$27,9 millones de dólares durante el año 2020. Los datos se distribuyeron en actividades específica mencionando a la fabricación de los vidrios planos, templados y laminados y vidrio armado de alambre, de colores o teñidos. Los estudios dieron como resultados que a comparación con otros años no se obtuvo mayores ganancias en la industria. Siguiendo el estudio realizado por la Cámara de Industrias y Producción (2021) dan a conocer que el sector industrial manufacturero del país ha crecido y mantenido su nivel de valor agregado bruto (VAB) a comparación del los años 2019-2020.

Los factores que surgieron en cierto periodo son desconocidos, pero es razonable mencionar que un factor relevante más es la escasez de trabajo por famoso virus Covid-19, el cual afectó la producción no solo en el sector manufacturero del Ecuador sino también en los diferentes sectores del país (Bachas y otros, 2020). Otro de los factores

importantes para el incumplimiento de la organización empresarial según el pensamiento de Vera (2021) menciona que en distintas empresas se nombran a gerentes o cabezas de la organización que no tienen la capacidad y las competencias para dar paso a óptimos resultados en los procesos empresariales.

Es de gran importancia para el cumplimiento de una excelente organización implementar el control interno en los establecimientos del país. El sistema de control interno como Audit Group (2020) menciona que nos ofrecerá la gestión de riesgos y la evaluación de todos aquellos controles internos, como se manejan las leyes y los procesos contables financieros de la empresa. Además, se tiene evidencia que el control interno en el Ecuador dentro de las empresas privadas ayuda a que las mismas se encaminen a tener éxito y eviten incumplir las leyes. Uno de los procesos realizados en el Ecuador es utilizar el conocimiento de la industria y la experiencia en las organizaciones del país para promocionar informes que detallen las áreas claves para la mejora de todos los procesos de control (EY, 2022).

### **1.1.2.3 Importancia del control interno en Aluvid Glass para mejora de procesos empresariales**

En los estudios de Alvarado (2020) argumenta que el control interno es una herramienta que ayuda en la mejora de la organización empresarial, con el fin de llegar al logro de los objetivos y así dar información de la gestión realizada en la entidad. Por ello este instrumento es muy útil para el establecimiento de excelentes prácticas en la administración y la contabilidad. Además, dentro de este control interno se puede incorporar medidas modernas para cumplir con todos los objetivos institucionales.

Las empresas que realizan control interno tienen la seguridad de tener una supervivencia eficaz en el mercado manteniendo así el centro de un sistema económico excelente en el país, hablando de control interno también se puede hacer referencia a las PYMES debido a que representan un ámbito de ayuda.

Aluvid Glass en su actualidad no ha realizado un seguimiento a los objetivos empresariales dentro de su establecimiento, desconociendo concisamente si los mismos están alcanzando las metas propuestas y los logros esperados en las



actividades que se dan diariamente dentro de la empresa. Sin embargo en las auditorias realizadas anteriormente la empresa presenta evidencias de que si se cumple a cabalidad con las obligaciones que la ley exige para mejorar los procesos. La empresa pone en evidencia que la organización también planifica acciones de mejora, desarrollo e innovación a la hora de realizar procesos de producción y administrativos.

La empresa Aluvid también muestra excelentes ámbitos empresariales desde el inicio de sus actividades hasta antes de empezar este estudio de control interno, gracias a que se rigen a un reglamento de trabajo propio de la compañía. Sin embargo, Lascano (2022) menciona que implementar un sistema de Control Interno en su empresa ayudaría a mejorar e innovar aspectos administrativos y productivos basados en dicho sistema.

### **1.1.3 Justificación**

Según Casal (2004) dice que para establecer el control interno en una empresa es muy importante reconocer el diseño y el entorno de la organización, sistemas de información, los documentos, la contabilidad y todos aquellos procesos administrativos. Además, el control interno es un fragmento significativo mismo que debe quedar claro en la empresa o entidad y que en su mayoría debe ser aplicado para una apropiada operación sin riesgos (Aguirre & Armenta , 2012).

De igual forma siguiendo el pensamiento de Gamboa et al. (2016) mencionan que el control interno está orientado a cumplir con los procesos jurídicos, técnicos, administrativos y contables. El control interno promueve la eficiencia y eficacia de las operaciones de la empresa para así poder garantizar la confianza y oportunidad de la información presentada, así como la ayuda de medidas que colaboren en corregir las deficiencias de control.

Mantilla (2013) relata que los sistemas de controles internos nos ayudarán asegurar que se alcanzarán las metas y los objetivos de una organización o empresa, así mismo conservará una confiada presentación de reportes contables acorde a las leyes establecidas. En resumen, siguiendo el pensamiento de Mendoza et al.(2018) el control interno se está convirtiendo en el proceso principal dentro de las organizaciones

empresariales, porque permite observar claramente la eficiencia y la eficacia de todas las operaciones que realizan las empresas en su diario vivir.

Es importante reconocer que el auditor interno es muy indispensable en el proceso de control interno ya que provee los medios para elaborar una revisión interna como lo menciona (Vega, 2009). Y también la auditoría interna en la empresa es indispensable para conocer los riesgos exactos en los que la empresa está expuesta y poder evitarlos a tiempo, impidiendo grandes problemas o afectaciones.

La importancia de estudiar el control interno en Aluvid Glass se dio debido a que en la empresa no se tiene un claro conocimiento de cómo la eficiencia y eficacia están ayudando a evitar fraudes y riesgos. Para ello realizar un estudio de estos componentes es indispensable, mismo que se realizó por medio de un Sistema de Control Interno ayudando a que la empresa pueda controlar ciertos desniveles organizacionales, a mejorar y aclarar ciertas dudas.

El gerente de Aluvid nos permitió el acceso a su empresa para obtener la información necesaria al desarrollar el proyecto integrador. Él mismo autorizó a su personal colaborar brindando información necesaria para el cumplimiento de los objetivos previstos en nuestro trabajo, debido a que él por obligaciones personales no podrá estar presente todo el tiempo.

Una ayuda importante para la obtención de datos fueron el personal administrativo y contable porque son quienes tienen más conocimiento de los procesos que se dan en el diario vivir de la empresa. Este personal fue un fundamento principal para que la organización se mantenga en cumplimiento con las leyes y normativas vigentes para el sector en el que se encuentra la empresa.

El principal beneficiario de este aporte fue la empresa Aluvid Glas Cia.Ltda quien gracias a su apertura me permitió realizar un aporte a sus operaciones organizacionales como institución. La empresa dio la importancia necesaria para cumplir a cabalidad la mayoría o todos los componentes del control interno, los cuales permitieron hacer que la información se genere en total confiabilidad.

Este proceso me ayudó a reconocer y detectar importantes ámbitos de mi carrera profesional fortaleciendo varias contextualizaciones y conocimientos en las materias estudiada durante estos años de vida estudiantil. Aclarando principalmente la importancia del Control Interno dentro de una empresa ya que este nos permite detectar o reconocer los errores cometidos en los departamentos más importantes de la empresa y así poder dar solución a los mismos.

#### **1.1.4 Objetivos**

##### **1.1.4.1 Objetivo general**

Implementar un sistema de control interno a la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. con la aplicación del COSO 2013 para mejorar eficiencia y eficacia en sus procesos administrativos.

##### **1.1.4.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. para la identificación de deficiencias y riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Desarrollar el sistema de control interno en Aluvid Glass Cia.Ltda. a través de los cinco componentes del COSO 2013 que contribuyan al desarrollo organizacional.
- Presentar el sistema de control interno a la administración de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. con el fin de alcanzar mejoras en sus procesos.

#### **1.2 Revisión de la literatura**

##### **1.2.1 Teoría de la organización clásica con un enfoque al control interno empresarial**

La teoría de la organización clásica hace referencia al análisis de un fenómeno y la explicación de este para comprender las causas de lo analizado y así intentar mejorar la realidad. Esta teoría es desarrollada en dos formas: mediante la experiencia y mediante la investigación. (Chuquizuta, 2009). De la misma manera Selznick (2022) menciona que existen ideas principales en esta teoría como son la organización como estructuras sociales, un análisis estructura-funcional que hace relación a los objetivos organizacionales y la resistencia como calidad. Bajo esta perspectiva la teoría de la organización permite que el control interno ayude a la empresa a mejorar su

organización y cumplir los objetivos deseados. De igual importancia mediante las ideas principales la teoría de la organización permite al control interno que se obtenga una excelente estructura funcional para así conseguir mejores resultados. Finalmente esta teoría ayuda a que se obtenga excelentes métodos o maneras de llegar a cumplir metas y evitar riesgos.

## 1.2.2 Generalidades referentes a los sistemas de control interno

### 1.2.2.1 Sistemas de control interno

#### 1.2.2.1.1 Concepto de sistemas de control interno

*Tabla 2.-Sistemas de control interno*

Sistemas de control interno		
Se define al sistema de control interno como todas las políticas y procedimientos que mantiene la organización y son adoptados por la administración con el fin de realizar un desarrollo eficiente de los negocios.	El sistema además ayuda a salvaguardar la documentación y previene riesgos, evita errores y fraudes.	En el ámbito contable permite salvaguardar los activos de la empresa y permite a la información financiera ser confiable.

**Fuente:** Chiavenato (2004)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.2 Control interno

#### 1.2.2.2.1 Definición de control interno

Control interno carece de una definición adecuada o universal, o una que sea aceptada o adoptada por todos los que han investigado el tema, sin un acuerdo total sobre el significado del término. Sobre este tema se han dado varias definiciones, provenientes de célebres autores y organizaciones nacionales y extranjeras, a continuación, se presenta un resumen de dichas definiciones en detalle (Mendoza y otros, 2018).

### 1.2.2.2 Importancia del control interno

*Tabla 3.-Importancia del control interno*

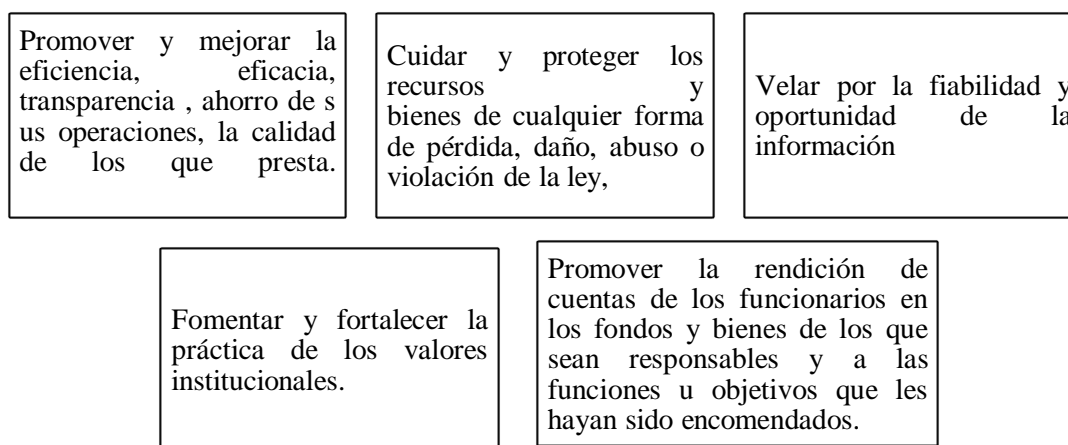
Importancia del control interno	
El control interno es importante para la estructura de gestión de la organización porque es un proceso que pretende llegar a un fin. El Control es administrado por personas, no solo por directrices y políticas, sino por personas en todos los niveles de la organización (Lozano & Tenorio , 2016)	Cruz (2021) menciona al control interno como un procedimiento importante en la empresa debido a que involucra a todo el personal empezando desde el gerente hasta los trabajadores de cada departamento.

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.3 Objetivos de control interno

Los objetivos del control interno son indispensables para obtener buenos resultados y una mejora organizacional. A continuación, se relatan los 5 objetivos principales:

*Gráfico 4.-Objetivos del control interno*



Fuente: Mendoza et al. (2018)

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

#### 1.2.2.2.4 Subdivisión del control interno

##### 1.2.2.2.4.1 Control interno previo

*Tabla 4.-Control interno previo*

---

### PREVIO

---

El control interno previo son los procedimientos que se aplican antes de ejecutar operaciones o de que los actos den riesgos, revisa el cumplimiento de leyes y normas que regulan, asegura los programas de organización. Es indispensable definir los procedimientos en el control previo en las operaciones y en la información a incorporar.

---

**Fuente:** Saldo (2022)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

##### 1.2.2.2.4.2 Control interno posterior

*Tabla 5.-Control interno posterior*

---

### POSTERIOR

---

El control interno posterior debe ser ejecutado por la administración de la empresa, dada por medio de sus funciones y además del control que tiene la organización el cual tiene como fin cumplir las leyes.

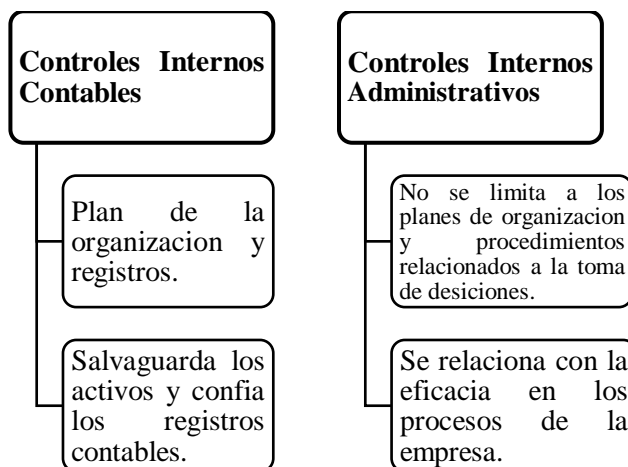
---

**Fuente:** Ramirez (2016)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

#### 1.2.2.2.5 Clasificación del control interno

*Gráfico 5.-Tipos de controles internos*



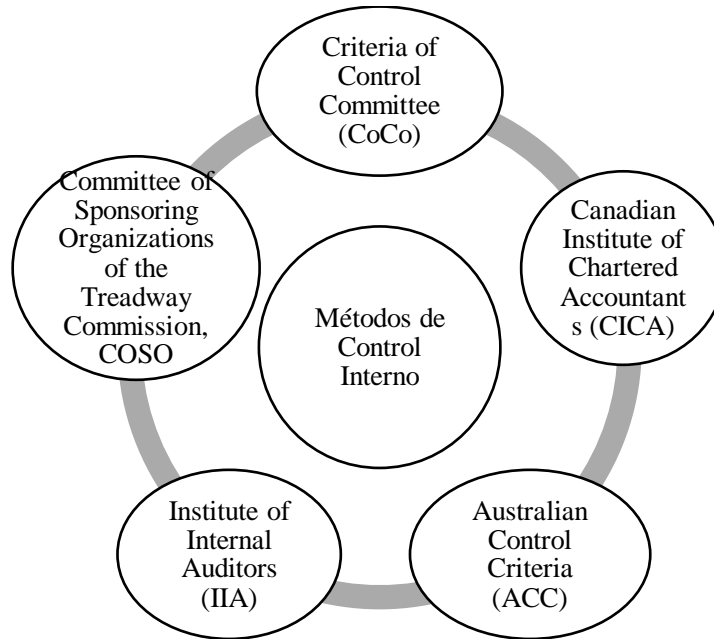
**Fuente:** Real (2021)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.2.6 Métodos del control interno

Varias organizaciones han propuesto modelos (marcos conceptuales) para el control interno, basados en una visión de sistema. Así encontramos las siguientes contribuciones:

**Gráfico 6.-Métodos de control interno**



**Fuente:** Ablan & Méndez ( 2009)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.3 Modelo COSO

#### 1.2.2.3.1 Definición de control interno según el modelo COSO

COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Este objetivo no es tener una sola definición, ya que COSO reconoce la posibilidad de diferentes definiciones, lo principal es evitar malentendidos y malas interpretaciones (Mantilla S. A., 2013).

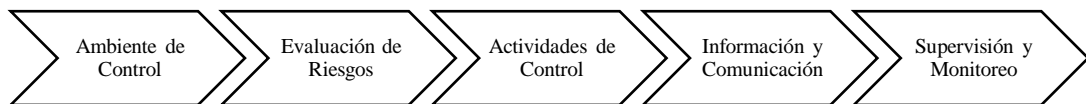
#### 1.2.2.3.2 Definición de control interno según el modelo COSO 2013

El Coso III de acuerdo a Coloma & de la Costa (2015) tiene como fin ayudar a la gerencia, directivos y quienes tengan interacción con la empresa en el relacion al control interno que se efectua en la organización, mismo que permite ser una entidad confiable en varios ambitos empresariales logrando ser transparentes.

### 1.2.2.3.3 Componentes del modelo COSO

El marco conceptual de COSO define tres objetivos principales del control interno: eficiencia y eficacia operativa, información financiera y cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables (Mantilla ,2013). Para ello cuenta con los siguientes componentes:

*Gráfico 7.-Componentes del COSO*



**Fuente:** Flores & Guevara (2017)  
**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

#### 1.2.2.3.3.1 Ambiente de control

El Ambiente de control trata de la estructura y disciplina que define a las entidades de recursos humanos, sus políticas, prácticas y competencias. En este componente incluyen aspectos como la integridad personal y profesional, los valores éticos y el estilo de liderazgo. Es la base del control interno y la base de todos sus demás componentes, y está determinada por la integridad y eficiencia de las personas de la empresa, afecta el sentido de control sobre los empleados, aporta disciplina y organización. Para obtener un nivel superior de liderazgo muestra los siguientes aspectos:

*Gráfico 8.-Aspectos en actividades de control*



**Fuente:** Flores & Guevara (2017)  
**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)



#### 1.2.2.3.3.2 Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos es el proceso de identificar, evaluar y desarrollar respuestas a la entrega, tolerancia y tratamiento (Ablan & Méndez , 2009). Es importante señalar que todo negocio enfrenta muchos riesgos de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la Junta Directiva. La evaluación de riesgos es fundamental para lograr los objetivos comerciales y también ayuda a determinar cómo se explotarán los riesgos, y ayuda a identificar y gestionar los riesgos asociados con el cambio, tanto los que afectan el entorno fuera de la empresa como en el hogar (Flores & Guevara, 2017).

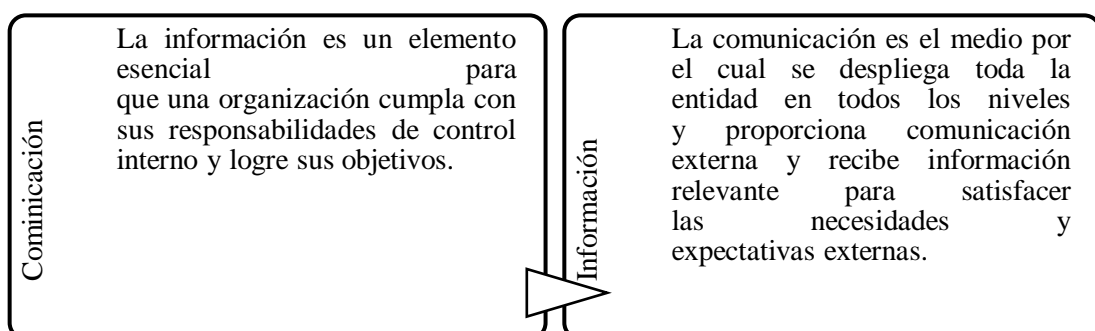
#### 1.2.2.3.3.3 Actividades de control

Las actividades de control entienden las políticas y los procedimientos para lograr los objetivos de la organización con la menor cantidad de riesgo. Para ser efectivo, debe ser implementado en todas las áreas y funciones de la unidad (Laski, 2006).

#### 1.2.2.3.3.4 Información y comunicación

La información y comunicación son dos requisitos básicos para un buen sistema de control interno. La información debe ser relevante, oportuna, actual, veraz y accesible en este sentido, requisito que requiere una adecuada organización y documentación. La comunicación debe ir de adentro hacia afuera y viceversa. Internamente, debe girar en todas las direcciones y en todas las direcciones para facilitar la toma de decisiones. (Flores & Guevara, 2017).

#### *Gráfico 9.-Diferencias de comunicación e información*



**Fuente:** Alvarado & Castillo (2018)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.3.3.5 Supervisión y monitoreo

La supervisión y el monitoreo según Flores & Guevara (2017) revisan las actividades realizadas durante y posteriormente para determinar el cumplimiento, corregir, actualizar o mejorar los controles y evaluar los resultados de los controles implementados. También estos elementos recopilan, analizan y utilizan información para realizar un seguimiento del progreso de la empresa en relación con sus objetivos y para guiar las decisiones comerciales.

### 1.2.2.4 Eficiencia y eficacia

**Tabla 6** .-Conceptos de eficiencia y eficacia

<b>Eficiencia</b>	<b>Eficacia</b>
Medición de los esfuerzos necesarios para lograr los objetivos. <ul style="list-style-type: none"><li>• Costo</li><li>• Tiempo</li><li>• Uso adecuado de factores materiales y humanos</li><li>• Cumplir con la calidad propuesta</li></ul>	Mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.  Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas necesarias para arribar a esos objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad e importancia.

**Fuente:** Enriquez (2019)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 1.2.2.5 Técnicas de evaluación de control interno

Los métodos y técnicas de evaluación de control interno según Yañez (2010) ayudan a tener un plan de organización coordinadamente como se mencionan detalladamente en los tres subtítulos siguientes:

#### 1.2.2.5.1 Método cuestionario

Este método consiste en el uso de instrumentos de cuestionario formulados con preguntas que incluyan los principios de la metodología elegida y de las transacciones u operaciones del personal que maneja la organización de una empresa.

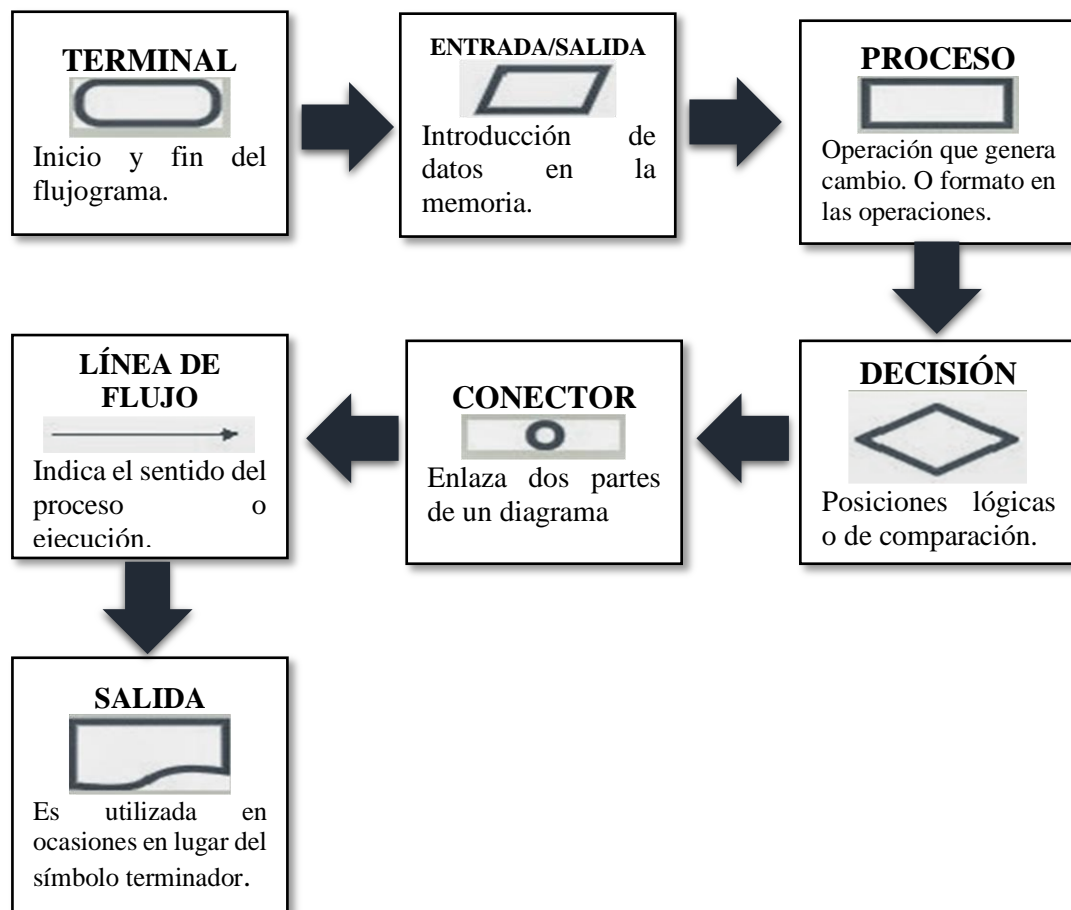
### 1.2.2.5.2 Método descriptivo

El método descriptivo como su nombre lo indica es mencionar detalladamente las actividades que realiza cada departamento de la entidad y los registros que se dan en los sistemas. La descripción debe darse de acuerdo con el curso de las operaciones por medio de los departamentos.

### 1.2.2.5.3 Método flujogramas

Los flujogramas son representaciones que se dan a través de cuadros o gráficos. El flujograma debe ser elaborado usando símbolos para que las personas reconozcan la información útil.

*Gráfico 10.-Simbología de flujogramas*



**Fuente:** Pacheco (2014)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### **2.1. Descripción de la metodología**

##### **2.1.1 Unidad de análisis**

La unidad de análisis fue aplicada en la Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda elaborando e implementando un sistema de control interno en tres departamentos que mantiene la empresa. Se eligió principalmente a los departamentos que no cuentan con las políticas y procedimientos necesarios para un excelente control interno siendo estos: contabilidad, talento humano y ventas. La misma me permitió cumplir con los objetivos deseados en la empresa y así dar a conocer a la empresa riesgos, mejoras y recomendaciones en cada departamento elegido.

Finalmente ayudó a que la toma de decisiones gerenciales o de los altos mandos sea correcta para un excelente desarrollo empresarial. El proyecto se realizó a través de una investigación de campo en Aluvid Glass Cia.Ltda. utilizando la técnica de entrevistas a quienes conozcan de los movimientos y estructura de la empresa como lo es su gerente. Además, una encuesta a cada jefe departamental quienes facilitaron información de fuentes primarias.

##### **2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información**

**Fuentes de información primaria.** -En este proyecto integrador se realizó la recolección de datos a través de entrevistas al gerente de Aluvid Glass. Los encargados y jefes inmediatos de los departamentos organizacionales de la empresa también fueron partícipes. Obteniendo como resultado la participación de 4 personas importantes para esta recolección de información y datos. En la siguiente tabla se detallan los nombres, cargos y departamentos partícipes de esta actividad:

**Tabla 7.- Personas entrevistadas y encuestadas**

<i>Nombres</i>	<i>Cargo</i>	<i>Departamento</i>
<i>Carlos Lascano</i>	<i>Gerente General</i>	<i>Gerencia</i>
<i>Lic. Alejandra Lascano</i>	<i>Jefe de talento humano</i>	<i>Recursos Humanos</i>
<i>Ing. Pilar Yanzapanta</i>	<i>Contadora</i>	<i>Contabilidad</i>
<i>Ing. Patricio Villacrés</i>	<i>Contador</i>	<i>Ventas</i>

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Entrevistas.** -La técnica de entrevista se aplicó el jueves 24 del mes de noviembre del 2022 a las 09:20 am, en las instalaciones de la empresa. La persona entrevista fue el gerente y propietario de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. el señor Carlos Lascano quien gracias a su colaboración logró aclarar ciertas incertidumbres para poner en marcha el proyecto. La información recolectada en la entrevista permitió conocer a cabalidad en qué condiciones se encuentra la estructura organizativa de la empresa.

**Guion de entrevista.** - La entrevista se realizó con 10 preguntas indispensables para el conocimiento previo de control interno en la empresa actualmente, la misma tuvo una duración de 30 minutos con el gerente. A continuación, se detallan las preguntas realizadas a la persona entrevistada:

**Tabla 8.- Preguntas de la entrevista a profundidad**

<i>N °</i>	<i>Ítems</i>
<i>1</i>	<i>¿Conoce usted en qué consiste el Control Interno?</i>
<i>2</i>	<i>¿Considera usted que el Control Interno es indispensable en su empresa? ¿Por qué?</i>
<i>3</i>	<i>¿Cómo cree usted que un Sistema de Control Interno ayudaría a su empresa?</i>
<i>4</i>	<i>¿La empresa cuenta con algún documento en el que se reflejen políticas de cada departamento?</i>
<i>5</i>	<i>¿Considera usted a los valores éticos como una base para obtener una administración excelente?</i>
<i>6</i>	<i>¿Aluvid Glass cuenta con objetivos estratégicos?</i>

7	¿Aluvid Glass cuenta con manuales de funciones para cada cargo a ocupar en la empresa?
8	¿Considera usted que existen deficiencias en los procesos considerados como importantes en la empresa?
9	¿Conoce usted el organigrama estructural de su empresa?
10	¿Cree usted que el organigrama debe actualizar información o detallar más departamentos? Si la respuesta es sí ¿Cuáles considera?

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Encuesta.** - La encuesta fue realizada el jueves 24 de noviembre del 2022 a las 10:30 am. La misma fue elaborada presencialmente en las instalaciones de la empresa para que los jefes o responsables de cada departamento mencionados anteriormente en la tabla 7 respondieran cada pregunta. La aplicación de la encuesta se realizó para el cumplimiento de uno de los objetivos del proyecto, el cuál es diagnosticar la situación actual de la empresa con el fin de identificar vulnerabilidades y riesgos.

**Cuestionario.** - En la presente investigación se utilizaron preguntas relacionadas al método COSO. Se realizaron veintidós preguntas con relación a cada componente del método que se utilizó en el desarrollo del proyecto. Las preguntas propuestas a los encuestados eran cerradas y debían ser contestadas con Si o No como se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 9.- Preguntas de la encuesta**

<b>CUESTIONARIO COSO</b>				
<b>Componentes COSO</b>	<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	
			<b>Sí</b>	<b>No</b>
Ambiente de control	1	¿La empresa Aluvid Glass tiene o establece un código de ética para el control de sus empleados?		
	2	¿Se difunde la visión y misión?		
	3	¿La Empresa Aluvid Glass cuenta con un reglamento interno?		
	4	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional para cumplir sus actividades?		
	5	¿En empresa organiza actividades que fomenten la integración del personal y favorecen el clima laboral?		
	6	¿Se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo?		
	7	¿La Empresa Aluvid Glass cuenta con personal adecuado y especializado para el cumplimiento de los objetivos?		
	8	¿La empresa Aluvid Glass realiza una presentación de la Información financiera por lo menos anualmente?		
Evaluación de riesgos	9	¿La Empresa Aluvid Glass ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgos?		
	10	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza un seguro para salvaguardar los activos de la empresa?		
	11	¿Se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo?		
Actividades de control	12	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?		
	13	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño?		
	14	¿La Empresa Aluvid Glass tiene un manual de funciones en el cual consten las funciones de cada puesto laboral?		
	15	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan operativo anual?		

	16	¿La Empresa Aluvid Glass actualiza plan estratégico periódicamente?		
Información y comunicación	17	¿La Empresa Aluvid Glass realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente?		
	18	¿Se cumple con los principios de la Institución en la Seguridad de la Información?		
Supervisión y monitoreo	19	¿Se efectúa auditorías internas en la empresa?		
	20	¿Los sistemas de información que se implementan en la empresa colaboran en la toma de decisiones?		
	21	¿Las recomendaciones de auditoría son verificadas y corregidas inmediatamente?		
	22	¿Se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas?		

**Fuente:** Comité de Auditoría y Riesgos (2014)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)



### 2.1.3. Fases del desarrollo

*Tabla 10.- Fases del proyecto integrador*

<b>Fases</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Resultado</b>
<b>Diagnóstico de la empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista al gerente de la empresa.</li> <li>• Encuesta a los jefes departamentales de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista y encuestas tabuladas.</li> <li>• Situación actual de la empresa clara por medio del control interno de la empresa.</li> <li>• Matriz de confianza y riesgo para cada departamento.</li> </ul>
<b>Ambiente de Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FODA elaborado por la empresa.</li> <li>• Identificación de las actitudes que tienen o toman los empleados con base a los valores éticos.</li> <li>• Responsabilidades de cada puesto de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos estratégicos.</li> <li>• Estrategias FODA</li> <li>• Manual de funciones para los operarios de los tres departamentos.</li> </ul>
<b>Evaluación de Riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar objetivos de cada área elegida como misionales.</li> <li>• Evaluación de riesgos en cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de riesgos</li> <li>• Matriz de riesgos.</li> </ul>
<b>Actividades de Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer procedimientos y políticas de control existentes dentro de cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas para los departamentos de contabilidad, talento humano y ventas.</li> <li>• Procedimientos para los departamentos de contabilidad, talento humano y ventas.</li> </ul>
<b>Información y comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar la información y los canales de comunicación internos y externos de Aluvid Glass.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de fuentes y canales de información interna y externa.</li> </ul>
<b>Supervisión y Monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotejar el cumplimiento de los controles y funcionamiento adecuado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Checklist de Control Interno para los departamentos de contabilidad, talento humano y ventas.</li> </ul>

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO**

#### **3.1 Resultados**

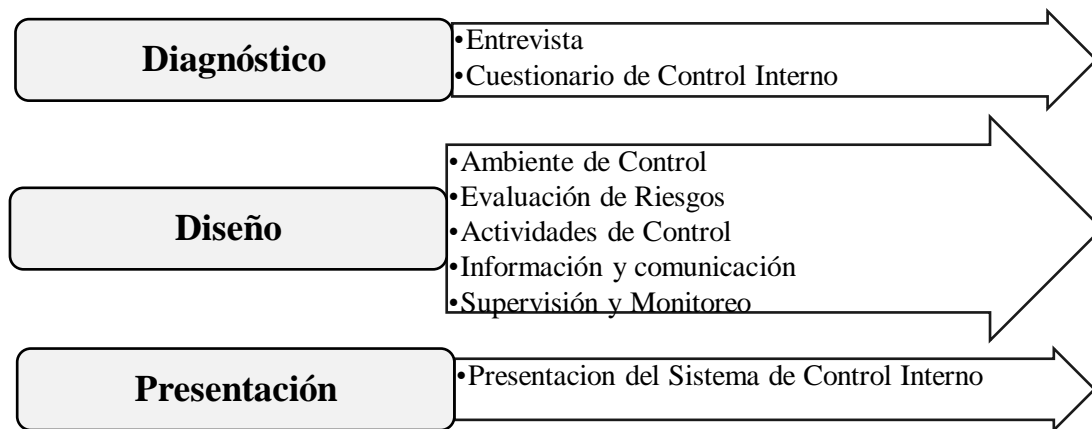
El sistema de control interno en la empresa “Aluvid Glass Cia.Ltda” se implementó a través de los cinco componentes del COSO 2013. Empezando en reconocer en qué situación se hallaba el control interno de la empresa. Se elaboró un diagnóstico inicial de los procesos y políticas que la entidad mantiene en sus diferentes áreas de trabajo. Así como también este diagnóstico permitió reconocer las medidas o acciones que necesitan desarrollarse en dichas áreas y elaborar los procesos mencionados en los componentes de metodología. Después de conocer el panorama real de la empresa, se aplicaron los cinco componentes uno a uno en las tres áreas elegidas como administrativas de la empresa como son: Talento humano, contabilidad y ventas.

En el primer componente del COSO implementado en la empresa se realizó un análisis y estrategias empresariales al FODA, se propusieron los objetivos estratégicos para la entidad y un manual de funciones para los operarios de la empresa, debido a que la compañía solo cuenta con manual de funciones para algunos cargos administrativos. En el segundo componente que es la evaluación de riesgos se realizó una matriz de riesgos y un mapa de calor. El tercer componente de actividades de control necesito crear políticas y procedimientos para las diferentes áreas mencionadas anteriormente. En la información y comunicación se realizaron diferentes fuentes de información de la empresa tanto internas como externas. Finalmente, para el ultimo componentes que es Supervisión y monitoreo se realizó un checklist de control interno para cada área administrativa de la empresa.

Por último, con el sistema de control interno diseñado para la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. se dio paso a la presentación de este al gerente de la entidad, para completar e incorporar mejoras en algunos procesos de la empresa. El sistema también fue realizado con el fin de aportar técnicas y regular procedimientos correctamente de manera eficiente y eficaz. En el siguiente gráfico se muestran las tres fases elaboradas

en el Sistema de Control Interno para la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. en el mismo se detallan resumidamente los procesos de cada una.

*Gráfico 11.-Fases de desarrollo del sistema de control interno*



Elaborado por: Yanzapanta (2022)

### 3.2 Diagnóstico inicial

#### 3.2.1 Entrevista

En la primera fase del desarrollo se encuentra el diagnóstico de la empresa para identificar como se encuentra el control interno en la misma. Para dar cumplimiento de esta fase se elaboró un guion de entrevistas con diez preguntas abiertas. Las preguntas tenían el compromiso de recolectar información a través del método COSO 2013 y así poder determinar las áreas que necesitan reforzar e implementar el control interno en la empresa considerando a estas como áreas misionales. La entrevista se la realizó al gerente general de Aluvid Glass el Sr. Carlos Lascano. Esta entrevista fue de carácter semi estructurada a continuación, en las tablas x hasta la tabla x se presenta la entrevista realizada al gerente con cada una de sus respuestas:

*Tabla 11.-Pregunta 1 de la entrevista*

<b>Pregunta</b>	<b>¿Conoce usted en qué consiste el control interno?</b>
<b>Respuesta</b>	El el control interno en una compañía es importante ya que el mismo nos permite salvaguardar activos y controles clave. Tengo el conocimiento de que el control interno es necesario y por ello muchas empresas lo practican o lo implementan en la organización empresarial que se lleva diariamente.

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Comentario:** La persona entrevistada afirma que es de gran importancia en control interno en las empresas y si tiene el conocimiento de que el mismo debe ser necesario para la organización de una entidad. Además, afirma que el mismo debe ser implementado en los procesos de su diario vivir empresarial.

*Tabla 12.-Pregunta 2 de la entrevista*

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Considera usted que el control interno es indispensable en su empresa? ¿Por qué?</b>
<b>Respuesta</b>	Sí porque ayuda a tener y salvaguardar activos además en las actividades económicas ya que hay que cuidarlas y hacer que el personal funcione en la calidad para que sea prestigiosa la empresa. Cabe recalcar que tenemos más control en los procesos productivos debido a que debemos presentar auditorías al producto y reglamentos del INEN, esto lo hace a través de reglamentos internos establecidos por la empresa.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El gerente confirma que es importante el control interno en su entidad, debido a que permite tener un control total en todos los ámbitos empresariales. Se resaltan a los procesos de producción dentro de su establecimiento, los cuales tienden a ser vigilados, controlados y seguir un sin número de políticas y estrategias. Los procesos de producción son sometidos a diferentes auditorías internas que realiza la ley, los mismos deben cumplir con orden y cabalidad todos los procedimientos evitando así desgracias y riesgos.

*Tabla 13.-Pregunta 3 de la entrevista*

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Cómo cree usted que un sistema de control interno ayudaría a su empresa?</b>
<b>Respuesta</b>	Ayudaría de varias formas a la empresa como puede ser a crecer de forma ordenada y personal capacitado para que el trabajo sea excelente. Porque el salvaguardar los activos se puede garantizar que los beneficios económicos que estos generan fluyen hacia la compañía. Es importante recalcar que la empresa trata de manejar el control interno en la misma pero no por medio de un sistema sino más bien por reglamentos internos.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** La persona entrevistada afirma que el control interno ayudaría a la empresa en su organización, poniendo como eje principal al personal, mismos que son indispensables para el desarrollo empresarial. Por ende, un sistema organizado en la empresa traería muchos beneficios, ya que tendrían la información requerida en un documento respaldo a la hora de presentar una auditoria.

*Tabla 14.-Pregunta 4 de la entrevista*

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿La empresa cuenta con algún documento en el que se reflejen políticas de cada departamento?</b>
<b>Respuesta</b>	Si contamos con políticas dentro del manual de funciones de cada departamento e incluimos el proceso los controles clave que deben tener cada uno de los procesos. Además, se encuentra en talento humano para el orden y funcionamiento de acuerdo con una ley.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** Se menciona que la empresa establece políticas y reglamentos a seguir, mismos que son encontrados en los reglamentos internos de la empresa. Los reglamentos internos que tiene la empresa establecen políticas de higiene y seguridad donde se resalta a los procedimientos que se realizan a la hora de fabricar un vidrio o un producto. Por lo tanto, es necesario e importante que se organice o se realice un sistema de control para todos los departamento y áreas con los que la empresa trabaja diariamente.

*Tabla 15.-Pregunta 5 de la entrevista*

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Considera usted a los valores éticos como una base para obtener una administración excelente?</b>
<b>Respuesta</b>	Si porque son importantes en lo personal y laboral, responsables de la calidad para que la empresa surja de manera exitosa. A demás esto ayuda a que los empleados y colaboradores de la organización muestren su calidad humana ante la vida y ante la vida profesional. En mi consideración pienso que tener valores éticos permite que se pueda realizar varias cosas buenas ,no solo pensando en generar dinero para el bolsillo propio sino más bien amar lo que uno hace para que todos puedan ser beneficiarios.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El señor Carlos tiene muy claro del verdadero concepto de los valores éticos, gracias ello se refleja y se observa que las personas que trabajan en esta empresa son seres humanos de calidad. Los empleados no solo tienen un pensamiento individualista sino más bien le dedican amor y cariño a su trabajo y esto permite que el ambiente laboral en el que operan sea acogedor y cómodo a la hora de ponerse a trabajar. Por último, se puede mencionar que gracias a la ética profesional de los empleados la empresa ha ido creciendo diariamente desde sus inicios.

*Tabla 16.-Pregunta 6 de la entrevista*

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Aluvid Glass cuenta con objetivos estratégicos?</b>
<b>Respuesta</b>	Se tiene conocimiento que hay objetivos empresariales, se tiene en mente, pero no existe un documento en donde se los pueda identificar. Nosotros como empresa no le hemos puesto demasiada importancia a la escritura de los mismos, pero si tenemos como metas o propósitos por así llamarlos los siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>• Orden personal</li><li>• Equipos y tecnologías para que el trabajo sea garantizado</li></ul>

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** Los objetivos estratégicos en la empresa no han sido ejecutados en un documento específico, pero el entrevistado menciona que se considera mucho el orden del personal y la innovación de los equipos para fabricación del vidrio, debido a que gracias a todo esto la empresa diariamente va dando frutos.

*Tabla 17.-Pregunta 7 de la entrevista*

---

**Pregunta**    ¿Aluvid Glass cuenta con manuales de funciones para cada cargo a ocupar en la empresa?

---

**Respuesta**   Existen manuales de funciones para los cargos administrativos solamente en las jefaturas, pero no para los niveles operativos o auxiliares por así decirlos. Por fortuna contamos personas capacitadas que se cargan de respetar las funciones como por ejemplo en las maquinarias se necesita conocer cómo usarlas debido a que tienen o cuentan con registros internacionales.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** La implementación de manuales de funciones en los cargos operativos de la empresa son indispensables para que los empleados que son contratados sean los indicados a la hora de realizar su trabajo. Hay que mencionar que en este proyecto se realizaran los manuales solamente de los auxiliares o asistentes de los tres departamentos considerados como misionales.

*Tabla 18.-Pregunta 8 de la entrevista*

---

**Pregunta**    ¿Considera usted que existen deficiencias en los procesos considerados como importantes en la empresa?

---

**Respuesta**   Los procesos considerados como importante en la empresa se evalúan periódicamente, si bien tenemos una muy buena base, la política de la compañía es siempre atender a la mejora continua. Entonces todos estos procesos se van evaluando periódicamente justamente para apuntar a propender y encontrar los puntos de mejora, entonces como hay una buena base con la que se trabaja siempre se va a poder hacer bien las cosas.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El entrevistado recalca la base de todo lo que ha permitido que la empresa tenga un excelente desarrollo empresarial sin necesidad de sufrir vulnerabilidades. Por ello considera que no existen deficiencias en los procesos de la empresa ya que es fácil identificar riesgos y solucionarlos inmediatamente, evitando que estos afecten al crecimiento como empresa. Además, gracias esta base la empresa ha ido mejorando cada día con el fin de llegar a cumplir con su visión.

**Tabla 19.-Pregunta 9 de la entrevista**

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Conoce usted el organigrama estructural de su empresa?</b>
<b>Respuesta</b>	Sí ,se puede distribuir en dos departamentos importantes que pueden ser tema administrativo financiero y el tema operativo dentro de estos operativos se divide en algunos otros departamentos eso sí ya tendré que decirle a talento humano expresamente cuáles son.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El conocimiento del organigrama estructural es necesario para que la empresa puede ser administrada adecuadamente, es por ello que el gerente asegura que tiene conocimiento del mismo. El gerente presentó el documento en el cual constan los diferentes departamentos organizacionales y administrativos de la entidad como respaldo que lo dicho esta es escrito y aprobado por su junta directiva.

**Tabla 20.-Pregunta 10 de la entrevista**

---

<b>Pregunta</b>	<b>¿Cree usted que el organigrama debe actualizar información o detallar más departamentos? Si la respuesta es sí ¿Cuáles considera?</b>
<b>Respuesta</b>	Yo creó que los departamentos están clasificados bien ósea de una forma adecuada y no requieren de aumento de información.

---

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Comentario:** Debido al buen funcionamiento del organigrama organizacional en la empresa no se ve necesario aumentar o cambiar el organigrama presentado en la entidad. Es decir, la empresa se ha mantenido con esa estructura desde el día en que se realizaron cambios en su actualización.



**Comentario General:** El entrevistado asegura que se mantiene un control interno de su empresa, pero sin embargo la necesidad de mejorarlo y aumentarlo en algunos departamentos es de gran importancia. En la empresa se vive una realidad moderada, pero como todo excelente gerente anhela tener un control excelente en sus diferentes departamentos no solamente conocer lo que pasa en el departamento de producción y calidad. El gerente mediante la entrevista da la apertura para que el proyecto integrador sea puesto en marcha, y gracias a ello permite observar aquellos aspectos que por falta de tiempo no se han podido verificar oportunamente. Sin embargo, tiene en cuenta que el método que se va a realizar en este proyecto es efectivo ya que en varias empresas han tenido un desarrollo impecable a través del modelo COSO. Finalmente, el entrevistado aclaró que la empresa sí cuenta con algunos aspectos de control interno como lo es su organigrama, misión, visión entre otros pero que algunos sí requieren una actualización y en los que no existe requieren creación.



### **3.2.2 Encuestas COSO y matrices de nivel de confianza y riesgos de control.**

Siguiendo con esta fase de diagnóstico inicial empresarial, se desarrolló un cuestionario de preguntas. El cuestionario cuenta con veinte y dos preguntas cada una con los principios de control interno metodología COSO. Las preguntas fueron contestadas con sí o no de acuerdo con la consideración de los jefes de cada departamento. Este cuestionario se lo realizó para tener en cuenta los aspectos que requieren implementar y mejorar el control interno en cada proceso. El gerente general de Aluvid Glass Cia.Ltda menciona a las áreas que piensa que el control interno necesita ser evaluado.

A continuación, en las tablas desde la 21 a la 32 se presentan los cuestionarios de control interno con metodología COSO que fueron aplicados a los encargados de los tres departamentos, como lo son: jefe de talento humano, jefe de contabilidad y jefe de ventas.

## DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

*Tabla 21.-Cuestionario de control interno al departamento de talento humano*

	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b>			
<b>ENCUESTA CUESTIONARIO COSO</b>				
<b>Lugar y fecha:</b>	Ambato, 24 de noviembre del 2022			
<b>Nombre y Apellido:</b>	Lic. Alejandra Lascano			
<b>Cargo:</b>	Jefe Talento Humano			
<b>Departamento :</b>	Talento Humano			
<b>Indicaciones:</b> Lea detenidamente las preguntas y marque con una <b>X</b> la respuesta que considere, por favor elegir solo una respuesta por pregunta.				
Componentes COSO	N°	Preguntas	Respuestas	
			Sí	No
Ambiente de control	1	¿La empresa Aluvid Glass tiene o establece un código de ética para el control de sus empleados?	X	
	2	¿Se difunde la visión y misión?	X	
	3	¿La Empresa Aluvid Glass cuenta con un reglamento interno?	X	
	4	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional para cumplir sus actividades?	X	
	5	¿En empresa organiza actividades que fomenten la integración del personal y favorecen el clima laboral?	X	
	6	¿Se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo?	X	
	7	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. cuenta con personal adecuado y especializado para el cumplimiento de los objetivos?	X	
	8	¿La empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza una presentación de la Información financiera por lo menos anualmente?	X	
Evaluación de riesgos	9	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgos?	X	

	10	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza un seguro para salvaguardar los activos de la empresa?	X	
	11	¿Se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo?	X	
Actividades de control	12	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?	X	
	13	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño?	X	
	14	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. tiene un manual de funciones en el cual consten las funciones de cada puesto laboral?		X
	15	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan operativo anual?	X	
	16	¿La empresa tiene un manual de políticas para su departamento?		X
Información y comunicación	17	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente?		X
	18	¿Se cumple con los principios de la Institución en la Seguridad de la Información?	X	
Supervisión y monitoreo	19	¿Se efectúa auditorías internas en la empresa?	X	
	20	¿Los sistemas de información que se implementan en la empresa colaboran en la toma de decisiones?	X	
	21	¿Las recomendaciones de auditoría son verificadas y corregidas inmediatamente?	X	
	22	¿Se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas?	X	

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

*Tabla 22.-Matriz de nivel de cumplimiento para talento humano*

COMPONENTES DEL COSO 2013	N° DE PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
<b>Ambiente de control</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
	Pregunta 5	1
	Pregunta 6	0
	Pregunta 7	1
	Pregunta 8	1
<b>Evaluación de riesgos</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
<b>Actividades de control</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
	Pregunta 5	0
<b>Información y comunicación</b>	Pregunta 1	0
	Pregunta 2	1
<b>Supervisión y monitoreo</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
<b>Sí</b>		19
<b>No</b>		3
<b>TOTAL</b>		22

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CTx 100}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{19 \times 100}{22}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 86.36$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 86.36$$


$$\text{Nivel de Riesgo} = 13.64$$

**Tabla 23.- Tabla de ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo en TH**

<b>PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO</b>		
<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
 5% - 50%	 51% - 75%	 76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>NIVEL DE RIESGO</b>		

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 24.-Matriz de nivel de cumplimiento TH**



<b>Ponderación Total</b>	<b>Calificación Total</b>	<b>Nivel de Confianza</b>	<b>Nivel de Riesgo</b>	<b>Semaforización</b>
22	19	86.26	13.64	

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Comentario:** La persona encuestada menciona que existen algunos puntos de mejora en el control interno sin embargo, recalca que se puede mejorar en los planes estratégicos, estableciendo metas estratégicas para la empresa y sobre todo en el área en el que ella se desempeña. En este departamento se puede obtener un nivel de confianza alto pero la encuestada menciona que los departamentos han integrado nuevo personal el cual es contratado con los perfiles de los jefes departamentales así que sugiere incorporar perfiles de puesto para los auxiliares de estos departamentos.

## DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

*Tabla 25.-Cuestionario de control interno al área de contabilidad*

	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b>			
<b>ENCUESTA CUESTIONARIO COSO</b>				
<b>Lugar y fecha:</b>	Ambato, 24 de noviembre del 2022			
<b>Nombre y Apellido:</b>	Ing. Pilar Yanzapanta			
<b>Cargo:</b>	Auxiliar Administrativo Contabilidad			
<b>Departamento:</b>	Contabilidad			
<b>Indicaciones:</b> Lea detenidamente las preguntas y marque con una <b>X</b> la respuesta que considere, por favor elegir solo una respuesta por pregunta.				
Componentes COSO	N°	Preguntas	Respuestas	
			Sí	No
Ambiente de control	1	¿La empresa Aluvid Glass tiene o establece un código de ética para el control de sus empleados?	X	
	2	¿Se difunde la visión y misión?	X	
	3	¿La Empresa Aluvid Glass cuenta con un reglamento interno?	X	
	4	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional para cumplir sus actividades?	X	
	5	¿En empresa organiza actividades que fomenten la integración del personal y favorecen el clima laboral?	X	
	6	¿Se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo?		X
	7	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. cuenta con personal adecuado y especializado para el cumplimiento de los objetivos?	X	
	8	¿La empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza una presentación de la Información financiera por lo menos anualmente?	X	
Evaluación de riesgos	9	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgos?		X
	10	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza un seguro para salvaguardar los activos de la empresa?	X	
	11	¿Se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo?		X

Actividades de control	12	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?	X	
	13	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño?		X
	14	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. tiene un manual de funciones en el cual consten las funciones de cada puesto laboral?	X	
	15	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan operativo anual?		X
	16	¿La empresa tiene un manual de políticas para su departamento?		X
Información y comunicación	17	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente?		X
	18	¿Se cumple con los principios de la Institución en la Seguridad de la Información?	X	
Supervisión y monitoreo	19	¿Se efectúa auditorías internas en la empresa?	X	
	20	¿Los sistemas de información que se implementan en la empresa colaboran en la toma de decisiones?		X
	21	¿Las recomendaciones de auditoria son verificadas y corregidas inmediatamente?		X
	22	¿Se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas?		X

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

*Tabla 26.-Matriz de nivel de cumplimiento para contabilidad*

COMPONENTES DEL COSO 2013	Nº DE PREGUNTA	ÁREA DE CONTABILIDAD
<b>Ambiente de control</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
	Pregunta 5	1
	Pregunta 6	0
	Pregunta 7	1
	Pregunta 8	1
<b>Evaluación de riesgos</b>	Pregunta 1	0
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	0
<b>Actividades de control</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	0
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	0
	Pregunta 5	0
<b>Información y comunicación</b>	Pregunta 1	0
	Pregunta 2	1
<b>Supervisión y monitoreo</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	0
	Pregunta 3	0
	Pregunta 4	0
<b>Sí</b>		12
<b>No</b>		10
<b>TOTAL</b>		22

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{12 \times 100}{22}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 54.55$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 54.55$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 45.45$$




**Tabla 27.-Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo contabilidad**

PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO		
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: Yanzapanta (2022)

**Tabla 28.-Matriz de nivel de cumplimiento contabilidad**



Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
22	12	54.55	45.45	

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Comentario:** La ingeniera Pilar Yanzapanta quien se ha encargado de brindar información de la empresa menciona que inevitablemente el control interno se encuentra presente en la organización pero que existen también diferentes puntos en los que se puede mejorar. Ella da importancia al FODA el cual no se lo ha estudiado oportunamente para una actualización, a los objetivos estratégicos y a los procesos de su departamento, ya que estos se los realiza espontáneamente. La encuestad da mucha importancia a este sistema de control interno porque el departamento contable es uno de los más significativos para el desarrollo de la empresa y cada día debe ser mejorado y actualizado.

## DEPARTAMENTO DE VENTAS

*Tabla 29.-Cuestionario de control interno el departamento de ventas*

	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b>			
<b>ENCUESTA CUESTIONARIO COSO</b>				
<b>Lugar y fecha:</b>	Ambato, 24 de noviembre del 2022			
<b>Nombre y Apellido:</b>	Ing. Patricio Villacrés			
<b>Cargo:</b>	Auxiliar Contable			
<b>Departamento:</b>	Ventas			
<b>Indicaciones:</b> Lea detenidamente las preguntas y marque con una <b>X</b> la respuesta que considere, por favor elegir solo una respuesta por pregunta.				
Componentes COSO	N°	Preguntas	Respuestas	
			Sí	No
Ambiente de control	1	¿La empresa Aluvid Glass tiene o establece un código de ética para el control de sus empleados?		X
	2	¿Se difunde la visión y misión?	X	
	3	¿La Empresa Aluvid Glass cuenta con un reglamento interno?	X	
	4	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional para cumplir sus actividades?	X	
	5	¿En empresa organiza actividades que fomenten la integración del personal y favorecen el clima laboral?	X	
	6	¿Se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo?	X	
	7	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. cuenta con personal adecuado y especializado para el cumplimiento de los objetivos?	X	
	8	¿La empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza una presentación de la Información financiera por lo menos anualmente?		X
Evaluación de riesgos	9	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgos?	X	
	10	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza un seguro para salvaguardar los activos de la empresa?	X	
	11	¿Se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo?	X	

Actividades de control	12	¿Aluvid Glass Cia.Ltda realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?	X	
	13	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño?	X	
	14	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. tiene un manual de funciones en el cual consten las funciones de cada puesto laboral?	X	
	15	¿Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza un plan operativo anual?	X	
	16	¿La empresa tiene un manual de políticas para su departamento?	X	
Información y comunicación	17	¿La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente?	X	
	18	¿Se cumple con los principios de la Institución en la Seguridad de la Información?	X	
Supervisión y monitoreo	19	¿Se efectúa auditorías internas en la empresa?	X	
	20	¿Los sistemas de información que se implementan en la empresa colaboran en la toma de decisiones?	X	
	21	¿Las recomendaciones de auditoria son verificadas y corregidas inmediatamente?	X	
	22	¿Se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas?		X

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

*Tabla 30.-Matriz de nivel de cumplimiento para ventas*

COMPONENTES DEL COSO 2013	N° DE PREGUNTA	DEPARTAMENTO DE VENTAS
<b>Ambiente de control</b>	Pregunta 1	0
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
	Pregunta 5	1
	Pregunta 6	1
	Pregunta 7	1
	Pregunta 8	0
<b>Evaluación de riesgos</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
<b>Actividades de control</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	1
	Pregunta 5	1
<b>Información y comunicación</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
<b>Supervisión y monitoreo</b>	Pregunta 1	1
	Pregunta 2	1
	Pregunta 3	1
	Pregunta 4	0
<b>Sí</b>		19
<b>No</b>		3
<b>TOTAL</b>		22

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CTx 100}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{19 \times 100}{22}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 86.36$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 86.36$$


$$\text{Nivel de Riesgo} = 13.64$$

**Tabla 31.- Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo ventas**

PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO		
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: Yanzapanta (2022)

**Tabla 32.-Matriz de nivel de cumplimiento ventas**

Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
22	17	86.36	13.64	

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El encuestado menciona que existen algunos cambios que se deberían poner escritos en este sistema de control interno y que el mismo ayudará a la empresa a tener respaldo de cómo se están dando los procesos administrativos en el departamento de ventas. El ingeniero justifica sus respuestas proponiendo que se realice o se implemente procesos a seguir y que se tenga un escrito de las políticas a la hora de interactuar con los clientes.

### 3.2.3 Matriz de confianza y riesgos de control global.

*Tabla 33.-Matriz de nivel de cumplimiento global*

COMPONENTES DEL COSO 2013	Nº DE PREGUNTA	CONTABILIDAD	TALENTO HUMANO	VENTAS
<b>Ambiente de control</b>	Pregunta 1	1	1	0
	Pregunta 2	1	1	1
	Pregunta 3	1	1	1
	Pregunta 4	1	1	1
	Pregunta 5	1	1	1
	Pregunta 6	0	0	1
	Pregunta 7	1	1	1
	Pregunta 8	1	1	0
<b>Evaluación de riesgos</b>	Pregunta 1	0	1	1
	Pregunta 2	1	1	1
	Pregunta 3	0	1	1
<b>Actividades de control</b>	Pregunta 1	1	1	1
	Pregunta 2	0	1	1
	Pregunta 3	1	1	1
	Pregunta 4	0	1	1
	Pregunta 5	0	0	1
<b>Información y comunicación</b>	Pregunta 1	0	0	1
	Pregunta 2	1	1	1
<b>Supervisión y monitoreo</b>	Pregunta 1	1	1	1
	Pregunta 2	0	1	1
	Pregunta 3	0	1	1
	Pregunta 4	0	1	0
<b>Sí</b>		12	19	19
<b>No</b>		10	3	3
<b>TOTAL</b>		22	22	22

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{CTx 100}{PT}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{32 x 100}{22}$$




$$\text{Nivel de Confianza} = 75.76$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - NC$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 75.76$$


$$\text{Nivel de Riesgo} = 24.24$$

**Tabla 34.-Ponderación nivel de confianza y nivel de riesgo global**

PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO		
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: Yanzapanta (2022)

**Tabla 35.-Matriz de nivel de cumplimiento global**

Ponderación Total	Calificación Total	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	Semaforización
22	17	75,76	24,24	

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Comentario:** El diagnóstico inicial de la empresa en las áreas de talento humano, contabilidad y ventas a permitido realizar el análisis de los riesgos, obteniendo un nivel de confianza de 75.76% y un nivel de riesgo del 24.24%. El resultado de estos niveles es considerado en la semaforización como MODERADO. Es importante mencionar que en contabilidad se presenta el nivel de riesgos más alto que en los demás departamentos, esto permite dar paso a la implementación del sistema de control interno para la entidad. Con el fin de mejorar el control, minimizar riesgos y tener procesos eficientes y eficaces en todos los departamentos.

**Sistema de Control  
Interno para la  
Empresa  
ALUVID GLASS  
CIA.LTDA.**





### **3.3 Diseño del sistema de control interno – COSO 2013**

Un sistema de control interno según relata Ayala (2016) es indispensable en todas las entidades independientemente de su actividad económica y productiva debido a que es importante tener control. Además el establecimiento de un sistema de control interno ayuda a detectar las desviaciones o posibles riesgos que impidan el cumplimiento de objetivos y metas establecidas. De igual manera Hernández & Villareal (2019) relatan que el sistema de control interno es valioso debido a que se provee confianza al crear información financiera, da seguridad y confianza en la efectividad y eficiencia de los procesos y establece normas para el logro de sus objetivos.

Los componentes del Coso son importantes a la hora de realizar este proyecto debido a que se basan en diecisiete principios, los cuales son adecuados para cada entidad exceptuando algunos procesos de operación e industrialización (Kral, 2016). Como he recalcado al inicio del capítulo los componentes del modelo Coso 2013 o Coso III son: Ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. De este modo se presenta el diseño de productos elaborados en cada uno de los componentes, relacionados a los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial.

#### **3.3.1 Ambiente de control**

El Ambiente de control trata de la estructura y disciplina que define a las entidades de recursos humanos, sus políticas, prácticas y competencias. En este componente incluyen aspectos como la integridad personal y profesional, los valores éticos y el estilo de liderazgo. Es la base del control interno y la base de todos sus demás componentes, y está determinada por la integridad y eficiencia de las personas de la empresa, afecta el sentido de control sobre los empleados, aporta disciplina y organización (Flores & Guevara, 2017).

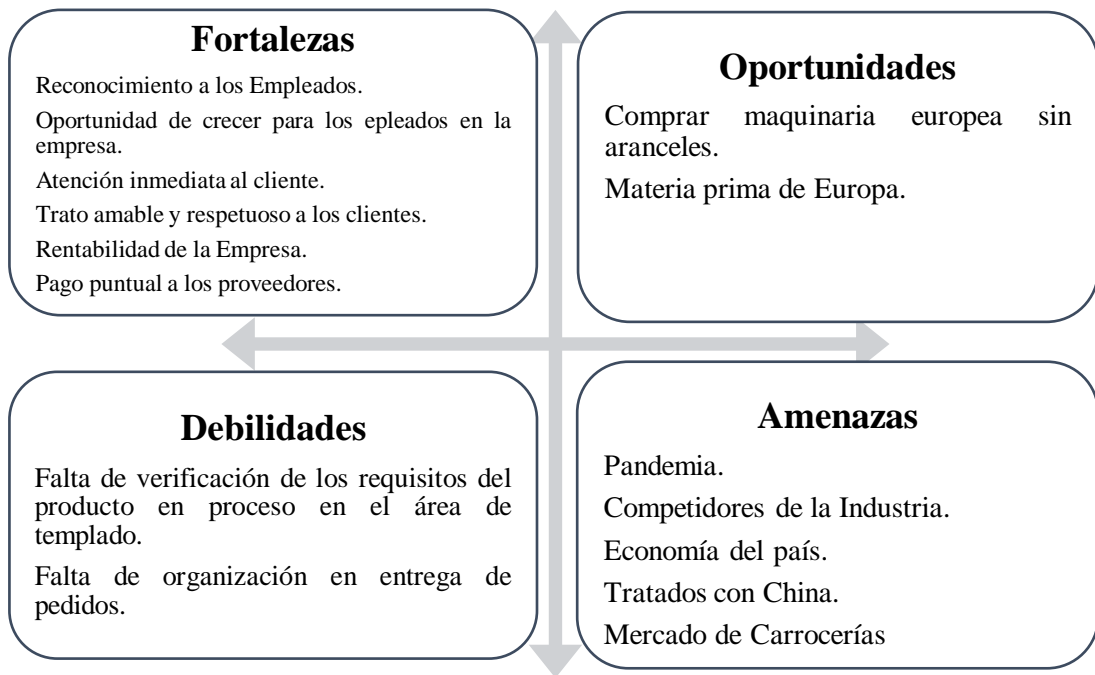
Al elaborar la planeación estratégica de la empresa se implementó estrategias empresariales al FODA, objetivos estratégicos y perfiles de puesto para los operarios de algunos departamentos de acuerdo con la situación actual de la empresa. Cabe mencionar que la empresa ya cuenta con algunos elementos de planificación como

son: misión, visión, estructura del FODA, organigrama estructural y valores estratégicos.

### 3.3.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA según López & Cano (2013) permite recolectar información valiosa que proviene de personal clave de la administración en la empresa, el cual a través de know how (saber cómo) aporta ideas inestimables al futuro de la empresa. También el análisis ayuda a la organización a obtener un enfoque mejorado ,siendo competencia en los mercados (Riquelme, 2016).

**Gráfico 12.-Matriz FODA de Aluvid Glass Cia.Ltda**



**Fuente:** Aluvid Glass Cia.Ltda. (2022)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 3.3.1.2 Estrategias FODA

Después de efectuar la matriz FODA con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa según Fred (1997) para realizar las diferentes estrategias es necesario implementar la matriz MAFE.Estrategias FO: Se dan a las fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas. Estrategias DO: Superan las debilidades internas. Estrategias FA: Intenta disminuir repercusiones de amenazas internas. Estrategias DA: Tácticas defensivas para evitar amenazas de entorno.

**Tabla 36.-Matriz estrategias del FODA de Aluvid Glass Cia.Ltda.**

<b>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</b>			
<b>ESTRATEGIAS FODA</b>			
<b>INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento a los Empleados.</li> <li>• Oportunidad de crecer para los empleados en la empresa.</li> <li>• Atención inmediata al cliente.</li> <li>• Trato amable y respetuoso a los clientes.</li> <li>• Rentabilidad de la Empresa.</li> <li>• Pago puntual a los proveedores.</li> </ul>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de verificación de los requisitos del producto en proceso en el área de templado.</li> <li>• Falta de organización en entrega de pedidos.</li> </ul>	
<b>EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprar maquinaria europea sin aranceles.</li> <li>• Materia prima de Europa.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir en maquinarias internacionales para el desempeño excelente de los empleados.</li> <li>• Entregar productos de calidad generando rentabilidad.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer las necesidades de los clientes de acuerdo con sus requerimientos.</li> <li>• Comprobar los pedidos antes de ser creados para no desperdiciar la materia prima.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pandemia.</li> <li>• Competidores de la Industria</li> <li>• Economía del país.</li> <li>• Tratados con China.</li> <li>• Mercado de Carrocerías</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar productos y atención de calidad a los clientes.</li> <li>• Crear rutas de trabajo preventivas para cuando se presenten actos naturales imposibles de ser evitados.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar que el producto sea mal elaborado para que la competencia no capte a nuestros clientes.</li> <li>• Incrementar notoriedad en los mercados con el fin de subir el nivel de clientes.</li> </ul>	

**Fuente:** Aluvid Glass Cia.Ltda. (2022)

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 3.3.1.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos y metas son los alcances que la organización se propone realizar en sus operaciones y para su supervivencia, estos se definen para conocer a dónde va la organización y hasta donde anhela llegar (Barrera, 2005). Por ello que se han desarrollado objetivos estratégicos, realizables, cuantificables y motivadores, mismos que son presentados en el siguiente gráfico:

*Gráfico 13.-Objetivos estratégicos Aluvid Glass Cia.Ltda.*

Financiera	Mantener la rentabilidad de la entidad
Clientes	Aumentar rentabilidad de la empresa por medio del incremento en el número de ventas. Atraer la atención de nuevos clientes
Procesos	Acelerar la fabricación de procesos Mejorar la comunicación al recibir pedidos.
Crecimiento	Capacitar permanentemente a los empleados en los procesos administrativos y de producción. Mejorar la retención de los empleados

Elaborado por: Yanzapanta (2022)


### 3.3.1.3 Perfiles de puesto

El análisis de perfil de cargos es indispensable en la gestión de talento humano porque facilita los diferentes procesos empresariales. De igual manera los perfiles de puesto son un instrumento para la gestión por competencias (Sandoval y otros, 2012). Para la elaboración de los perfiles de puesto se consideró solamente los colaboradores de los departamentos misionales, debido a que la empresa cuenta con perfiles de puesto solo para las jefaturas de estos departamentos. Los cargos a los que se realiza la propuesta son:

- ✓ Jefe de talento humano
- ✓ Auxiliar administrativo de talento humano
- ✓ Contador
- ✓ Auxiliar administrativo-Contable
- ✓ Auxiliar contable
- ✓ Jefe de ventas
- ✓ Auxiliar Contable - Ventas

## DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO


Tabla 37.-Manual de funciones para jefe de talento humano

<p style="text-align: center;"><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Jefe de Talento Humano	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Talento Humano	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
<p>Aplicar los lineamientos para reclutar, seleccionar y contratar al personal adecuado para desarrollar las funciones que el puesto requiere, en las diferentes áreas de la empresa. Tomar acciones para mejorar los conocimientos, actitudes y/o capacidades de las personas en la empresa.</p>	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar el perfil y la competencia necesaria para cada puesto de trabajo.</li><li>• Seleccionar a la persona competente para el puesto solicitado.</li><li>• Contratar e incorporar al personal en la empresa, pasando por todos los procesos necesarios hasta que la persona se adapta a su puesto.</li><li>• Motivar a los trabajadores para un mejor desempeño.</li><li>• Favorecer la comunicación dentro de la empresa.</li><li>• Coordinar las actividades dentro de la empresa para motivar las relaciones laborales y favorecer la comunicación.</li><li>• Recibir quejas, sugerencias y ayudar a resolver los problemas de los colaboradores dentro de la empresa.</li><li>• Tomar acciones para mejorar los conocimientos, actitudes y/o capacidades de las personas en la empresa.</li><li>• Mantener actualizados la documentación y registros del personal como evidencia de la competencia.</li></ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> No	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> N/A	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel	

<b>CONOCIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Gestión de recursos humanos</li> </ul>
<b>DESTREZAS Y HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Organización y Planificación de Trabajo</li> <li>• Solución de Problemas</li> <li>• Mejoramiento de procesos</li> <li>• Orientación a Resultados</li> <li>• Manejo de Conflicto</li> <li>• Desarrollo profesional</li> <li>• Juicio y toma de decisiones</li> </ul>
<b>CAPACIDADES Y RASGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto control</li> <li>• Facilidad numérica</li> <li>• Proactividad</li> </ul>

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Tabla 38.-Manual de funciones para auxiliar de talento humano**

<p><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<p><b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar de talento humano</p>	
<p><b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Talento Humano</p>	
<p><b>MISIÓN DEL CARGO</b></p>	
<p>Apoyar al jefe inmediato de talento humano en actividades departamentales aplicando los lineamientos para reclutar al personal y en organización al actualizar conocimientos en los empleados.</p>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar a la persona competente para el puesto solicitado junto con su jefe departamental.</li> <li>• Incorporar al personal en  la empresa, pasando por todos los procesos necesarios hasta que la persona se adapta a su puesto.</li> <li>• Favorecer la comunicación dentro de la empresa.</li> <li>• Coordinar las actividades dentro de la empresa para motivar las relaciones laborales y favorecer la comunicación.</li> <li>• Ayudar a resolver los problemas de los colaboradores dentro de la empresa.</li> <li>• Mantener actualizados la documentación y registros del personal como evidencia de la competencia.</li> <li>• Generación de roles de pagos y provisiones sociales.</li> <li>• Y otras funciones que su jefe inmediato disponga.</li> </ul>	
<p><b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> No</p>	
<p><b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> N/A</p>	
<p><b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel</p>	
<p><b>CONOCIMIENTOS</b></p>	
<p>Manejo de los programas de Office (Word, Excel), Gestión de recursos humanos</p>	
<p> </p>	

### **DESTREZAS Y HABILIDADES**

- Trabajo en Equipo
- Comunicación, Compromiso
- Organización y Planificación de Trabajo
- Solución de Problemas
- Mejoramiento de procesos
- Orientación a Resultados
- Identificación de problemas,
- Manejo de tiempo y planificación
- Asertividad/ firmeza

### **CAPACIDADES Y RASGOS**

- Auto control
- Facilidad numérica
- Proactividad

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)



## DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD


*Tabla 39.-Manual de funciones jefe de contabilidad*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Contador	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Contabilidad	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Garantizar y mantener la información que involucra los aspectos contables, tributarios de la empresa. Supervisar la contabilidad financiera de la empresa para facilitar la comunicación de los valores en las cuentas consolidadas.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Formular claramente el procedimiento a la hora de realizar estados financieros.</li><li>• Asegurar la comprensión de los estados financieros</li><li>• Proporcionar la información contable en los tiempos establecidos.</li><li>• Presentar el cierre contable del ejercicio fiscal</li><li>• Controlar los pagos en efectivo de la caja chica, de acuerdo con las disposiciones de la compañía y a las leyes vigentes.</li><li>• Revisar los registros en el sistema las transferencias y otros movimientos de bancos, de acuerdo con las disposiciones de la compañía y a las leyes vigentes.</li><li>• Informar a los proveedores calificados del control y el seguimiento del desempeño a realizarse en base a la cantidad, calidad, plazo, tiempo de entrega y capacidad de respuesta en casos urgentes de los productos requeridos.</li><li>• Evaluar y reevaluar a los proveedores.</li><li>• Evaluar e informar las posibles distorsiones que se pueden dar en un proceso contable empresarial.</li></ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Si	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> Mínimo 3 años	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel.	

<b>CONOCIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Contabilidad y tributación</li> <li>• Contabilidad financiera</li> <li>• Programa contable fénix</li> </ul>
<b>DESTREZAS Y HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Organización y Planificación de Trabajo</li> <li>• Solución de Problemas</li> <li>• Mejoramiento de procesos</li> <li>• Orientación a Resultados</li> <li>• Manejo de Conflicto</li> <li>• Desarrollo profesional</li> <li>• Escucha activa</li> </ul>
<b>CAPACIDADES Y RASGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minuciosidad</li> <li>• Ordenar información</li> <li>• Memorizar</li> </ul>

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

*Tabla 40.-Manual de funciones para auxiliar administrativo – contabilidad*

<p><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar Administrativo - Contable	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Contabilidad	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Registrar y mantener la información que involucra los aspectos contables y tributarios de la empresa.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra en el sistema las facturas de compras de materia prima, suministros y gastos generales.</li> <li>• Realiza las cancelaciones en cheques a los proveedores de acuerdo con las disposiciones de la compañía y a las leyes vigentes.</li> <li>• Emitir retenciones a los proveedores.</li> <li>• Realiza los pagos en efectivo de la caja chica, de acuerdo con las disposiciones de la compañía y a las leyes vigentes.</li> <li>• Realizar el pago a los empleados y toda la documentación referente al tema.</li> <li>• Registra en el sistema las transferencias y otros movimientos de bancos, de acuerdo con las disposiciones de la compañía y a las leyes vigentes.</li> <li>• Y otras funciones que su jefe inmediato disponga.</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Si	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> Mínimo 1 año	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Contabilidad y tributación</li> <li>• Programa contable fénix</li> <li>• Manejo de conciliaciones bancarias</li> </ul>	

### **DESTREZAS Y HABILIDADES**


- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Compromiso
- Organización y Planificación de Trabajo
- Solución de Problemas
- Mejoramiento de procesos
- Orientación a Resultados
- Manejo de Conflicto
- Desarrollo profesional
- Escucha activa

### **CAPACIDADES Y RASGOS**

- Minuciosidad
- Ordenar información
- Memorizar

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

*Tabla 41.--Manual de funciones para auxiliar contable*

<p><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar Contable	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Contabilidad	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Registrar y mantener la información que involucra los aspectos contables y tributarios de la empresa.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar conciliación bancaria</li> <li>• Realizar la declaración de impuestos y la liquidación de impuestos</li> <li>• informar a los proveedores calificados del control y el seguimiento del desempeño a realizarse en base a la cantidad, calidad, plazo, tiempo de entrega y capacidad de respuesta en casos urgentes de los productos requeridos.</li> <li>• Evaluar y reevaluar a los proveedores.</li> <li>• Registrar las retenciones de los clientes.</li> <li>• Revisar la cartera de clientes pendiente por cobrar.</li> <li>• Archivar y mantener los documentos que se generan en su área de trabajo diariamente.</li> <li>• Y otras funciones que su jefe inmediato disponga.</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Si	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> Mínimo 6 meses en cargos similares	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel.	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Contabilidad y Tributación</li> <li>• Conocimiento del programa contable fénix</li> </ul>	

<b>DESTREZAS Y HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en Equipo</li><li>• Comunicación</li><li>• Compromiso</li><li>• Organización y Planificación de Trabajo</li><li>• Solución de Problemas</li><li>• Mejoramiento de procesos</li><li>• Orientación a Resultados</li><li>• Manejo de Conflicto</li><li>• Desarrollo profesional</li><li>• Escucha activa</li></ul>
<b>CAPACIDADES Y RASGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Minuciosidad</li><li>• Ordenar información</li><li>• Memorizar</li></ul>







**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

## DEPARTAMENTO DE VENTAS

*Tabla 42.-Manual de funciones jefe de ventas*

<p><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Jefe de ventas	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Ventas	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Controlar la recepción de pedidos, autorizar ordenes de pedido y producción y etiquetas correctamente.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que en los planos, moldes o requerimientos del cliente este detallado todos los requerimientos necesarios para la realización del producto.</li> <li>• Generar y verificar que las ordenes de pedido, etiquetas estén correctamente y de acuerdo con los requerimientos solicitados por los señores clientes.</li> <li>• Identificar los moldes con el nombre del cliente.</li> <li>• Entregar la orden de pedido, etiqueta, planos, moldes a producción.</li> <li>• Entregar a contabilidad las ordenes de pedido y producción despachadas para que realicen la respectiva factura.</li> <li>• Llevar un archivo de los documentos que se generan en su lugar de trabajo: Pedido del cliente, Cotización, Orden de pedido y producción copia.</li> <li>• Confirmar la realización del pedido.</li> <li>• Presentar los indicadores mensualmente.</li> <li>• Realizar encuestas de satisfacción de los clientes</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Si	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> Mínimo un 1 año	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Título de tercer nivel	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Interpretación de planos</li> </ul>	

### **DESTREZAS Y HABILIDADES**

- Atención al cliente
- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Compromiso
- Organización y Planificación de Trabajo
- Solución de Problemas
- Mejoramiento de procesos
- Orientación a Resultados
- Manejo de Conflicto
- Desarrollo profesional
- Escucha activa


### **CAPACIDADES Y RASGOS**

- Minuciosidad
- Ordenar información
- Memorizar
- Excelente comunicación

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)



**Tabla 43.-Manual de funciones para auxiliar administrativo - ventas**

<p><b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b></p> <p><b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS</b></p>	
<b>TITULO DEL PUESTO:</b> Auxiliar administrativo	
<b>DEPARTAMENTO O ÁREA:</b> Ventas	
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	
Recibir pedidos, realizar ordenes de pedido y producción y etiquetas correctamente.	
<b>FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer la atención de los clientes ,proporcionando información de los productos de la empresa.</li> <li>• Receptar pedidos.</li> <li>• Generar y verificar que las ordenes de pedido, etiquetas estén correctamente y de acuerdo con los requerimientos solicitados por los señores clientes.</li> <li>• Entregar la orden de pedido, etiqueta, planos, moldes a producción.</li> <li>• Facturación y registro de los pedidos en el sistema Fénix.</li> <li>• Llevar un archivo de los documentos que se generan en su lugar de trabajo: Pedido del cliente, Cotización, Orden de pedido y producción copia.</li> <li>• Confirmar la realización del pedido.</li> <li>• Entregar los productos a los clientes.</li> <li>• Y otras funciones que su jefe inmediato disponga.</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA REQUERIDA:</b> Sí	
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA:</b> Mínimo 6 meses	
<b>NIVEL DE EDUCACIÓN:</b> Bachiller y/o Titulo de tercer nivel	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de los programas de Office (Word, Excel)</li> <li>• Interpretación de planos</li> </ul>	
<b>DESTREZAS Y HABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Compromiso</li> </ul>	

- Organización y Planificación de Trabajo
- Solución de Problemas
- Mejoramiento de procesos
- Orientación a Resultados
- Manejo de Conflicto
- Desarrollo profesional
- Escucha activa

#### **CAPACIDADES Y RASGOS**

- Minuciosidad
- Ordenar información
- Memorizar

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 3.3.2 Evaluación de riesgos

Todo negocio enfrenta muchos riesgos de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la Junta Directiva. La evaluación de riesgos es fundamental para lograr los objetivos comerciales y también ayuda a determinar cómo se explotarán los riesgos, y ayuda a identificar y gestionar los riesgos asociados con el cambio, tanto los que afectan el entorno fuera de la empresa como en el hogar (Flores & Guevara, 2017).

#### 3.3.2.1 Identificación de riesgos

*Tabla 44.-Identificación de riesgos en los departamentos*

<b>RIESGOS EMPRESARIALES</b>	
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>N°</b>	<b>RIESGO</b>
<b>R1</b>	La empresa no tiene un manual de políticas para su departamento
<b>R2</b>	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente
<b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b>	
<b>N°</b>	<b>RIESGO</b>
<b>R3</b>	No se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo.
<b>R4</b>	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgo.
<b>R5</b>	No se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo.
<b>R6</b>	Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño.
<b>R7</b>	Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza un plan operativo anual.
<b>R8</b>	La empresa no tiene un manual de políticas para su departamento

<b>R9</b>	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente.
<b>R10</b>	Los sistemas de información que se implementan en la empresa no colaboran en la toma de decisiones.
<b>R11</b>	Las recomendaciones de auditoria no son verificadas y corregidas inmediatamente.
<b>R12</b>	No se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas.
<b>DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>	
<b>N°</b>	<b>RIESGO</b>
<b>R13</b>	La empresa Aluvid Glass no tiene o no establece un código de ética para el control de sus empleados.
<b>R14</b>	La empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza una presentación de la información financiera por lo menos anualmente.
<b>R15</b>	No se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas.

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

### 3.3.2.2 Matriz de riesgos

*Gráfico 14.-Valoración de riesgos*


N°	PROBABILIDAD
5	MA:Practicamente Seguro
4	A:Probablemente
3	M:Posible
2	B:Poco Probable
1	MB:Muy Raro

N°	IMPACTO
5	MA:Muy Alto
4	A:Alto
3	M:Medio
2	B:Bajo
1	MB:Muy Bajo

N°	NIVEL DE RIESGO
15-25	<b>ALTO</b>
06-14	<b>MODERADO</b>
01-05	<b>BAJO</b>

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

Tabla 45.-Valoración de riesgos

<b>ALUVID GLASS CIA.LTDA. VALORACIÓN DE RIESGOS</b>					
<b>DPTO.</b>	<b>RIESGO</b>	<b>NIVEL DE PROBABILIDAD</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>TOTAL DEL RIESGO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>R1</b>	5	3	15	<b>Alto</b>
	<b>R2</b>	3	2	6	<b>Moderado</b>
<b>CONTABILIDAD</b>	<b>R3</b>	1	1	1	<b>Bajo</b>
	<b>R4</b>	4	2	8	<b>Moderado</b>
	<b>R5</b>	5	3	15	<b>Alto</b>
	<b>R6</b>	2	1	2	<b>Bajo</b>
	<b>R7</b>	1	2	2	<b>Bajo</b>
	<b>R8</b>	5	3	15	<b>Alto</b>
	<b>R9</b>	3	2	6	<b>Moderado</b>
	<b>R10</b>	3	3	9	<b>Moderado</b>
	<b>R11</b>	4	3	12	<b>Moderado</b>
	<b>R12</b>	4	4	16	<b>Alto</b>
<b>VENTAS</b>	<b>R13</b>	1	3	3	<b>Bajo</b>
	<b>R14</b>	3	3	9	<b>Moderado</b>
	<b>R15</b>	4	4	16	<b>Alto</b>

Elaborado por: Yanzapanta (2022)

Tabla 46.-Matriz de riesgos

ALUVID GLASS CIA.LTDA. VALORACION DE RIESGOS									
	Nº	RIESGO	N.PROBABILIDAD	NIVEL DE IMPACTO	TOTAL RIESGO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL	RESPONSABLE	TIEMPO
TALENTO	R1	La empresa no tiene un manual de políticas para su departamento.	5	3	15	Alto	Fomentar un manual o instructivo en el cual consten las obligaciones de cada empleado	Talento Humano	Indefinido
	R2	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente.	3	2	6	Moderado	Establecer políticas departamentales para el cumplimiento correcto de sus actividades.	Talento Humano	Indefinido
CONTABILIDAD	R3	No se realiza un análisis FODA de la empresa a través de un estudio interno o externo.	1	1	1	Bajo	Profundizar a los empleados como se organizan los objetivos del FODA	Talento Humano	Semestral
	R4	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no ha planificado excelentes estrategias para la mitigación riesgo.	4	2	8	Moderado	Cuidar y mantenerse alerta en los riesgos que se pueden presentar en cada departamento.	Talento humano	Mensual
	R5	No se ha realizado una evaluación de los objetivos y metas para verificar que se estén cumpliendo.	5	3	15	Alto	Socializar a los empleados el cumplimiento de metas y objetivos.	Talento Humano	Semestral
	R6	Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza un plan estratégico para mejorar su desempeño.	2	1	2	Bajo	Capacitar a los empleados como se maneja el plan de estrategias.	Talento humano	Semestral

	<b>R7</b>	Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza un plan operativo anual.	1	2	2	Bajo	Informar al personal el plan operativo.	Talento humano	Anual
	<b>R8</b>	La empresa no tiene un manual de políticas para su departamento	5	3	15	Alto	Fomentar un manual o instructivo en el cual consten las obligaciones de cada empleado	Talento Humano	Indefinido
	<b>R9</b>	La Empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza actualizaciones del plan estratégico periódicamente.	3	2	6	Moderado	Establecer políticas departamentales para el cumplimiento correcto de sus actividades.	Talento Humano	Indefinido
	<b>R10</b>	Los sistemas de información que se implementan en la empresa no colaboran en la toma de decisiones.	3	3	9	Moderado	Mejorar los sistemas de comunicación internos y externos.	Cada Departamento	Mensual
	<b>R11</b>	Las recomendaciones de auditoria no son verificadas y corregidas inmediatamente.	4	3	12	Moderado	Tomar en cuenta las recomendaciones dadas en las auditorias.	Contabilidad y Talento Humano	Una vez emitidas las recomendaciones
	<b>R12</b>	No se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas.	4	4	16	Alto	Comprobar la información física y digital para evitar errores financieros.	Contabilidad y Ventas	Semestral
	<b>R13</b>	La empresa Aluvid Glass no tiene o no establece un código de ética para el control de sus empleados.	1	3	3	Bajo	Presentar a los empleados el código de ética mismo que si es existente en la empresa para su conocimiento.	Talento humano	Semestral
<b>VENTAS</b>									

<b>R14</b>	La empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. no realiza una presentación de la información financiera por lo menos anualmente.	3	3	9	Moderado	Dar conocimiento a todo el personal administrativo que la información financiera si es presentada por contabilidad.	Contabilidad	Cada que presenta información financiera mínimo anualmente.
<b>R15</b>	No se verifica la información física de la empresa con la financiera para conocimiento de las actividades realizadas.	4	4	16	Alto	Comprobar la información física y digital para evitar errores financieros.	Contabilidad y Ventas	Semestral

Elaborado por: Yanzapanta (2022)



### **3.3.3 Actividades de control**


Las actividades de control entienden las políticas y los procedimientos para lograr los objetivos de la organización con la menor cantidad de riesgo. Para ser efectivo, debe ser implementado en todas las áreas y funciones de la unidad (Laski, 2006). Además Mantilla (2013) menciona como algunas actividades de control a las revisiones de alto nivel ,las funciones administrativas ,control físico y la segregación de responsabilidades. Finalmente es necesario mencionar que este componente abarca varias políticas y procedimientos para asegurar las líneas de dirección (Marca, 2010).

#### **3.3.3.1 Políticas para los departamentos**

Las políticas según Chiavenato (2004) son reglas que se crean para administrar todas las funciones empresariales y certificar que se esten desempeñando de acuerdo a las metas establecidas. Cabe recalcar que es indispensable que estas políticas esten relacionadas con la gestión de talento humano.

### 3.3.3.1.1 Políticas para el departamento de talento humano


*Tabla 47.-Políticas para el departamento de talento humano*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>POLÍTICAS PARA TALENTO HUMANO</b>		
<b>N°</b>	<b>POLÍTICAS</b>	
1	Iniciar la integración del personal nuevo con los demás empleados y socializar los puntos importantes de cada área.	
2	Cubrir las vacantes de selección del personal en no menos de 30 días plazo.	
3	No contratar personal con minoría de edad ,es decir menores de 18 años.	
4	No permitir el ingreso de personal que no haya conocido o aprobado por el gerente de la empresa.	
5	Determinar la remuneración de los empleados de acuerdo con sus aptitudes y cargos.	
6	Familiarizar al nuevo personal con la organización empresarial de Aluvid Glass.	
7	Estudiar las necesidades cualitativas y cuantitativas del personal para evitar bajo desarrollo empresarial.	
8	Gestionar el desempeño laboral de todo el personal	
9	Promover a los empleados las políticas y reformas de cada puesto laboral.	
10	Comunicar en los plazos establecidos y en los formatos adecuados todos los accidentes laborales que ocurran.	
11	Comunicar por escrito al Ministerio de Trabajo y al IESS las actas de constitución del Comité.	
12	Mejorar el ambiente, el clima y espacio laboral.	
13	Buscar la capacitación continua de los empleados.	

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 3.3.3.1.2 Políticas para el departamento de contabilidad


*Tabla 48.- Políticas para el departamento de contabilidad*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b>		
<b>POLÍTICAS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N°</b>	<b>POLÍTICAS</b>	
1	El personal encargado de la recepción del efectivo no debe ser el mismo que tiene la función de elaborar los registros contables.	
2	Todos los archivos y documentos que tiene como función ser respaldo deben ser enumerados y trabajados en secuencia numérica.	
3	Lo ingresos de efectivo o caja deben ser constatados en un archivo de respaldo (facturas), mismo documento debe ser firmado por el encargado.	
4	Los ingresos de caja en cheques deben ser inmediatamente depositados ,más tardar con un plazo de un día.	
5	Se deberá realizar arqueos de caja sorpresivos periódicamente ,para examinar con exactitud lo recaudado ,teniendo siempre un documento respaldo.	
6	La conciliación bancaria se realiza en la empresa, para que se pueda generar un sencillo análisis por parte del Gerente Propietario.	
7	Las conciliaciones deben contener las firmas de quien la elabora y la revisa.	
8	En las conciliaciones se deben anexar el libro mayor de bancos y el estado de cuenta del mes correspondiente.	
9	Realizar documentos físicos que respalden los créditos bancarios adquiridos.	
10	Autorizar los pagos y firmas de cheques de las cuentas de la compañía a proveedores.	
11	Presentar al gerente la orden de pago de los proveedores de forma periódica.	
12	Generar reportes de cobros y pagos de clientes y proveedores.	
13	Revisar la colocación del archivo de las facturas de los proveedores	
14	Lleva el control de archivo de los proveedores, órdenes de compra y cotizaciones recibidas.	
15	Se realizará cotizaciones de precios de material a cada uno de los proveedores que posee la empresa.	

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

### 3.3.3.1.1 Políticas para el departamento de ventas

*Tabla 49.- Políticas para el departamento de ventas*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>POLÍTICAS PARA VENTAS</b>		
N°	POLÍTICAS	
1	Gestionar la venta con los clientes de manera ordenada y de acuerdo con los parámetros establecidos por la empresa.	
2	La forma de pago de los clientes puede ser en efectivo, cheque o transferencia bancario	
3	Los plazos establecidos de cobro pueden darse al contado o a crédito.	
4	Se debe controlar la concesión de créditos.	
5	Las notas de crédito deben ser autorizadas por funcionario competente.	
6	Utilizar referencias externas de crédito para juzgar la solvencia de pago de los clientes.	
7	Las cancelaciones de cuentas por cobrar deben ser autorizadas por funcionario competente.	
8	Verificar si existe materia prima para la elaboración del producto requerido por el cliente y si el mismo puede ser elaborado en el tiempo establecido.	
9	Realizar las ventas a crédito únicamente a clientes de confianza.	
10	Si existiese una venta a crédito el encargado establecerá los plazos de pago con el cliente. No mayor a 60 días plazo	
11	Se debe cumplir con los horarios de atención al cliente ,de acuerdo a su horario laboral.	
12	El encargado de recepción del pedido deberá brindar una atención impecable al cliente ,para que se sienta seguro y confiado de adquirir nuestro producto.	
13	El encargado de ventas realizará la orden de compra del cliente adjuntando todos los requerimientos necesarios.	
14	El custodio de ventas realizará la respectiva factura de venta.	
15	El encargado entregara la documentación realizada en la venta al departamento contable para los registros adecuado.	

Elaborado por: Yanzapanta (2022)


### 3.3.3.2 Procedimientos para los departamentos

#### 3.3.3.2.1 Procedimientos para el departamento de talento humano

Para realizar los procedimientos de esta área se han considerado a dos aspectos importantes de la misma, para así poder comprender la importancia de este departamento en la empresa, mismos que son:

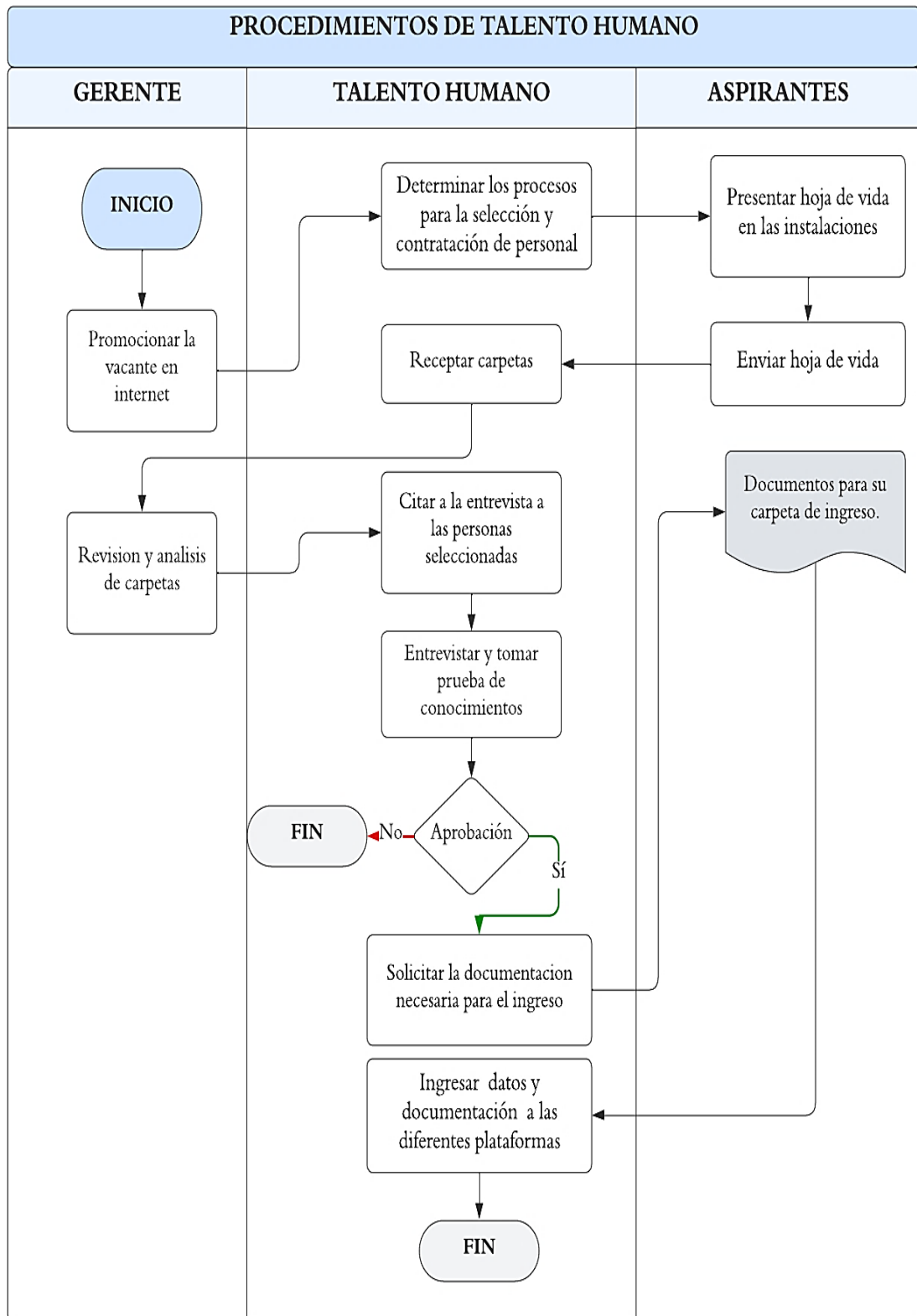
- Reclutamiento del personal
- Capacitaciones del personal.

*Tabla 50.- Procedimientos en el reclutamiento del personal*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA TALENTO HUMANO</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Proporcionar la vacante existente en la empresa por medio de las páginas web de la entidad.	Gerente
2	Determinar los procesos para la selección y contratación de personal para la Empresa	Jefe de talento humano
3	Las personas interesadas en la vacante presentarán su hoja de vida en las instalaciones de la empresa si esta fuese presencial o la enviarán a los correos del departamento de talento humano si el caso fuese online.	Aspirante
4	Revisión y análisis de las carpetas de los aspirantes	Gerente
5	Citación de las personas para las entrevistas	Jefe de talento humano
6	Se deberá llamar a él o los aspirantes seleccionados para realizar una prueba de conocimientos	Jefe o Auxiliar de talento humano
7	Una vez aprobada la prueba se solicitará al o los aspirantes los documentos requeridos para el ingreso inmediato a ocupar el puesto.	Jefe o Auxiliar de talento humano
8	Ingreso de datos y documentación de los aspirantes a las diferentes plataformas de la compañía	Jefe o Auxiliar de talento humano


Elaborado por: Yanzapanta (2022)

Gráfico 15.- Procedimientos en el reclutamiento del personal



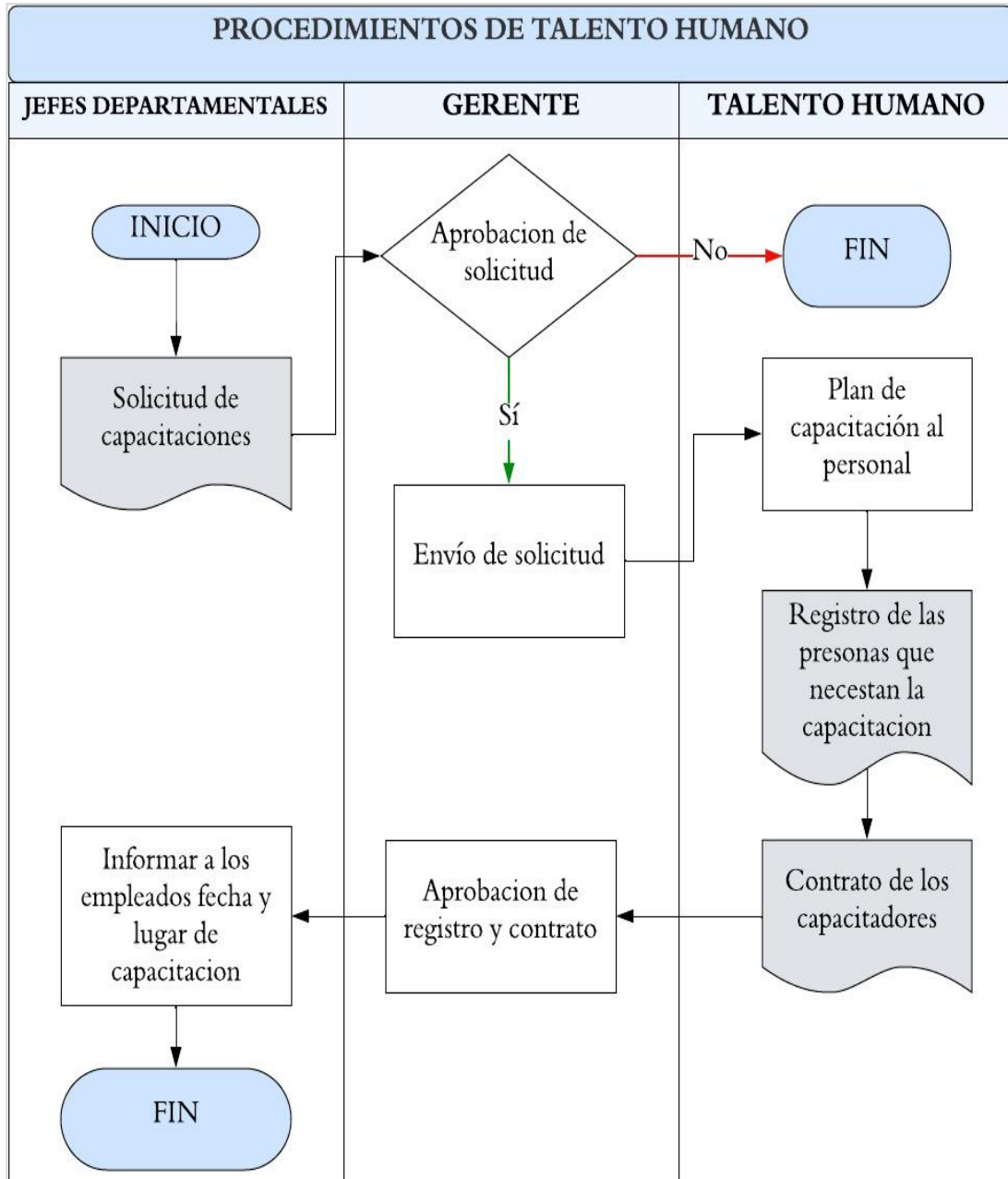
Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 51.- Procedimientos para capacitaciones del personal**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA TALENTO HUMANO</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Solicitud de capacitación	Jefes de cada departamento
2	Aprobación de solicitud de capacitación	Gerente
3	Envío de solicitud aprobada al departamento de talento humano	Gerente
4	Organización de un plan de capacitación al personal de Aluvid Glass de acuerdo con las necesidades requeridas del departamento solicitante.	Jefe o auxiliar de talento humano
5	Elaboración de un registro en el cual se consten las personas que necesitan la capacitación.	Jefe o auxiliar de talento humano
6	Contrato del personal que va a realizar la capacitación	Jefe o auxiliar de talento humano
7	Aprobación del registro y contrato	Gerente

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Gráfico 16.-** Procedimientos para capacitaciones del personal



**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)




### 3.3.3.2.1 Procedimientos para el área de contabilidad

En los procedimientos del departamento contable se ha visto la necesidad de hacer a los procesos importantes que ayudan a sobre guardar los activos fijos de la empresa o que son llamados los recursos financieros de la empresa ,como lo son :

- Procedimientos para caja
- Procedimientos para caja chica
- Procedimientos para Conciliación bancaria
- Procedimientos para pago a proveedores
- Procedimientos para declaración de impuestos

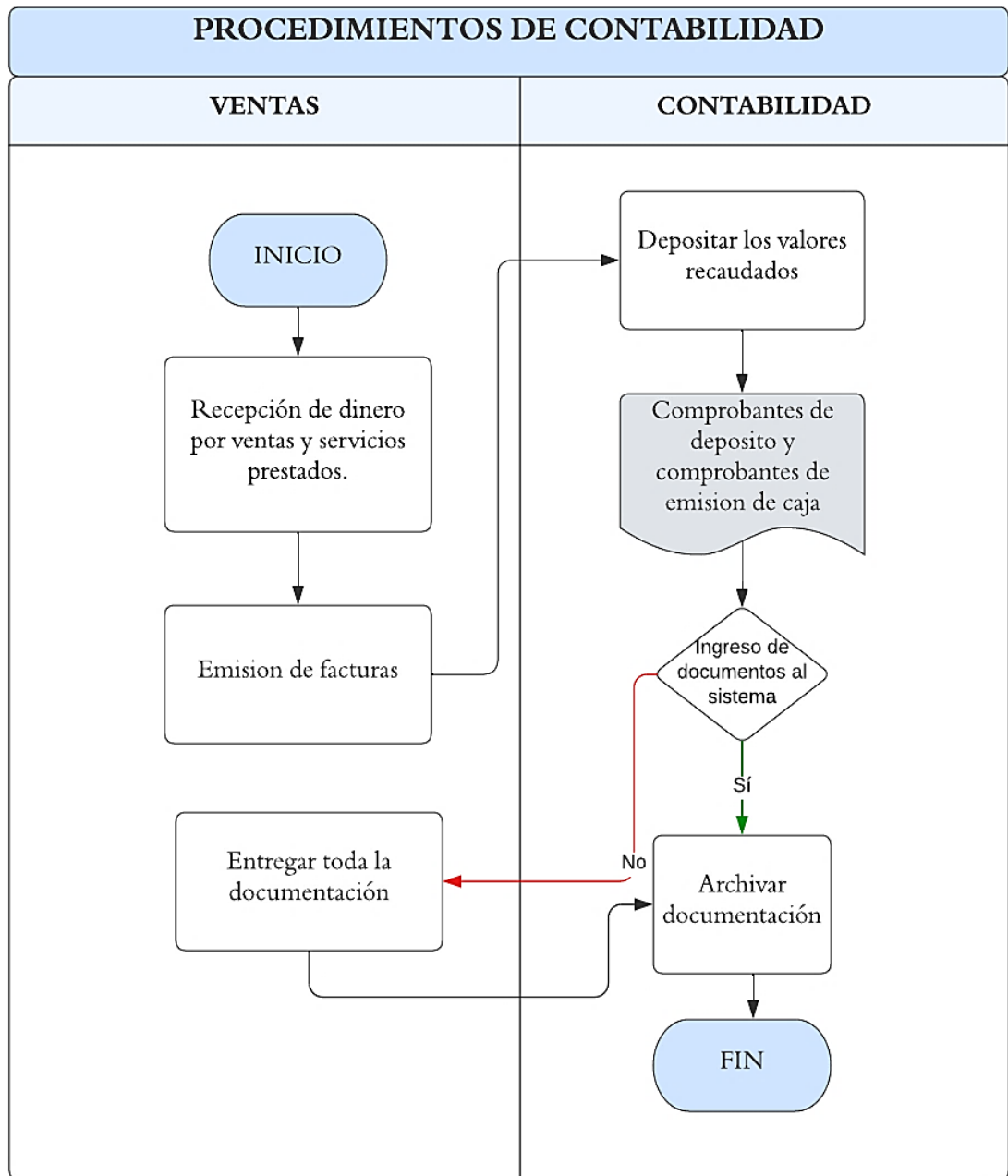
A continuación se presentan los procesos a seguir para cada recurso financiero de la empresa en el área contable:

**Tabla 52.- Procedimientos para caja**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Recepción de dinero por ventas y servicios prestados.	Auxiliar contable – Ventas
2	Una vez ingresado el dinero, emitir factura.	Auxiliar contable – Ventas
3	Depositar los valores recaudados en las cuentas bancarias de la empresa ,al terminar el día laboral.	Auxiliar administrativo contable.
4	El comprobante de depósito y los comprobantes de emisión de caja se ingresan al sistema.	Auxiliar administrativo contable.
5	Documentación archivada.	Auxiliar administrativo contable.


**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

Gráfico 17.- Procedimientos para caja



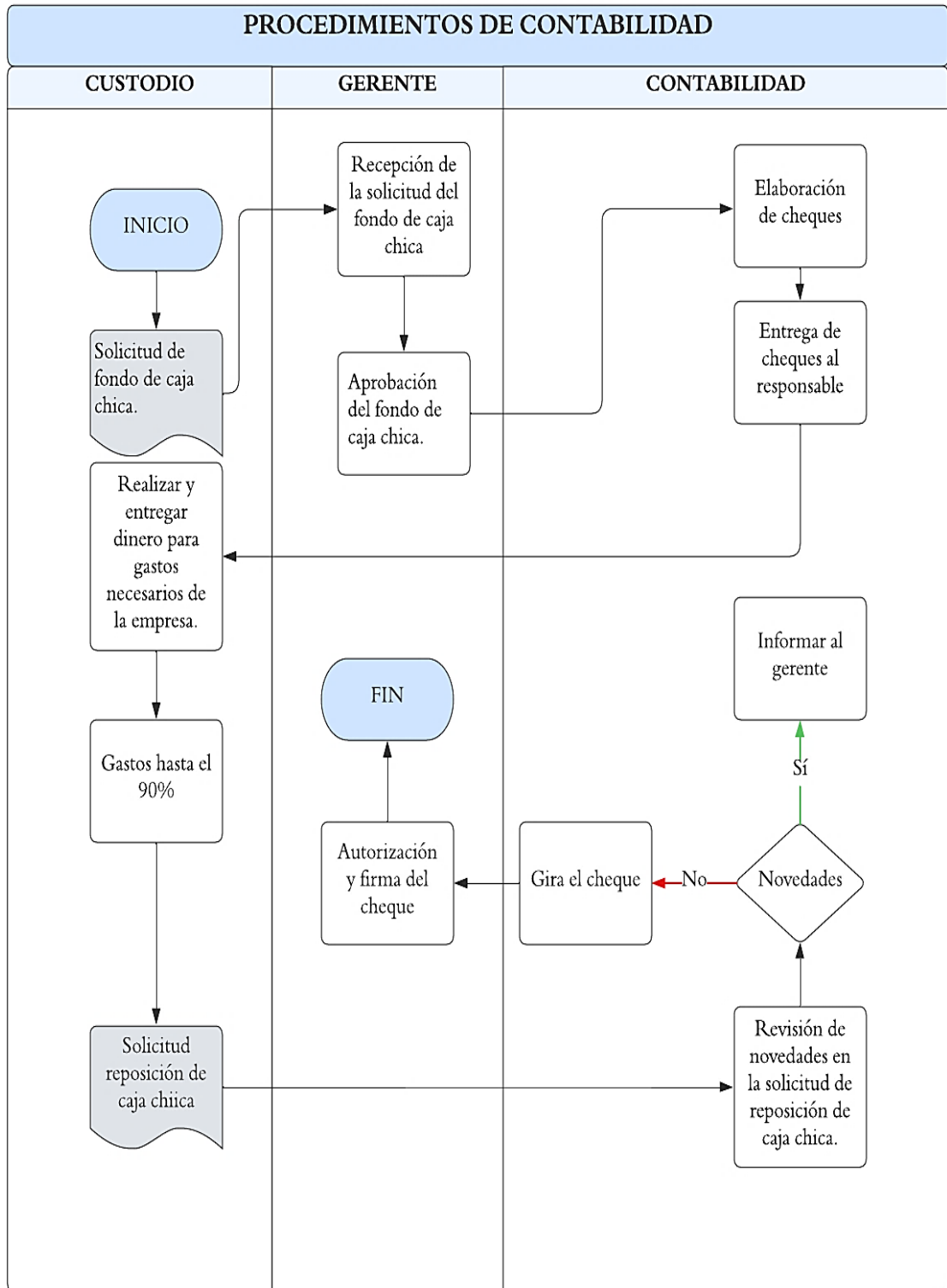
Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 53.- Procedimientos para caja chica**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Solicitud de fondo de caja chica.	Custodio o auxiliar contable
2	Recepción de la solicitud del fondo de caja chica.	Gerente
3	Aprobación del fondo de caja chica.	Gerente
4	Elaboración de cheques.	Jefe de Contabilidad o auxiliar contable
5	Entrega de cheques al responsable.	Jefe de Contabilidad o auxiliar contable
6	Realiza y entrega dinero para gastos necesarios de la empresa.	Custodio o auxiliar contable.
7	Una vez que los gastos ascienden al 90% solicitar reposición de caja chica.	Custodio o auxiliar contable
8	Revisión de novedades en la solicitud de reposición de caja chica.	Jefe de Contabilidad o auxiliar contable
9	Si no existen novedades gira cheque.	Jefe de Contabilidad o auxiliar contable
10	Si existen novedades informa a gerencia.	Jefe de Contabilidad o auxiliar contable
11	Aprobación y firma del cheque de reposición de caja chica.	Gerente


**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Gráfico 18.- Procedimientos para caja chica**



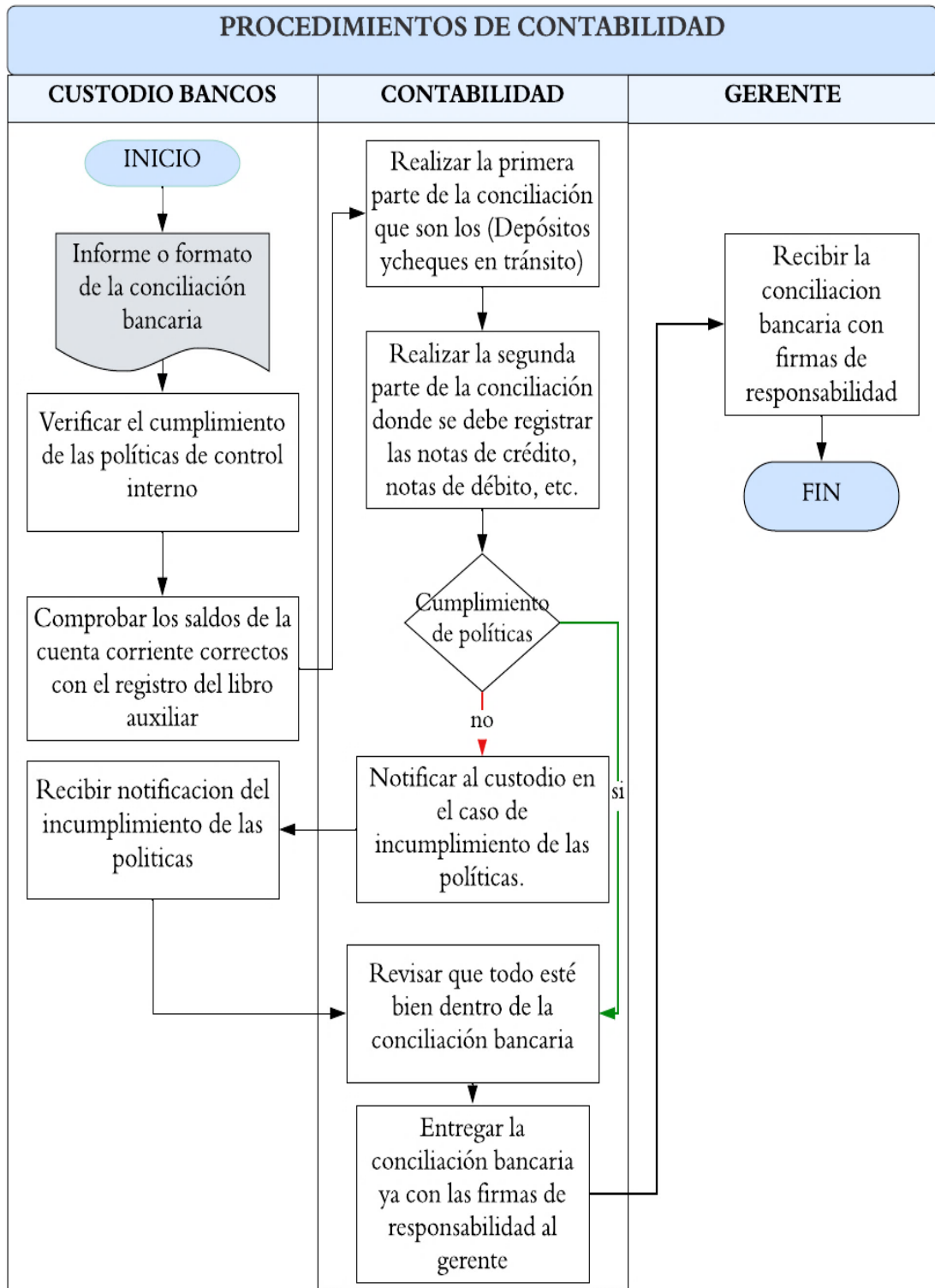
Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 54.- Procedimientos en las conciliaciones bancarias**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Realizar el informe o formato de la conciliación bancaria (gastos, valores, retenciones, documentos de respaldo),debidamente firmado.	Custodio o Responsable de la Cuenta Bancos
2	Verificar el cumplimiento de las políticas, los cálculos respetivos y cuadro de la cuenta bancos.	Custodio o Responsable de la Cuenta Bancos
3	Recibir la solicitud para la conciliación bancaria.	Contador o Auxiliares Contable
4	Verificación del informe de conciliación bancaria presentado con los respetivos documentos físicos, constatando que se cumpla también con las políticas.	Contador o Auxiliares Contable
5	Notificar al custodio en el caso de incumplimiento de las políticas.	Contador o Auxiliares Contable
6	Autorizar la conciliación bancaria en el caso que la verificación se encuentre correcta.	Contador o Auxiliares Contable
7	Registrar el libro diario el asiento contable correspondiente.	Contador o Auxiliares Contable


**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Gráfico 19.- Procedimientos para conciliaciones bancarias**



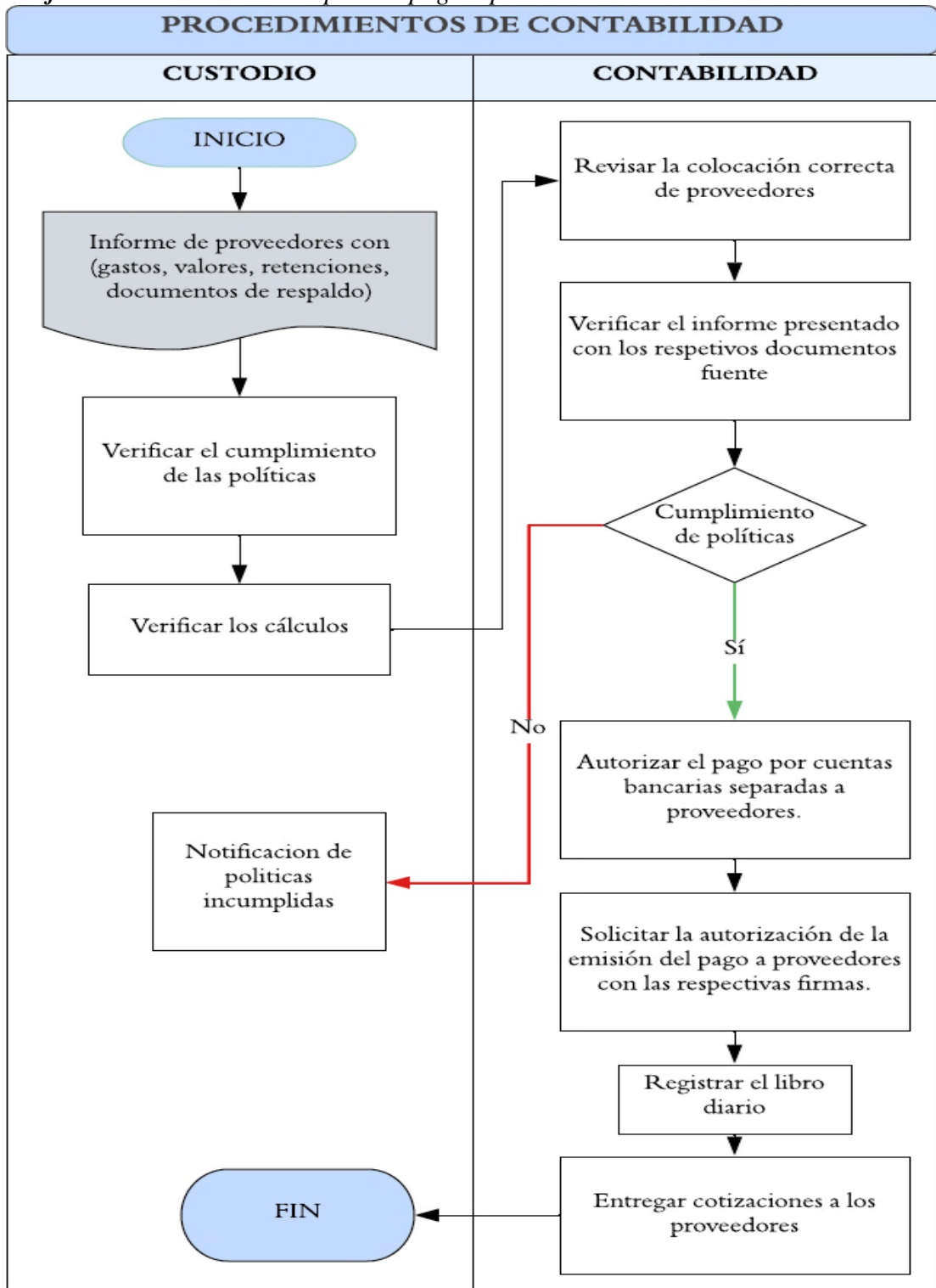
Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 55.- Procedimientos para el pago a proveedores**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Realizar el informe de proveedores con (gastos, valores, retenciones, documentos de respaldo), debidamente firmado.	Custodio de pago a proveedores
2	Verificar el cumplimiento de las políticas de control interno, los cálculos respectivos.	Custodio de pago a proveedores
3	Revisar la colocación correcta de proveedores.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
4	Verificación del informe presentado con los respectivos documentos físicos, constatando que se cumpla también con las políticas.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
5	Notificar al custodio en el caso de incumplimiento de las políticas.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
6	Autorizar el pago por cuentas bancarias separadas a proveedores.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
7	Solicitar la autorización de la emisión del pago a proveedores con las respectivas firmas.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
8	Registrar el libro diario el asiento contable correspondiente.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable
9	Entregar cotizaciones a los proveedores.	Jefe de contabilidad o auxiliar contable

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)


Gráfico 20.- Procedimientos para el pago a proveedores



Elaborado por: Yanzapanta (2022)

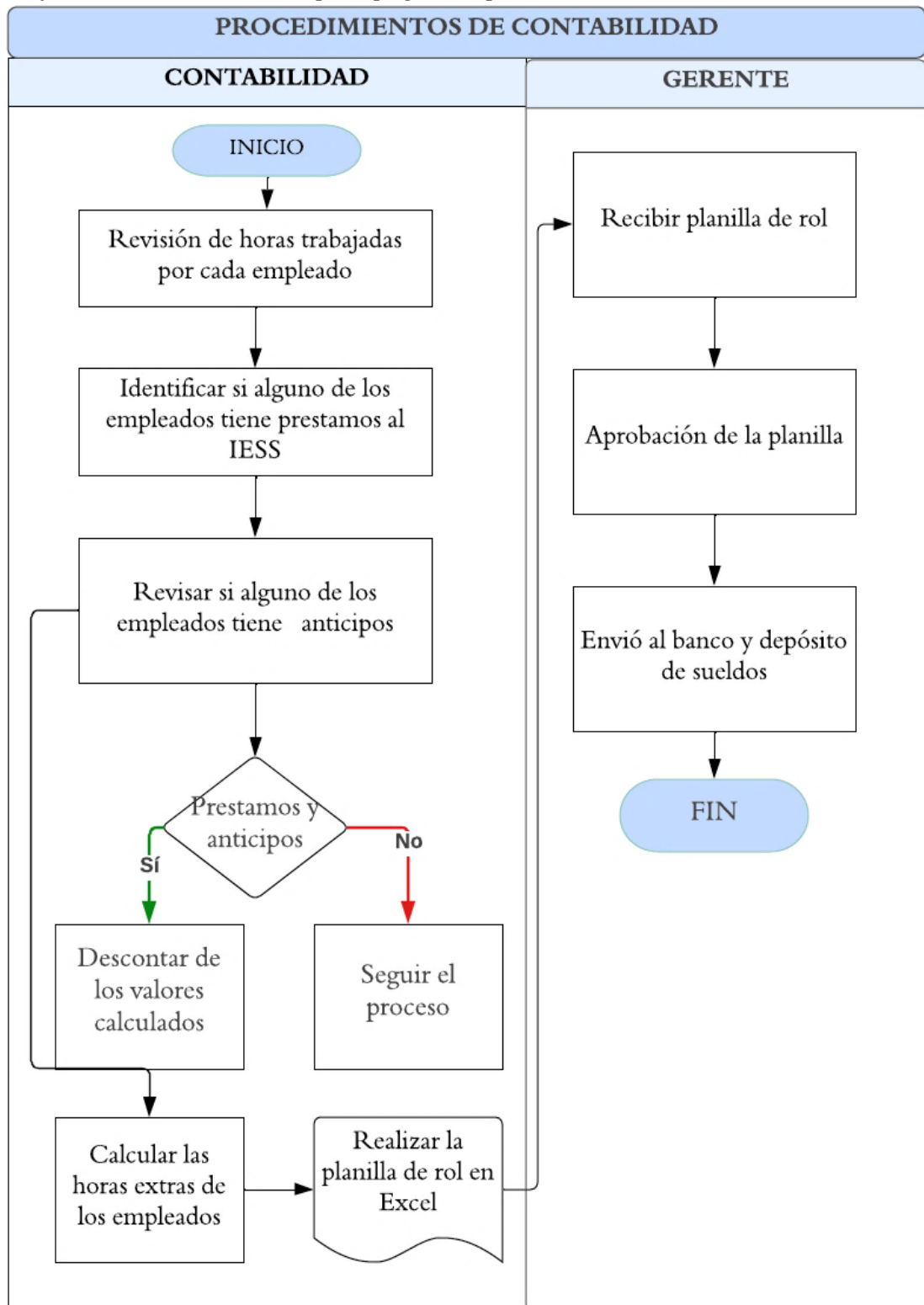


**Tabla 56.- Procedimientos para pago a empleados**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Revisión de horas trabajadas por cada empleado de la empresa.	Auxiliar contable
2	Identificar si alguno de los empleados tiene prestamos al IESS.	Auxiliar contable
3	Revisar si alguno de los empleados tiene anticipos	Auxiliar contable
4	En el caso de que los empleados cuenten con un préstamo al IESS ,un anticipo o multa se restara de los cálculos realizados.	Auxiliar contable
5	Calcular las horas extras de los empleados que cuentan con las mismas.	Auxiliar contable
6	Realizar la planilla de rol en Excel	Auxiliar contable
7	Recibir planilla de rol para enviar al banco y que los valores sean depositados a cada empleado	Gerente
8	Aprobación de la planilla	Gerente
9	Envió al banco y depósito de sueldos a cada cuenta de los empleados	Gerente


**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

Gráfico 21.- Procedimientos para pago a empleados



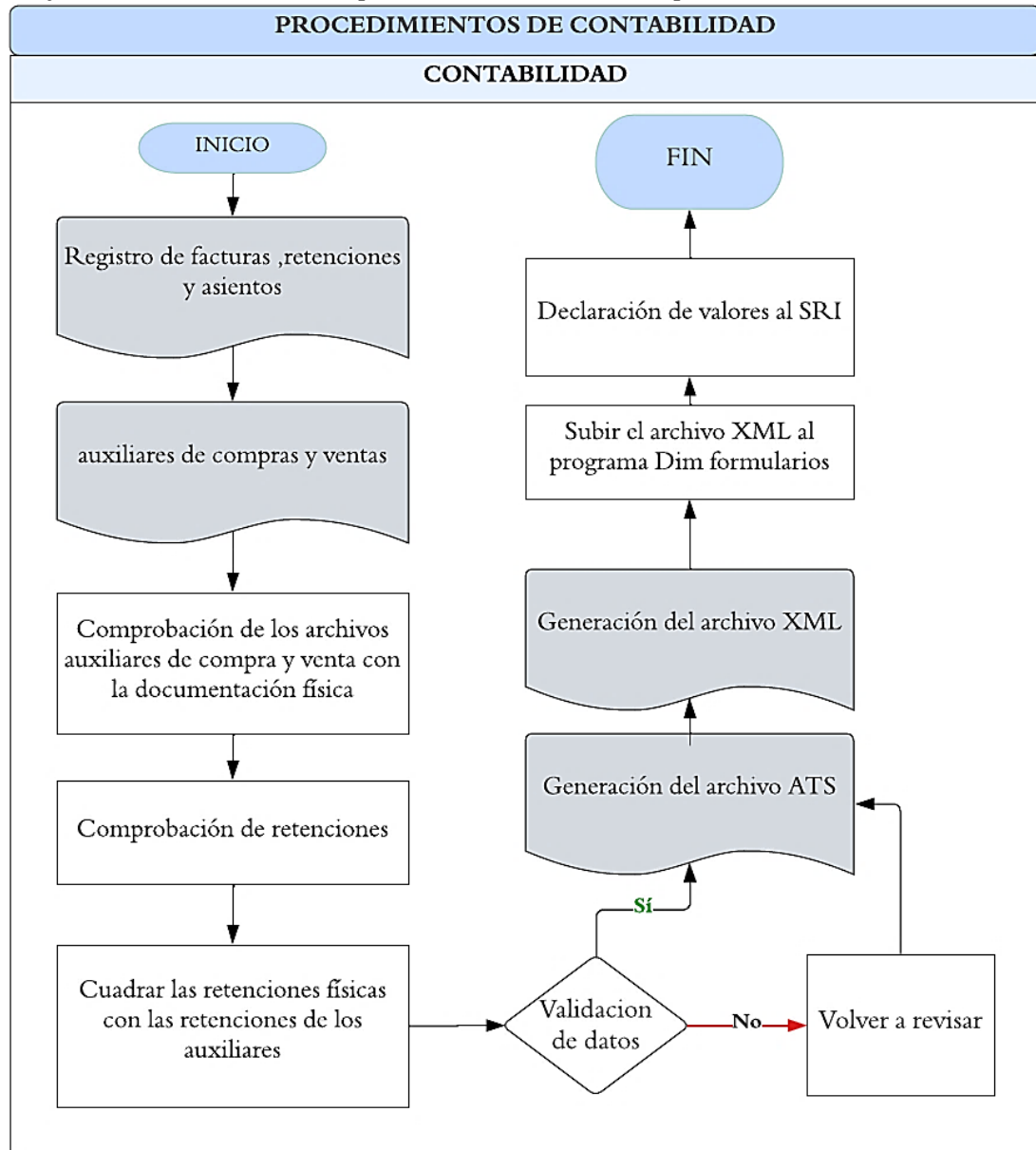
Elaborado por: Yanzapanta (2022)

**Tabla 57.- Procedimientos para la declaración de impuestos**

<b>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</b> <b>PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Registro de facturas ,retenciones y asientos.	Auxiliar contable
2	Creación de los auxiliares de compras y ventas.	Auxiliar contable
3	Comprobación de los archivos auxiliares de compra y venta con la documentación física.	Auxiliar contable
4	Comprobación de retenciones.	Auxiliar contable
5	Cuadrar las retenciones físicas con las retenciones de los auxiliares.	Auxiliar contable
6	Validación de datos.	Auxiliar contable
7	Generación del archivo ATS en el programa contable Fénix.	Auxiliar contable
8	Generación del archivo XML	Auxiliar contable
9	Subir el archivo XML al programa Dimm formularios	Auxiliar contable
10	Declaración de valores al SRI	Auxiliar contable
11	Formulario 104 (Ubicar las importaciones si es que existieran)	Auxiliar contable
12	Formulario 103 ( Ubicar los sueldos)	Auxiliar contable

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

Gráfico 22.- Procedimientos para la declaración de impuestos




Elaborado por: Yanzapanta (2022)

### 3.3.3.2.1 Procedimientos para el área de ventas

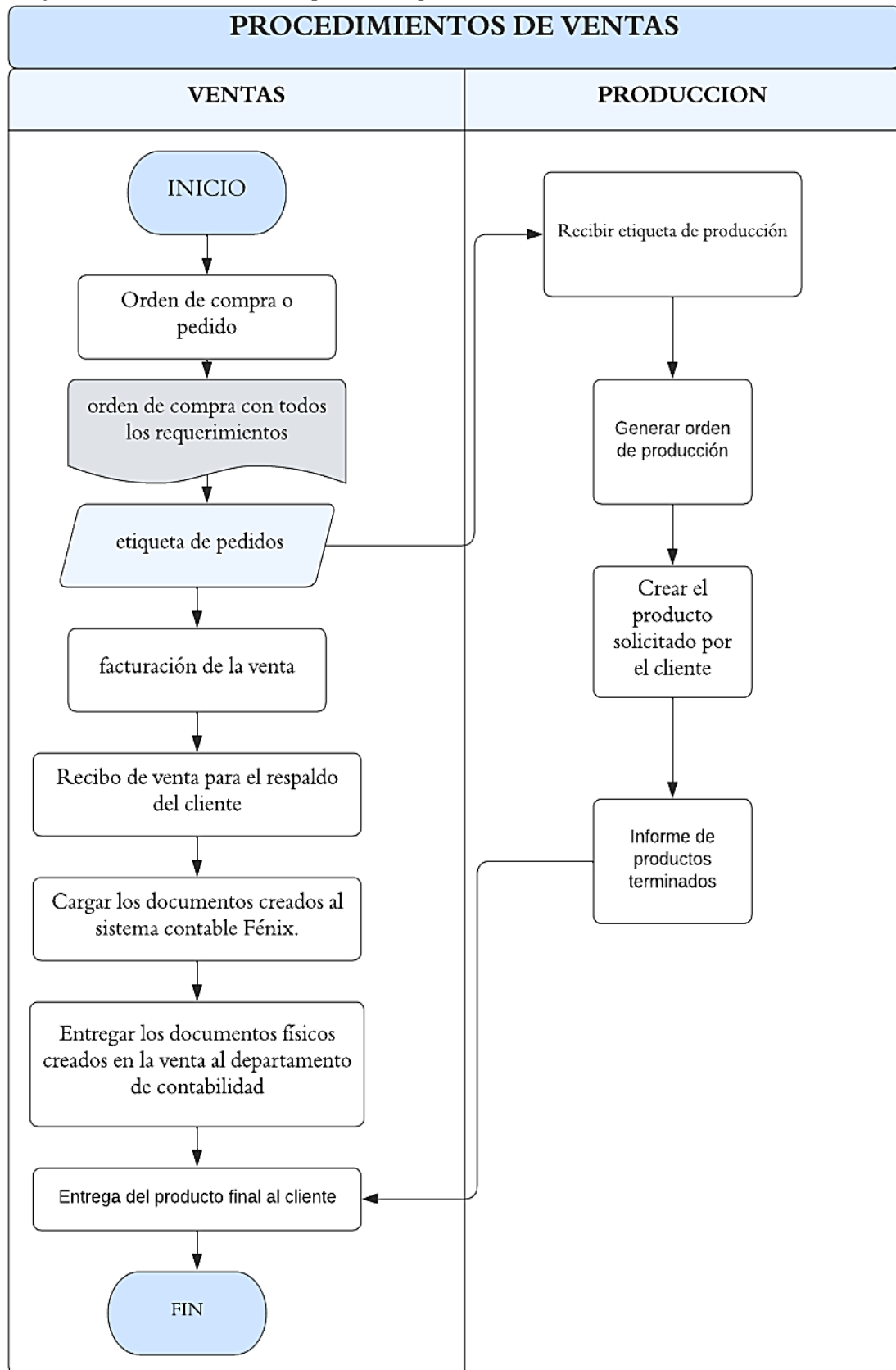
En los procedimientos para el área de ventas se tomó en cuenta únicamente el proceso que se realiza a la hora de vender el producto ya que la actividad primordial de este departamento es mantener la rentabilidad de la empresa y no perder la confianza de los clientes.

**Tabla 58.- Procedimientos para el departamento de ventas**

<b>ALUVID GLASS CIA.LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA VENTAS</b>		
<b>N#</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL A CARGO</b>
1	Orden de compra o pedido	Auxiliar contable - ventas
2	Generar orden de compra con todos los requerimientos	Auxiliar contable - ventas
3	Realizar la etiqueta de pedidos	Auxiliar contable - ventas
4	Generar la facturación de la venta	Auxiliar contable - ventas
5	Crear el recibo de venta para el respaldo del cliente.	Auxiliar contable - ventas
6	Envío de etiqueta de producción al departamento de producción para crear el producto	Auxiliar contable - ventas
7	Recibir pedido y crear el producto solicitado por el cliente	Operario de producción
8	Entregar el producto en el tiempo estimado	Operario de producción
9	Cargar los documentos creados al sistema contable Fénix.	Auxiliar contable - ventas
10	Entregar los documentos físicos creados en la venta al departamento de contabilidad.	Auxiliar contable - ventas

**Elaborado por:** Yanzapanta (2022)

**Gráfico 23.- Procedimientos para el departamento de ventas**



Elaborado por: Yanzapanta (2022)

### 3.3.4 Información y comunicación

La información y comunicación son dos requisitos básicos para un buen sistema de control interno. La información debe ser relevante, oportuna, actual, veraz y accesible en este sentido, requisito que requiere una adecuada organización y documentación. La comunicación debe ir de adentro hacia afuera y viceversa. Internamente, debe girar en todas las direcciones y en todas las direcciones para facilitar la toma de decisiones. (Flores & Guevara, 2017).

#### 3.3.4.1 Establecimiento de fuentes y canales de información interna y externa.

*Tabla 59.- Canales de información para talento humano*


<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>TALENTO HUMANO</b>				
<b>¿Qué comunica?</b>	<b>¿Quién comunica?</b>	<b>¿A quién comunica?</b>	<b>¿Cuándo comunica?</b>	<b>Medio de comunicación</b>
Reclutamiento de personal	Jefe de talento humano	Gerente	Al haber recibido las carpetas	Entrega personal o envió al correo electrónico
Capacitación de empleados	Gerente	Jefe de talento humano	Una vez aprobada la solicitud ,para que se realice la respectiva organización	Entrega personal.
Procesos de inclusión de empleados	Jefe de talento humano	Jefes departamentales	Después de realizar, firmar el contrato y de registrar de documentos en las plataformas de la empresa al nuevo	Correo electrónico

			miembro de la entidad	
Evaluación de objetivos empresariales	Jefe de talento humano	Gerente	Cada vez que existe cambios en la empresa	Entrega personal o envió al correo electrónico
Seguridad y salud social	Auxiliar administrativo-contable	Jefe de talento humano	Seguidamente de recibir alguna notificación de problemas laborales en cualquier departamento empresarial.	Entrega personal.

**Elaborado por:** Yanzapanta (2023)



*Tabla 60.-Canales de información para contabilidad*

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b> <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>CONTABILIDAD</b>				
<b>¿Qué comunica?</b>	<b>¿Quién comunica?</b>	<b>¿A quién comunica?</b>	<b>¿Cuándo comunica?</b>	<b>Medio de comunicación</b>
Ingreso de efectivo	Custodio de caja	Jefe de contabilidad	Al recibir notificación de ventas o entrada de dinero a la empresa	Entrega personal
Solicitud de caja chica	Custodio de caja chica	Jefe de contabilidad	Después de analizar los gastos pequeños que la empresa requiere hacer en su diario vivir	Entrega personal
Reposición de caja chica	Custodio de caja chica	Jefe de contabilidad	Antes de superar el 90% de los gastos en la empresa	Entrega personal y correo electrónico
Reporte de conciliaciones bancarias	Custodio o auxiliar contable	Jefe de contabilidad	Una vez finalizado la conciliación de cada mes	Entrega personal y correo electrónico
Solicitud de pago a proveedores	Auxiliar Contable	Jefe de contabilidad	Al terminar el reporte en el cual se encuentran los nombres de los proveedores y los valores adeudados de cada uno.	Entrega personal y correo electrónico

Planilla de rol	Auxiliar Contable	Jefe de contabilidad	Al culminar los cálculos respectivos del rol de pagos ,para dar paso a la autorización de los deposito a las cuentas de cada empleado.	Entrega personal y correo electrónico
Planilla de rol	Jefe de contabilidad	Gerente	Al culminar los cálculos respectivos del rol de pagos ,para autorizar y verificar los pagos.	Entrega personal y correo electrónico
Formularios de declaración	Auxiliar Contable	Jefe de contabilidad	Posterior a culminar las declaraciones en la página del SRI.	Entrega personal y correo electrónico

**Elaborado por:** Yanzapanta (2023)

**Tabla 61.- Canales de información para ventas**

<b>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</b> <b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>VENTAS</b>				
<b>¿Qué comunica?</b>	<b>¿Quién comunica?</b>	<b>¿A quién comunica?</b>	<b>¿Cuándo comunica?</b>	<b>Medio de comunicación</b>
Orden de compra	Auxiliar contable-ventas	Jefe de ventas	Cada vez que se vaya a realizar una venta	Entrega personal
Orden de compra	Auxiliar contable-ventas	Jefe de producción	Después de realizar el proceso de ventas con un cliente	Entrega personal y correo electrónico
Facturación	Auxiliar contable-ventas	Jefe de contabilidad	Al finalizar la venta y subir el asiento respectivo de venta al programa contable empresarial.	Correo electrónico

**Elaborado por:** Yanzapanta (2023)


### **3.3.5 Supervisión y monitoreo**

La información y comunicación son dos requisitos básicos para un buen sistema de control interno. La información debe ser relevante, oportuna, actual, veraz y accesible en este sentido, requisito que requiere una adecuada organización y documentación. La comunicación debe ir de adentro hacia afuera y viceversa. Internamente, debe girar en todas las direcciones y en todas las direcciones para facilitar la toma de decisiones. (Flores & Guevara, 2017).

#### **3.3.5.1 Checklist de control interno**


Los checklist de control interno se realizarán a los tres departamentos elegidos para la realización de este proyecto como lo son: talento humano, contabilidad y ventas. Mismos que se realizan de acuerdo con las necesidades de control en cada proceso departamental. Cumpliendo con el objetivo principal de este componente como menciona Mantilla (2005) mismo que incluye actividades de revisión y control para encontrar las áreas que necesitan ser reforzadas e innovadas.

**Tabla 62.- Checklist de control interno para talento humano**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b>			
<b>CHEKLIST DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>TALENTO HUMANO</b>			
<b>Evaluador:</b>		<b>Fecha:</b>	
N°	PREGUNTAS	SÍ	NO
1	¿Se lleva un documento de control en el cual consten las actividades diarias realizadas en el departamento?		
2	¿Los procesos que realiza el departamento ayudan a mejorar la organización de la empresa?		
3	¿Los procesos de reclutamiento de personal cumplen con todas las políticas establecidas por la empresa?		
4	¿Se puede acceder fácilmente a la información de cada empleado?		
5	¿El departamento da la seguridad a los nuevos empleados para que estos se acoplen fácilmente al ambiente laboral?		
6	¿El personal confía plenamente en dar información personal al encargado de esta área?		
7	¿Se monitorea constantemente el desempeño de los empleados?		
8	¿Se busca implementar nuevos procesos de organización por lo menos semestralmente?		
9	¿Se controla el uso de los instrumentos de trabajo (casco, botas, gafas, entre otros) para evitar accidentes laborales?		
10	¿Se establecen leyes de sanción para aquellos empleados que incumplan con los reglamentos de la empresa?		
<b>Comentarios y observaciones:</b>			
<b>Firmas de los responsables:</b>			
-----		-----	
<b>Auxiliar del departamento</b>		<b>Jefe del departamento</b>	


Elaborado por: Yanzapanta (2023)

**Tabla 63.- Checklist de control interno para el departamento de contabilidad**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b>			
<b>CHEKLIST DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>CONTABILIDAD</b>			
<b>Evaluador:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	¿Antes de cerrar alguna cuenta se verifica que los valores no sean erróneos al menos tres veces?		
<b>2</b>	¿Las facturas de venta y compra son archivadas y previamente organizadas en forma de respaldo?		
<b>3</b>	¿Las conciliaciones bancarias son realizadas mensualmente?		
<b>4</b>	¿El contador de la empresa controla cada proceso contable antes de firmar o autorizar algún documento?		
<b>5</b>	¿El custodio de caja cuida y respalda los movimientos del dinero?		
<b>6</b>	¿Se realizan arquezos de caja sorpresivos para el control de esta?		
<b>7</b>	¿Los pagos a proveedores son realizados a tiempo?		
<b>8</b>	¿La adquisición de materia prima es solicitada a tiempo?		
<b>9</b>	¿Los pagos a empleados cumplen con la política de ser quincenalmente?		
<b>10</b>	¿Todos los procesos realizados en el departamento tienen su respaldo y pueden ser verificados?		
<b>Comentarios y observaciones:</b>			
<b>Firmas de los responsables:</b>			
-----		-----	
<b>Auxiliar del departamento</b>		<b>Jefe del departamento</b>	

Elaborado por: Yanzapanta (2023)

**Tabla 64.- Checklist de control interno para el departamento de ventas**

<b><u>ALUVID GLASS CIA.LTDA.</u></b>			
<b>CHEKLIST DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>VENTAS</b>			
<b>Evaluador:</b>		<b>Fecha:</b>	
N°	PREGUNTAS	SÍ	NO
1	¿Se pretende dar al cliente una atención satisfactoria y de calidad?		
2	¿Cumple los horarios establecidos por la empresa en la atención al cliente?		
3	¿Realiza órdenes de compra con todos los requerimientos necesarios para el cliente?		
4	¿Se controla y respeta los plazos de cobro con los clientes?		
5	¿Se realiza un documento o listado en el cual consten todos los clientes de la empresa?		
6	¿Es posible verificar los valores adeudados por los clientes inmediatamente?		
7	¿El proceso de venta que realiza la empresa es monitoreado por algún otro departamento para realizar mejoras si fuese necesario?		
8	¿Se cumple con los plazos acordados con el cliente para la entrega de su producto?		
9	¿El gerente está al tanto de las ventas que se realiza día a día?		
10	¿Todos los procesos realizados en el departamento tienen su respaldo y pueden ser verificados?		
<b>Comentarios y observaciones:</b>			
<b>Firmas de los responsables:</b>			
-----		-----	
<b>Auxiliar del departamento</b>		<b>Jefe del departamento</b>	

Elaborado por: Yanzapanta (2023)

### **3.4 Presentación del sistema de control interno**

#### **3.4.1 Carta de presentación**

Ambato, 08 de enero del 2023

Sr. Lascano Pérez Carlos Miguel

Propietario/Gerente empresa “Aluvid Glass Cia.Ltda.”

Presente. –

De mi consideración reciba un cordial saludo y a la vez desearle muchos éxitos en su vida profesional y laboral, me dirijo a usted con el fin de agradecer la apertura que se me dio para poder realizar mi proyecto de integración curricular con el tema “Diseño de un sistema de control interno para la empresa “Aluvid Glass Cia.Ltda.”, mismo que se dio en su prestigiosa empresa.

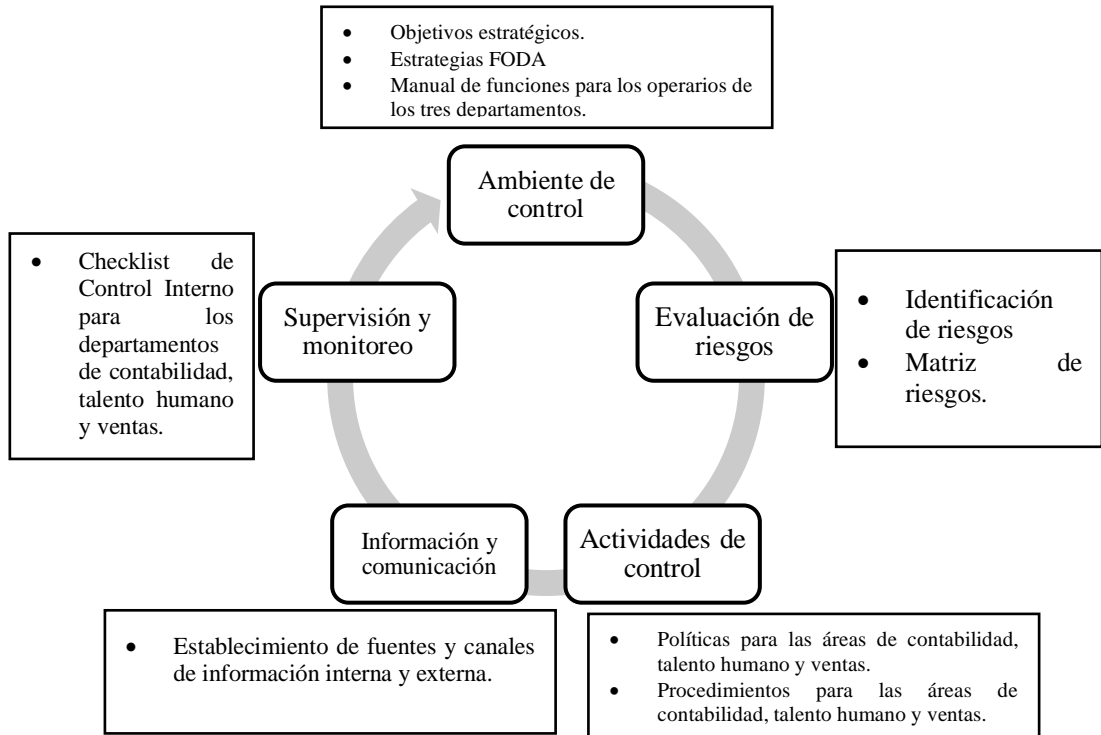
El diseño de este proyecto se basó en un sistema de control interno con la metodología COSO III o COSO 2013 para las áreas consideradas como misionales en la empresa, estas áreas son: talento humano, contabilidad y ventas. Razón por la cual se da a conocer el Sistema de Control Interno en base a los cinco elementos del modelo aplicado.

Se sugiere tomar en consideración para la implementación en un futuro cercano dentro de la entidad. Esto debido a que le permitirá tener un control total de todas las actividades que se realizan dentro de las áreas misionales de la empresa. Áreas que son consideradas las más importantes y que engloban la actividad económica de la entidad.

A continuación, el gráfico presenta el proceso de control interno que se ha considerado realizar para mejorar algunas actividades de su entidad:



**Gráfico 24.-Productos de control interno**



**Elaborado por:** Yanzapanta (2023)

Atentamente:

-----  
Judith Yanzapanta

C.C.185004366-0

Estudiante de Contabilidad y Auditoría

Universidad Técnica de Ambato

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

De acuerdo con el diagnóstico realizado en la empresa Aluvid Glas Cia.Ltda. por medio de la entrevista dirigida al gerente y las tres encuestas bajo el método Coso 2013 realizadas a los jefes y encargados de los tres departamentos se pudo concluir lo siguiente:

El diagnóstico inicial de la empresa es indispensable para el desarrollo del proyecto de integración curricular, una vez aplicadas las entrevistas y las encuestas se puede reconocer que el control interno en la empresa es MODERADO. Sin embargo, es indispensable tratar los riesgos que se presentan en este diagnóstico. Los riesgos detectados son: metas y objetivos no actualizados y estudiados en estos últimos años empresariales, inexistencia de manual de políticas y procedimientos en los tres departamentos. A demás Aluvid no realiza un control al menos semestralmente de las actividades que hace cada operario en su puesto de trabajo. Este sistema es importante para que la empresa obtenga mejoras y así pueda cumplir con los objetivos y metas empresariales en un cien por ciento. Para ello se encuentra la necesidad de implementar y mejorar un sistema de control interno para Aluvid Glass Cia.Ltda. orientado por la metodología COSO 2013 y basado en las necesidades de control de la empresa.

El método utilizado COSO 2013 consta de cinco elementos importantes para su desarrollo mismos que se implementan con éxito gracias al apoyo de cada uno de los jefes y auxiliares de los diferentes departamentos. En el primer elemento llamado ambiente de control se puede mencionar que la empresa cuenta con una misión, visión, políticas de calidad y análisis FODA. Esto permite complementar a este elemento con estrategias FODA, objetivos estratégicos y manual de funciones para los empleados. En el siguiente componente llamado evaluación de riesgos se verifica que la empresa no cuenta o registra los riesgos que se pueden suscitar en los procesos empresariales y

mientras tanto no se realiza una mitigación de riesgos. Por ello se realiza una identificación de riesgos a través de los cuestionarios realizados a los jefes y encargados de cada departamento y una matriz de riesgos. Por medio de estos elementos incorporados se pueda realizar controles para cada riesgo evitando que estos traigan graves consecuencias en el desarrollo empresarial. En el componente de actividades de control se ve la necesidad de crear un manual de políticas y procedimientos para los procesos de cada uno de los departamentos. Este manual permite a los auxiliares y jefes a seguir un reglamento o un instructivo para confiar en la información. En la información y comunicación se puede mencionar que cada departamento no identifica fácilmente el proceso de comunicación de los documentos entre cada integrante de área y cada jefe departamental. Por esta razón se establece en este sistema métodos de comunicación internas y externas desarrollando así un conocimiento de todos los documentos inmediato. En el último componente de monitoreo la empresa no cuenta con un documento o lista en el que conste algún tipo de control para las acciones de las áreas. Por lo tanto, se crea un checklist de control interno mismo que permite controlar y confiar en las actividades que se realizan en estos tres departamentos.

Finalmente, este proyecto es presentado a la administración de la empresa Aluvid Glass Cia.Ltda. a través de una carta de presentación misma que cumple el tercer objetivo establecido en este trabajo. Cabe mencionar que este sistema es de gran importancia para los tres departamentos elegidos debido a que ayuda a mejorar los procesos de forma eficiente y eficaz.

#### **4.2. Recomendaciones**

Se propone a la empresa implementar este sistema de control interno para obtener un nivel de confianza alto en todas sus operaciones y que la empresa llegue a cumplir con la visión de ser número uno en la fabricación de vidrio del país. La aplicación de este sistema tiene la responsabilidad de ser ejecutada responsablemente. Si se llegase a implementar este sistema de control interno en la compañía se recomienda brindar una capacitación de los procesos realizados en este proyecto para que los empleados de estos departamentos conozcan los componentes y como se los ha trabajado.

Se recomienda a cada uno de los jefes departamentales evaluar los posibles riesgos de sus áreas laborales para evitarlos a tiempo, además se sugiere llevar un control de todas las actividades realizadas para que estos sirvan de respaldo en posibles auditorías a futuro. Finalmente se insinúa a los jefes de cada departamento poner en práctica las políticas establecidas en este sistema para realizar las actividades correctamente y regirse a un manual. Este sistema también da mucho beneficio al área gerencial ya que permite al gerente reconocer como se está trabajando en cada uno de estos departamentos y así obtener confiabilidad y seguridad en la formación tanto financiera como administrativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ablan , N., & Méndez , Z. (2009). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión Gerencial* , págs. 5-17. <https://doi.org/ISSN 1317-8822>
- Aguirre, R., & Armenta , C. (2012). *La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas de México*. El Buzón de Pacioli.
- Aluvid Glass Cia.Ltda. (2017). *Aluvid Glass*. Aluvid Glass:  
<https://www.aluvidglass.com/>
- Alvarado , E., & Castillo , G. (2018). *Diseño de control interno para inventario según modelo COSO para empresa ABC*. Universidad de Guayaquil.
- Alvarado , T., Espinoza , I., & Ajila, A. (2020). El control interno y su importancia en el cumplimiento de objetivos organizacionales del sector bananero . *Revista científica Tecnologi-K*, 39-50.
- Arkiplus. (2022). *Arkiplus*. Arkiplus: <https://www.arkiplus.com/produccion-mundial-delvidrio/#:~:text=Producci%C3%B3n%20mundial%20del%20vidrio.%20La%20industria%20del%20vidrio,EE.UU.%2C%20Francia%2C%20Jap%C3%B3n%2C%20China%2C%20India%20y%20Alemania.%20>
- Audit Group. (2020). *Audit Consulting Group*. Audit Consulting Group:  
<https://auditconsulting.ec/auditoria-interna/>
- Autotachki. (2022). *Autotachki*. Autotachki: <https://avtotachki.com/es/top-12-luchshih-kompaniy-proizvoditeley-stekla-v-mire/>
- Ayala, A. (2016). *Academia.edu*. Academia.edu:  
[https://www.academia.edu/23888854/Sistemas\\_de\\_Control\\_Interno](https://www.academia.edu/23888854/Sistemas_de_Control_Interno)
- Bachas , P., Brockmeyer, A., Garriga , P., & Semelet, C. (2020). *El impacto del Covid-19 en las empresas formales del Ecuador* . Disclosure Authorized.

- Barrera, A. D. (2005). *Metodología para definir objetivos estrategicos en las organizaciones*. Imef Ejecutivos de finanzas:  
[https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinstecnicosorig/BOL\\_42\\_05\\_CTN\\_CH.PDF](https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinstecnicosorig/BOL_42_05_CTN_CH.PDF)
- Bref Vidrio. (2022). *Industria del vidrio*. Gráficas DEVA.
- Cámara de Industrias y Producción . (2021). *Cámara de Industrias y Producción . Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022*:  
<https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Casal, A. M. (2004). *El control interno en la administración de empresas*.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* . McGraw-Hill Interamericana . <https://doi.org/13:978-970-10-5500-7>
- Chuquizuta, D. E. (2009). *La teoría de la organización*. Clea Biblioteca:  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/4e84df8d1c32a5d3cb181d154404ae6a.pdf>
- Coloma, M., & De la Costa, F. (2015). Relación y análisis de los cambios al informe Coso y su vínculo con la transparencia empresarial. *Revista Dialnet*, 12, 135-145. [https://doi.org/file:///C:/Users/pil\\_y/Downloads/DialnetRelacionYAnalisisDeLosCambiosAlInformeCOSOYSuVincu-7145014.pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/pil_y/Downloads/DialnetRelacionYAnalisisDeLosCambiosAlInformeCOSOYSuVincu-7145014.pdf)
- Cosmo. (2022). *La solución digital completa para la industria del vidrio*. Cosmoconsult:  
<https://ec.cosmoconsult.com/solucionessectoriales/fabricacion-porprocesos/sectordelvidrio/#:~:text=Los%20mayores%20retos%20a%20los%20que%20se%20enfrentan,as%C3%AD%20como%20largos%20tiempos%20de%20investigaci%C3%B3n%20y%20desarrollo.>
- Cruz , E., Négrete , J., Ureta , R., López , A., & Mora , E. (2021). Análisis de la fabricación y venta de parabrisas en el Ecuador de acuerdo con la norma NTE-INEN 1669:2011 "Vidrios de seguridad para automotores". *Polo del*

*conocimiento*, 7(1), 1019-1040.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.2041>

Cruz, M. (2021). *Importancia del Sistema de Control Interno en las Empresas del Sector Comercial*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Enriquez, J. (2019). *Eficiencia y Eficacia*. Idocpub:

<https://cc.bingj.com/cache.aspx?q=Eficacia+Y+Eficiencia.pdf+%5b546g627pzqn8%5d&d=4583692345216570&mkt=esXL&setlang=esES&w=nSIR7Nz9reIkbDfZyF83uRyOIWpwfYh2>

EY. (2022). *EY Ecuador*. EY Ecuador: [https://www.ey.com/es\\_ec/assurance/internal-controls-effectiveness](https://www.ey.com/es_ec/assurance/internal-controls-effectiveness)

Federación de Industrias Químicas y Afines CC.OO. (2014). Los riesgos para la salud en la industria del vidrio. En A. Corcoba, *Los riesgos para la salud en la industria del vidrio* (pág. 14). Comision Obrera de Andalucía.

Flores , L., & Guevara, M. (2017). *Análisis del sistema de control interno basado en el Modelo COSO en la empresa Maíz Olguita S.A.C*. Universidad Peruana Unión, Lima.

Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.  
<https://doi.org/13:978-970-26-1189-9>

Gamboa, J., Puente , S., & Vera , P. (2016). *Importancia del control interno en el sector público*. Revista Dialnet.

Gomez, D. S. (2015). *Club Ensayos*. Club Ensayos:

<https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/Gesti%C3%B3n-empresarialenelEcuador/2965303.html#:~:text=Nuestro%20pa%C3%ADs%20b%C3%A1sicamente%20ha%20tenido%20una%20estructura%20para,han%20sido%20regulada%20por%20la%20Ley%20de%20C%C3%ADas.>

- Hernández, M., & Villareal, S. (2019). *Deloitte asesoría de riesgos*. Sistema de Control Interno: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2019/Sistema-control-interno-info.pdf>
- Kral, R. (2016). *Auditool*. ¿Qué implica implementar COSO III en una organización?: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/4731-que-implica-implementar-cosoiienunaorganizacion#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20implica%20implementar%20COSO%20III%20en%20una%20organizaci%C3%B3n%20de%20las%20responsabilidades%20para%20lograr%20los%20objetivos>
- Lascano, C. (2022). Gerente Aluvid Glass. (J. Yanzapanta, Entrevistador)
- Laski, J. (2006). El Control Interno como estrategia de aprendizaje organizacional: Modelo COSO y sus alcances en América Latina. *Universidad Autónoma Metropolitana*, págs. 9-24. <https://doi.org/1606-8459>
- López, T., & Cano, M. (2013). *El FODA: Una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. Sección: <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Lozano, G., & Tenorio, J. (2016). El sistema de control Interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector Construcción. *El sistema de control Interno: Una herramienta para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en el sector Construcción*, 1(1), 49-59. <https://doi.org/2414-8180>
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno (Informe Coso)*. Eco Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Eco Ediciones.
- Marca, M. (2010). Métodos y técnicas de evaluación de Control Interno. *Métodos y técnicas de evaluación de Control Interno*. Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia.



- Mendoza , W., Garcia , T., Delgado , M., & Barreiro , I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias* , 4(4), 206-240.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>URL:<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Pacheco, N. (2014). *Información aplicada Pacheco*. Información aplicada Pacheco:  
<https://nancypachecoi.blogspot.com/>
- Plena Energía. (2022). *Plena Energía*. Plena Energía: <https://www.plena-energia.com/post/tendenciapreciosenergia#:~:text=Falta%20de%20renovable%20cada%20vez%20tiene%20un,que%20pagar%20m%C3%A1s%20costes%20en%20forma%20de%20penalizaciones.>
- Ramirez, R. (2016). *Control Gubernamental*. El búho E.I.R.L. El búho E.I.R.L.
- Real, B. D. (2021). *Idocpub*. Clasificación Del Control Interno:  
<https://idoc.pub/documents/clasificacion-del-control-interno-d49od97zvo49>
- Rios, A. (2013). *La globalización y las competencias*. Club Ensayos:  
<https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/La-Globalizacion-Y-Las-Competencias/573564.html#:~:text=Enfrentar%20la%20globalizaci%C3%B3n%20y%20las%20sociedades%20del%20conocimiento,equipo%20y%20por%20proyectos%20auto%20nom%C3%ADa%20y%20responsabilidad>
- Riquelme, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA*. Una herramienta esencial para el estudio de la empresa: <https://www.analisisfoda.com/>
- Saldo, E. (2022). *Scribd*. Scribd: <https://es.scribd.com/doc/246520728/Control-Interno-Previo-concurrente>
- Sánchez, A. M., Vayas , T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). *Evolución de la industria del vidrio en Ecuador*. Observatorio económico y social de Tungurahua.

Sandoval , F., Montaña , N., Miguel , V., & Ramos , E. (2012). Gestión de perfiles de cargos laborales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60), 660-675.  
<https://doi.org/1315-9984>

Selznick, P. (2022). *Teoría de la organización*. Bases de la teoría de la organización :  
[http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/1075\\_Fundamentos\\_de\\_estrategia\\_organizacional/06\\_Teoria\\_de\\_la\\_organizacion.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/06_Teoria_de_la_organizacion.pdf)

Serviaire. (2022). *Serviaire*. Serviaire: <https://www.serviaire.com/proceso-de-fabricacion-del-vidrio/>

Vega, F. (2009). Diseño de un Manual de Control Interno para el Departamento Financiero en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Riobamba, Aplicando la Nueva Normativa y Herramientas Informáticas que Rigen para el Sector Público en el año 2009. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.

Vera, M. L. (2021). *Modelos de liderazgo en el cumplimiento de metas y objetivos empresariales*. Repositorio Universidad Militar.

## ANEXOS

### Anexo 1.-RUC de la Empresa



#### REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NÚMERO RUC: 1891753663001  
RAZÓN SOCIAL: ALUVIDGLASS CIA. LTDA.

NOMBRE COMERCIAL: ALUVIDGLASS  
REPRESENTANTE LEGAL: LASCANO PEREZ CARLOS MIGUEL  
CONTADOR: CEPEDA CAJECEDO DANIEL RICARDO  
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS  
CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N  
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI  
NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: FEC. INICIO ACTIVIDADES: 25/11/2013  
FEC. INSCRIPCIÓN: 26/11/2013 FEC. ACTUALIZACIÓN: 11/07/2017  
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

#### ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

FABRICACION DE VIDRIO TEMPLADO Y VENTANAS PANORAMICAS

#### DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CHILCALOMA Calle: MONSEÑOR B ECHEVERRIA RUIZ Numero: S/N Interseccion: S/N  
Piso: 0 Referencia ubicación: FRENTE A ECUAMATRIZ Telefono Trabajo: 032755507 Telefono Trabajo: 032755506 Celular: 0991871122 Email:  
aluidlascano@hotmail.com Telefono Trabajo: 032755356 Fax: 032755349

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

*Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de Información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec).  
Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISF) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.*

#### # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

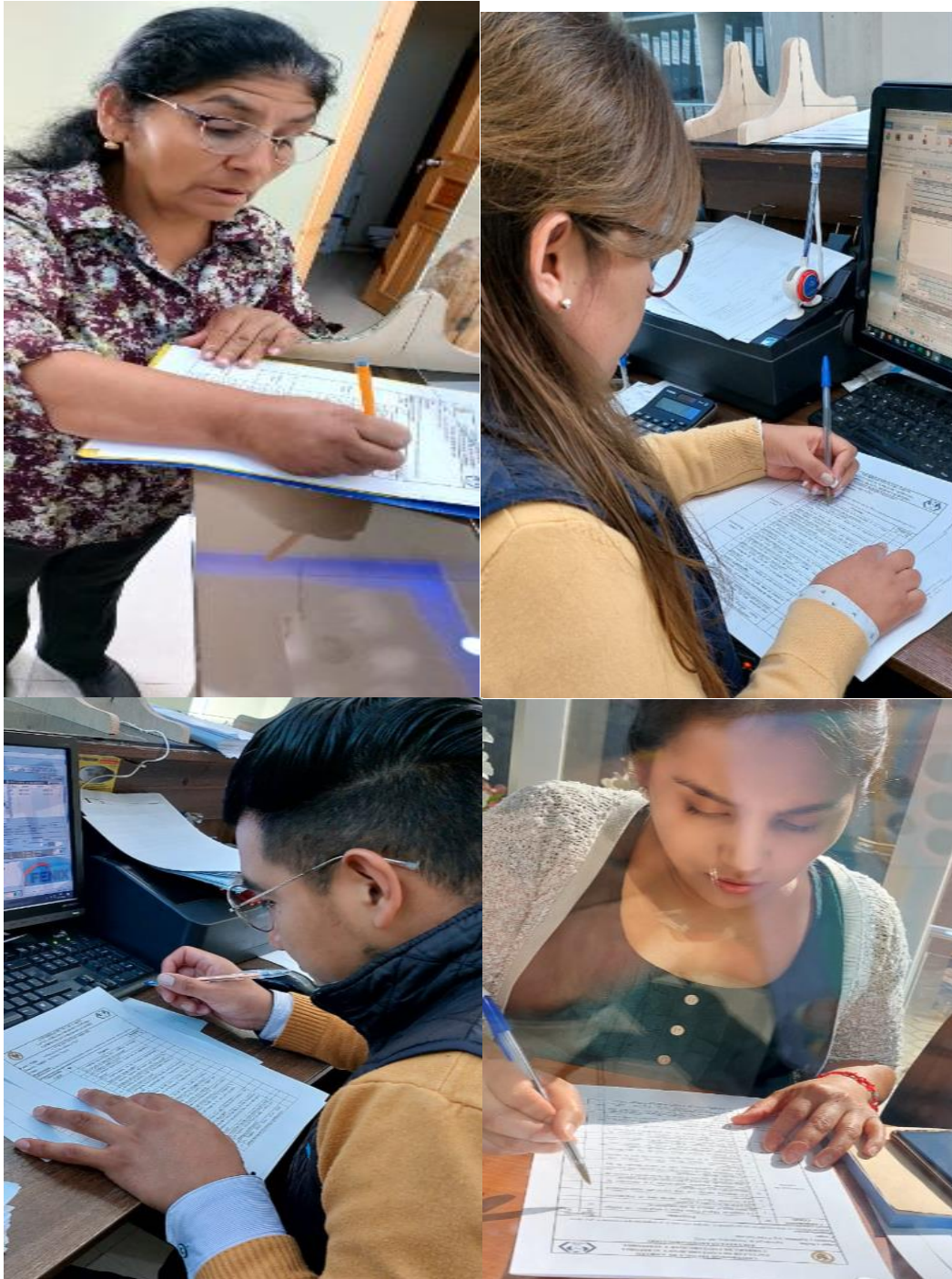
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA 31 TUNGURAHUA	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2019001471666

Fecha: 10/06/2019 11:08:38 AM

Anexo 2.-Evidencias de encuestas realizadas



Anexo 3.-Formato de entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
**ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO**



**Lugar y fecha:**.....

**Nombre del Entrevistado:**.....

**Cargo:**.....

**Departamento:**.....

**Instrucción:** Responder el siguiente guion de entrevista en una conversación con el gerente de la empresa.

<i>N<sup>o</sup></i>	<i>Preguntas</i>
1	¿Conoce usted en qué consiste el Control Interno?
2	¿Considera usted que el Control Interno es indispensable en su empresa? ¿Por qué?
3	¿Cómo cree usted que un Sistema de Control Interno ayudaría a su empresa?
4	¿La empresa cuenta con algún documento en el que se reflejen políticas de cada departamento?
5	¿Considera usted a los valores éticos como una base para obtener una administración excelente?
6	¿Aluvid Glass cuenta con objetivos estratégicos?
7	¿Aluvid Glass cuenta con manuales de funciones para cada cargo a ocupar en la empresa?
8	¿Considera usted que existen deficiencias en los procesos considerados como importantes en la empresa?
9	¿Conoce usted el organigrama estructural de su empresa?
10	¿Cree usted que el organigrama debe actualizar información o detallar más departamentos? Si la respuesta es sí ¿Cuáles considera?

Firma de la entrevistadora  
Srta. Judith Yanzapanta  
**Estudiante**

Firma del entrevistado  
Sr. Carlos Lascano  
**Gerente Aluvid Glass Cia.Ltda.**

#### Anexo 4.-Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
**ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO**



**Lugar y fecha:** Ambato, 24 de noviembre del 2022

**Nombre del Entrevistado:** Sr. Carlos Lascano

**Cargo:** Gerente de Aluvid Glass Cia. Ltda.

**Departamento:** Gerencia

**Instrucción:** Responder el siguiente guion de entrevista en una conversación con el gerente de la empresa.

<i>N°</i>	<i>Preguntas</i>
1	¿Conoce usted en qué consiste el Control Interno?
2	¿Considera usted que el Control Interno es indispensable en su empresa? ¿Por qué?
3	¿Cómo cree usted que un Sistema Control Interno ayudaría a su empresa?
4	¿La empresa cuenta con algún documento en el que se reflejen políticas de cada departamento?
5	¿Considera usted a los valores éticos como una base para obtener una administración excelente?
6	¿Aluvid Glass cuenta con objetivos estratégicos?
7	¿Aluvid Glass cuenta con manuales de funciones para cada cargo a ocupar en la empresa?
8	¿Considera usted que existen deficiencias en los procesos considerados como importantes en la empresa?
9	¿Conoce usted el organigrama estructural de su empresa?
10	¿Cree usted que el organigrama debe actualizar información o detallar más departamentos? Si la respuesta es sí ¿Cuáles considera?

Firma de la entrevistadora  
Srta. Judith Yanzapanta  
Estudiante

Firma del entrevistado  
Sr. Carlos Lascano  
Gerente Aluvid Glass Cia. Ltda.