



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora
Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.

Trabajo de Titulación previo a la obtención del
título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.

AUTORAS: Quintuña Idrovo, Jeny Mariela
Ulloa Peña, María de los Ángeles

DIRECTOR: Ing. Peña Cordero, Genaro

CUENCA - ECUADOR

2016

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedicamos a nuestras familias que siempre nos han apoyado, y a todas aquellas personas que han colaborado en la realización del mismo.

Jeny Quintuña y Angeles Ulloa

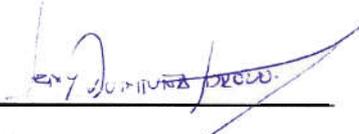
AGRADECIMIENTO

Un especial agradecimiento al Ing. Genaro Peña, quién fue una guía y un apoyo en el desarrollo del presente trabajo.

Jeny Quintuña y Angeles Ulloa

RESPONSABILIDAD

Es de responsabilidad de las autoras el contenido y lo criterios del presente trabajo de investigación.



Jeny Quintuña Idrovo



Angeles Ulloa Peña

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| RESPONSABILIDAD | iv |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | v |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS | viii |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | x |
| RESUMEN..... | 1 |
| ABSTRACT | 2 |
| INTRODUCCIÓN..... | 3 |
| CAPÍTULO I..... | 4 |
| LA EMPRESA IMPORTADORA CUMPLEAÑOS | 4 |
| 1.1. ANTECEDENTES..... | 4 |
| 1.2. MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICAS..... | 6 |
| 1.2.3.1. Políticas de Compras e Importaciones..... | 6 |
| 1.2.3.2. Políticas de Crédito y Cobranzas | 7 |
| 1.2.3.3. Políticas de Caja..... | 8 |
| 1.2.3.4. Políticas de Contabilidad | 9 |
| 1.2.3.5. Políticas de Ventas | 11 |
| 1.2.3.6. Políticas de Inventarios..... | 12 |
| 1.2.3.7. Políticas de Mercadeo | 13 |
| 1.3. ANÁLISIS FODA..... | 13 |
| 1.4. ORGANIGRAMA | 17 |
| CAPÍTULO II..... | 18 |
| CONTROL INTERNO | 18 |
| 2.1. DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO..... | 18 |
| 2.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO..... | 19 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES..... | 21 |
| 2.4. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO..... | 24 |
| 2.5. INFORME COSO..... | 24 |
| 2.6. COMPONENTES DEL COSO..... | 26 |
| 2.6.1. Ambiente de control..... | 27 |
| 2.6.2. Evaluación de Riesgos..... | 28 |
| 2.6.3. Actividades de Control..... | 28 |
| 2.6.4. Información y Comunicación..... | 29 |
| 2.6.5. Supervisión o Monitoreo..... | 29 |
| CAPÍTULO III..... | 30 |
| EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO..... | 30 |
| 3.1. APLICACIÓN DE CUESTIONARIO GENERAL DE CONTROL INTERNO..... | 32 |
| 3.2. ESTABLECIMIENTO DE SUBCOMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO..... | 34 |
| 3.3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA..... | 42 |
| 3.4. INFORME..... | 54 |
| 3.5. SUGERENCIA DE MEJORA..... | 59 |
| CAPÍTULO IV..... | 61 |
| IMPLEMENTACIÓN Y DEPURACIÓN DE PROCEDIMIENTOS..... | 61 |
| 4.1. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS..... | 61 |
| 4.1.1. Macro proceso: Ventas..... | 61 |
| 4.1.1.1. Procedimiento de facturación de ventas al por mayor..... | 63 |
| 4.1.1.2. Procedimientos de caja facturadora almacenes..... | 67 |
| 4.1.2. Macro proceso: Crédito y Cobranzas..... | 72 |
| 4.1.2.1. Procedimiento de cobro de clientes al por mayor..... | 74 |
| 4.1.2.2. Procedimiento de cancelación cartera de clientes..... | 76 |
| 4.1.2.3. Procedimiento de otorgación de crédito a clientes al por mayor..... | 81 |
| 4.1.3. Macro proceso: Contabilidad..... | 83 |
| 4.1.3.1. Procedimiento de ingreso y cobro de cheques devueltos..... | 85 |
| 4.1.3.2. Procedimiento de uso y reposición de caja chica..... | 88 |
| 4.1.3.3. Procedimiento de conciliación bancaria..... | 91 |
| 4.1.3.4. Procedimiento de pago a proveedores..... | 94 |

| | |
|---|-----|
| 4.1.3.5. Procedimiento de conciliación tributaria..... | 97 |
| 4.1.3.6. Procedimiento de registro de compras | 101 |
| 4.1.4. Macro proceso: Inventario..... | 104 |
| 4.1.4.1. Procedimiento de ingreso a bodega | 106 |
| 4.1.4.2. Procedimiento de devolución a proveedores. | 110 |
| 4.1.4.3. Procedimiento de despacho en ventas al por mayor | 114 |
| 4.1.4.4. Procedimiento de transferencia a almacenes | 116 |
| 4.1.5. Macro proceso: Compras E Importaciones..... | 120 |
| 4.1.5.1. Procedimiento de compras nacionales | 121 |
| 4.1.5.2. Procedimiento de importación y desaduanización. | 125 |
| 4.1.6. Macro proceso Sugerido: Talento Humano | 130 |
| 4.1.6.1. Procedimiento de selección de personal | 131 |
| 4.1.6.2. Procedimiento de capacitación al personal..... | 135 |
| 4.1.6.3. Procedimiento de elaboración de nómina..... | 139 |
| 4.2. PRUEBAS PRELIMINARES EN LOS SUBCOMPONENTES ELEGIDOS..... | 143 |
| 4.3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS..... | 146 |
| 4.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS | 148 |
| CONCLUSIONES..... | 154 |
| RECOMENDACIONES..... | 157 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 159 |
| ANEXOS | 160 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1, Análisis FODA _____ | 14 |
| Tabla 2, Respuestas al cuestionario sobre componentes de Control Interno _____ | 33 |
| Tabla 3, Respuestas al cuestionario sobre componente Ambiente de Control _____ | 34 |
| Tabla 4, Respuestas al cuestionario sobre componente Evaluación de Riesgos _____ | 36 |
| Tabla 5, Respuestas al cuestionario sobre componente Actividades de Control _____ | 38 |
| Tabla 6, Respuestas al cuestionario sobre componente Información y Comunicación _____ | 39 |
| Tabla 7, Respuestas al cuestionario sobre componente Monitoreo _____ | 40 |
| Tabla 8, Resultados del cuestionario sobre Control Interno _____ | 57 |
| Tabla 9, Resultados a encuesta final, en términos relativos. _____ | 143 |

CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1, Valoración de los factores internos _____ | 14 |
| Cuadro 2, Resumen de Valoración de los factores internos _____ | 15 |
| Cuadro 3, Valoración de Factores Externos _____ | 15 |
| Cuadro 4, Resumen de Valoración de Factores externos _____ | 16 |
| Cuadro 5, Organigrama Importadora Cumpleaños _____ | 17 |
| Cuadro 6, Niveles de Confianza y Riesgo de componentes Control Interno _____ | 33 |
| Cuadro 7, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Ambiente de Control _____ | 35 |
| Cuadro 8, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Evaluación de Riesgos _____ | 37 |
| Cuadro 9, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Actividades de Control _____ | 38 |
| Cuadro 10, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Información y Comunicación _____ | 39 |
| Cuadro 11, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Monitoreo _____ | 41 |

FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1, Objetivos del Control Interno _____ | 20 |
| Figura 2, Elementos del Control Interno _____ | 24 |
| Figura 3, Estructura de Control según Informe COSO _____ | 25 |
| Figura 4, Componentes del COSO _____ | 26 |
| Figura 5, Respuestas al cuestionario _____ | 32 |
| Figura 6, Fotos de cumplimiento de normas de seguridad _____ | 43 |
| Figura 7, Flujograma de Importaciones en la empresa Cumpleaños Palacios Cía. Ltda. _____ | 48 |
| Figura 8, Flujograma de compras locales en la empresa Cumpleaños Palacios Cía. Ltda. _____ | 49 |
| Figura 9, Flujograma de ventas a minoristas de la empresa _____ | 50 |
| Figura 10, Flujograma de ventas a mayoristas de la empresa _____ | 51 |
| Figura 11, Flujograma del procedimiento de facturación de ventas al por mayor ____ | 64 |
| Figura 12, Flujograma del procedimiento de apertura caja almacenes _____ | 68 |
| Figura 13, Flujograma del procedimiento de cobro _____ | 69 |
| Figura 14, Flujograma del procedimiento de cierre _____ | 71 |
| Figura 15, Flujograma del procedimiento de cobro de clientes al por mayor _____ | 75 |
| Figura 16, Flujograma del procedimiento cancelación cartera de clientes _____ | 78 |
| Figura 17, Flujograma del procedimiento de otorgación de crédito a clientes al por mayor _____ | 82 |
| Figura 18, Flujograma del procedimiento de ingreso y cobro de cheques devueltos _ | 86 |
| Figura 19, Flujograma del procedimiento de uso y reposición de caja chica _____ | 89 |
| Figura 20, Flujograma del procedimiento de conciliación bancaria _____ | 92 |
| Figura 21, Flujograma del procedimiento de pago a proveedores _____ | 95 |
| Figura 22, Flujograma del procedimiento de conciliación tributaria _____ | 98 |
| Figura 23, Flujograma del procedimiento de registro de compras _____ | 102 |
| Figura 24, Flujograma del procedimiento de ingreso a bodega _____ | 107 |
| Figura 25, Flujograma del procedimiento de devolución a proveedores _____ | 111 |
| Figura 26, Flujograma del procedimiento de despacho en ventas al por mayor ____ | 115 |
| Figura 27, Flujograma del procedimiento de transferencia a almacenes _____ | 117 |
| Figura 28, Flujograma del procedimiento de compras nacionales _____ | 123 |
| Figura 29, Flujograma del procedimiento de importación y desaduanización _____ | 126 |

| | |
|---|-----|
| Figura 30, Flujograma del procedimiento de selección de personal _____ | 132 |
| Figura 31, Flujograma del procedimiento de capacitación al personal _____ | 136 |
| Figura 32, Flujograma del procedimiento de elaboración de nómina _____ | 140 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1: Balance General y Estado de Resultados al 31 de Diciembre de 2013..... | 161 |
| Anexo 2: Programa de Trabajo..... | 166 |
| Anexo 3: Tabulación del Cuestionario General de Evaluación de Control Interno..... | 169 |
| Anexo 4: Cédulas Narrativas | 180 |
| Anexo 5: Hojas de Hallazgos..... | 199 |

RESUMEN

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., es una empresa dedicada a la comercialización de artículos de fiesta, la misma que debido a su acelerado crecimiento a partir del año 2012 presentó un notable fortalecimiento económico que trajo consigo una serie de dificultades en el procesamiento de información; por ésta razón, el presente trabajo de investigación está enfocado al análisis de la situación actual de la empresa, específicamente a la Evaluación del Control Interno, para poder determinar las áreas más vulnerables y expuestas a riesgos; y de esta manera establecer medidas correctivas y preventivas que den como resultado un eficaz desempeño de las operaciones, optimizando sus recursos disponibles y logrando la consecución de sus objetivos.

ABSTRACT

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda, is a company dedicated to the commercialization of articles for festivities; which due to its rapid growth since 2012 presented a significant economic progress that brought a series of difficulties in the processing of information. Consequently, this research is focused on the analysis of the current situation of the company, specifically on the Evaluation of Internal Control so as to identify the most vulnerable and risk-exposed areas; and thus, establish corrective and preventive measures that will result in the effective performance of operations, optimizing the available resources and achieving its objectives.



Translated by,

Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enfocada a los procesos y procedimientos de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., la misma que registró un acelerado crecimiento que la llevó a nuevas instalaciones y nuevas líneas de comercialización que incrementaron su cartera de clientes; todo esto ocasionó un fortalecimiento económico y de mercado, además de dificultades en el procesamiento de la información, obstaculizando el logro de objetivos planteados e incertidumbre en la información financiera.

Ante esta situación se cuestiona si el sistema de Control Interno de la empresa Importadora Palacios Cordero Cía. Ltda., presta la seguridad requerida para el fortalecimiento de los procesos y procedimientos.

De aquí nace el propósito de nuestra investigación, para evaluar y diagnosticar de manera general el sistema de Control Interno de la empresa Importadora Palacios Cordero Cía. Ltda., luego proponer e implementar elementos de Control Interno en la mencionada empresa, y de esta manera facilitar y mejorar la obtención de información oportuna y confiable que dé cumplimiento a los objetivos empresariales con eficacia, eficiencia y economía.

Este trabajo inicia presentando en el Capítulo I los aspectos referentes a la empresa Importadora Palacios Cordero Cía. Ltda., luego se detallan definiciones teóricas en el Capítulo II, el Capítulo III evalúa y diagnostica el Control Interno, para finalmente en el Capítulo IV presentar una implementación y depuración de procedimientos.

De esta manera se pretende dar una solución práctica a todas las falencias existentes establecidas en los procesos y procedimientos enfocados en una razonable seguridad, esperando que con la implementación de los elementos necesarios de Control Interno, se generen resultados positivos que ayuden al adecuado y satisfactorio funcionamiento de la empresa Importadora Palacios Cordero Cía. Ltda.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA IMPORTADORA CUMPLEAÑOS

1.1. Antecedentes.

El Ing. Eduardo Palacios Naranjo junto a su esposa la Sra. María del Carmen Cordero Márquez inician con capital propio un pequeño negocio de manualidades para fiestas infantiles el 12 de febrero de 1995, el local se ubicó en las calles Gran Colombia y Unidad Nacional, el desarrollo de este negocio tuvo una muy buena acogida, razón por la que deciden adquirir artículos de juguetería en la ciudad de Guayaquil cuya variedad mejoraría los ingresos del almacén.

Al cabo de dos años se obtiene la distribución en el Austro de artículos de la marca Disney tales como: mochilas, cartucheras, llaveros, loncheras, útiles escolares, peluches, etc., a partir de este momento el negocio mejora notablemente en el mercado, lo cual determinó la necesidad de comercializar al por mayor. En el año 1997 el Ing. Palacios con experiencia considerable decide que el giro del negocio se basara ahora, en las importaciones.

En el año 1998 se traslada a otro local que tenga más prestaciones y que esté ubicado más hacia el casco comercial, razón por la cual deciden ubicarse en el Centro Comercial El Vergel, este cambio dio una gran oportunidad de crecimiento económico, permitiendo en el año 2002 la adquisición de un bien inmueble en las calles Gran Colombia y Manuel Vega, cuya ubicación y nivel de ventas hizo que se transforme en el local principal.

Establecidos en el mercado, con las facilidades de exhibición y atención que se brinda en el nuevo local, basados en las necesidades y exigencias de los clientes deciden dejar de lado la distribución de la línea Disney para incrementar sus importaciones de artículos de fiesta tales como: velas, serpentinas explosivas, pitos, muñecos plásticos para rellenos de piñatas, etc., dando de esta manera una amplia variedad y stock a esta línea. La rápida rotación de inventario que se generó en el año 2004 con estos artículos, incrementó aún más la cartera de clientes.

El año 2007 es muy favorecedor para la empresa pues se presenta la oportunidad de ser importadores y distribuidores autorizados a nivel nacional de productos de fabricación mexicana.

La visión del Ing. Palacios para el año 2008 va más allá de las expectativas planteadas, pues la experiencia adquirida en el transcurso de estos años y los viajes realizados al exterior le facilitan dar una nueva perspectiva a su negocio, arriesgándose a una importación significativa de un artículo de temporada que se salía completamente de sus líneas de distribución hasta la fecha; es así que llega la primera importación de espuma de carnaval, siendo la empresa la única distribuidora en el país.

Los resultados obtenidos fueron muy satisfactorios estableciendo este año como el inicio de un fortalecimiento económico, con el cual se pudo respaldar el gran proyecto de construir su propia nave, adecuada a las necesidades actuales.

La ejecución de este proyecto se realizó en los años 2009 y 2010, en este lapso se constituye legalmente Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., con un capital suscrito de USD 500,00 (Quinientos 00/100 dólares), por parte de sus socios el Ing. Eduardo Palacios Naranjo, Gerente General, con el 99% y el Sr. Andrés Palacios Cordero, Presidente, con el 1%, conformado así un capital social dividido en quinientas participaciones; la Junta General en mayo del 2013 toma la decisión de aumentar su capital social a USD 101.000,00 (Ciento un mil 00/100 dólares) e incrementa su nómina de socios con el Sr. Mateo Palacios Cordero.

A la fecha Importadora Cumpleaños Palacios Cordero está conformado por una nómina de 37 empleados; tiene reconocimiento en el mercado y ventas permanentes a lo largo del año de sus líneas más destacadas, las importaciones tienen un promedio de 60 contenedores por año; maneja una cartera de clientes distribuida en un 80% a crédito subdividida en plazos de 30, 60 y 90 días y un 20% al contado. En cuanto al volumen de ventas se distribuye de la siguiente forma: Quito, Guayaquil y Cuenca.

Es importante indicar que el nivel de importaciones creció del año 2010 al 2013 en el 57%; por otra parte la rotación del inventario se incrementó en los años objeto de análisis en el 45%; dando como resultado un incremento en las ventas en el citado año de 60% aproximadamente.

1.2. Misión, Visión y Políticas.

1.2.1. Misión

(www.cumpleanos.com.ec, s.f.) “Proyectarnos a ser una organización líder y reconocida en el mercado nacional e internacional, dedicada a la comercialización de artículos para fiestas infantiles u otros”.

1.2.2. Visión

(www.cumpleanos.com.ec, s.f.) “Ser líder en la importación, comercialización y distribución de productos para fiestas infantiles, para la satisfacción de sus necesidades y cubrir las expectativas. Brindándoles productos de calidad a buen precio y con excelente servicio. Así mismo, Importadora Cumpleaños tienes como objetivos el crecimiento sostenido de la empresa y el desarrollo profesional de sus colaboradores”.

1.2.3. Políticas

Permite establecer lineamientos dentro de la organización para un mejor desempeño de las actividades del giro del negocio.

1.2.3.1. Políticas de Compras e Importaciones

1. Planificación anual para importaciones.
2. Aprobación por parte de Gerencia del anticipo del 20% al proveedor del exterior y el 80% contra entrega.
3. Los giros bancarios que se realizan al proveedor del exterior deberán ser realizados únicamente a nombre del proveedor.
4. Notificación a la aseguradora del arribo de la mercadería al puerto de Guayaquil con el respectivo aviso de llegada.
5. La documentación de las operaciones de importación tales como facturas, packing list, B/L, aplicaciones de pólizas y demás documentación necesaria deberán ser revisados por el responsable antes del envío a trámite de pago.
6. Se debe tener dos proveedores fijos de servicios de transporte para el traslado del puerto de Guayaquil al destino en bodega.
7. La solicitud de devolución de garantía deberá ser realizada máximo en los 30 días posteriores a la entrega del contenedor en la naviera.

8. Gestionar con la compañía aseguradora en caso de existir siniestros por daño, pérdidas o faltantes durante el traslado de la mercadería desde el puerto de origen hasta el destino en bodega de la empresa.
9. Constancia digital (fotos) al momento de la recepción del contenedor, durante la descarga y posterior a la misma para respaldo de la empresa al momento de la devolución de contenedor.
10. Manejo de archivos individuales asignando un número a cada importación.
11. Con el propósito de cubrir un eventual retiro de uno de los proveedores, deberemos considerar para cada línea de importación por lo menos dos proveedores (calificación de proveedores).
12. Gerencia General en el mes de noviembre deberá realizar la calificación de proveedores para el siguiente periodo fiscal.

1.2.3.2. Políticas de Crédito y Cobranzas

1. Está terminantemente prohibido que los vendedores realicen cobros en efectivo.
2. Las solicitudes de crédito de clientes son aprobadas únicamente por Gerencia.
3. Se otorgará crédito a clientes previa confirmación de referencias bancarias y comerciales.
4. A los clientes que se otorgó crédito se les exige la firma de un pagaré, adjunto con copia de cédula de identidad y certificado de votación.
5. En el caso de clientes mayoristas captados en feria el crédito será de 150 días.
6. Las fechas de las ferias se establecerán en el primer trimestre del año en curso, los clientes mayoristas serán notificados mínimo con 30 días de anticipación.
7. Los clientes que excedan los 120 días en mora sobre el crédito ya otorgado pasarán a la parte judicial.
8. Los cobros realizados mediante transferencia bancaria deben obligatoriamente llevar el número de factura que se cancela.

9. El monto mínimo para aceptar pagos con tarjeta de crédito será de USD 10,00.
10. Únicamente el local del Centro Comercial El Vergel no otorgará créditos por ningún concepto.
11. Se confirmará y actualizará trimestralmente la base de datos de todos los clientes activos.
12. Los cobros receiptados por los vendedores mediante cheques deberán ser cruzados y girados a nombre de Importadora Cumpleaños.
13. Los cheques mal girados detectados previo al depósito o posterior al mismo serán devueltos al Jefe de Ventas para la gestión de cobro.
14. El vendedor comisionará sobre cartera recuperada, siempre que esté dentro de los 120 días.
15. Se aceptarán todas las tarjetas de crédito.
16. Se notificará vía correo electrónico el estado de cuenta actualizado a cada cliente.
17. Todos los cheques de recuperación de cartera son endosados únicamente por Gerencia.
18. Una vez realizado el depósito de los cheques se emitirá el reporte de cobranzas para la Gerencia.
19. Si un cliente se encuentra impago por más de 60 días, se procederá a retirar la mercadería existente.

1.2.3.3. Políticas de Caja

1. Se prohíbe que cualquier empleado de la empresa cambie cheques personales con el efectivo recaudado en los almacenes.
2. No se podrá realizar ningún desembolso desde caja de almacenes sin la respectiva autorización documental firmada por Gerencia.

3. Tanto el supervisor como el cajero tendrán un especial cuidado cuando los valores recaudados sean efectivo.
4. Todos los desembolsos que se realicen no podrán ser superiores a USD 100,00.
5. La persona designada por Gerencia General será el responsable del control de la caja chica.
6. El fondo de caja chica está constituido por una cantidad asignada por Gerencia General.
7. Será de responsabilidad del encargado de caja chica mantener una disponibilidad igual o mayor al 60% del monto asignado.
8. El jefe de contabilidad está autorizado a dar seguimiento al uso del fondo de caja chica pudiendo practicar arqueos sorpresivos.
9. El efectivo entregado del fondo de caja chica deberá ser justificado por el empleado que dio uso del valor, en un lapso no mayor a 24 horas; si el valor a justificar es inferior al monto entregado se deberá realizar la devolución del efectivo conjuntamente con los comprobantes.
10. Cuando se presenten casos de faltantes la responsabilidad recaerá sobre el responsable del manejo del fondo.
11. Todos los comprobantes de cobros emitidos deben obligatoriamente llevar la firma del responsable del cobro y la firma del cliente.
12. Las recaudaciones generadas en caja general deberán ser depositadas mínimo tres veces a la semana.
13. Todos los comprobantes de ingreso a caja general registrados contablemente deberán estar asignados con el código del vendedor correspondiente para la posterior liquidación de comisiones.

1.2.3.4. Políticas de Contabilidad

1. El crédito de proveedores no excederá de 8 días.
2. Los pagos a proveedores se realizan únicamente los días viernes en la tarde.
3. Los egresos de bancos llevarán las firmas de realizado, revisado y autorizado.

4. Las conciliaciones bancarias se efectuarán dentro de los 8 días posteriores de culminado el mes.
5. Las retenciones de clientes se receptorán dentro de los 7 primeros días del mes siguiente.
6. La caja chica asignada a los almacenes será utilizada únicamente para gastos que se generen en el giro del negocio.
7. Todos los documentos autorizados por el SRI y que son necesarios para el giro del negocio deberán ser solicitados al departamento contable, quienes serán los encargados de la respectiva emisión en una imprenta autorizada.
8. Las depreciaciones de activos se registrarán a fin de mes utilizando el método de línea recta.
9. Conciliación mensual de las provisiones generadas en el sistema.
10. El cierre de operaciones mensual se realizará hasta el día 8 del siguiente mes.
11. Es responsabilidad del personal del departamento contable la presentación de una información oportuna y confiable para la respectiva elaboración de estados financieros.
12. No se podrá modificar o eliminar movimientos contables de un periodo de operaciones anterior.
13. Todos los documentos generados en el sistema contable deben ser impresos y archivados numéricamente.
14. Todo ajuste contable que afecte a los estados financieros se realizará previa autorización de la Contadora y la Gerencia General.
15. Se realizarán los arqueos de caja sin previo aviso.
16. Las cuentas bancarias de la empresa serán usadas únicamente para ingreso y desembolsos del giro del negocio.
17. El personal de contabilidad tiene la obligación de conocer y aprender las funciones de sus compañeros de departamento.
18. Para la respectiva contabilización de las facturas de compra deberá adjuntarse el reporte de bodega.
19. Las retenciones efectuadas a proveedores se entregarán vía e-mail o fax dentro de las 48 horas de receptada la factura.

1.2.3.5. Políticas de Ventas

1. El horario de atención será de 9 am a 7 pm ininterrumpidamente, y el local de Narancay atenderá de domingo a domingo.
2. La facturación será de responsabilidad del departamento de ventas.
3. El asistente de ventas no podrá facturar a ningún cliente sin la respectiva orden de despacho emitida por bodega.
4. No se podrá anular facturas sin la previa notificación al departamento contable.
5. Por ningún concepto se podrá reservar en el sistema facturas sin que las mismas sean impresas y la mercadería haya sido despachada.
6. La secuencia de las facturas emitidas en cada local será verificado por el personal de contabilidad designado.
7. Las copias de las facturas emitidas que respalden la venta reposarán en orden numérico bajo la custodia del establecimiento al que corresponda y la segunda copia en custodia del departamento contable.
8. La venta de cada uno de los ítems dependerá de la forma de presentación (caja completa o unidades) del producto.
9. Cuando el despacho de mercadería se lo realiza por medio de empresas de mensajería o transporte, la responsabilidad corre por cuenta del transportista.
10. Las tres primeras ventas que se realicen al cliente serán al contado.
11. Si el cliente cancela dentro de los ocho primeros días de emitida la factura, se realizará un descuento por pronto pago.
12. Los precios de los artículos pueden variar de acuerdo a la promoción u oferta vigente en temporada alta, y los mismos no podrán ser acumulables.
13. En base al tipo de ítem y del manejo que se le al producto dependerá la validez de la garantía.
14. Los despachos se realizarán dentro de los 5 días laborables de receptado el pedido por el Supervisor.
15. Los clientes al por mayor tienen un periodo de 30 días para realizar devoluciones de mercadería.
16. Los pedidos de mayoristas deberán tener el respaldo del listado de pedido con la respectiva firma de responsabilidad y sello.

17. Si la devolución de mercadería es por un error del cliente, el mismo deberá asumir con los gastos de envío y estibaje.
18. Los vendedores deberán cumplir ruta de visitas a clientes de provincia, una vez al mes.
19. Si un cliente se contacta directamente a oficinas, el vendedor perderá su comisión sobre la venta.
20. Cuando por razones ajenas a Importadora Cumpleaños no se pueda cumplir a tiempo con un pedido, se le notificará al cliente previo al envío para poder continuar con el requerimiento.
21. El catálogo de productos no incluye el IVA.

1.2.3.6. Políticas de Inventarios

1. La devolución de la mercadería se hará en los 5 días posteriores a la compra, adjuntando la factura correspondiente.
2. El inventario de mercadería existente en las bodegas debe estar amparado bajo una póliza de seguro que cubra todo riesgo.
3. Se prohíbe abrir devoluciones sin la presencia del supervisor de área.
4. Toda la mercadería será revisada minuciosamente a la recepción de la importaciones, compras locales y ventas tanto en despacho como en empacado.
5. La mercadería que sea transportada fuera de la ciudad contará con la respectiva póliza de seguro.
6. Las transferencias de inventario a los almacenes deberán ser registradas máximo en 48 horas.
7. La mercadería que presente características defectuosas serán dados de baja una vez al año.
8. La toma física de inventario deberá ser realizada mínimo dos veces al año, a finales de junio y de diciembre.
9. En caso de existir novedades en la toma física de inventarios se reportará a la Gerencia quién autorizará el procedimiento a seguir.
10. Todos los ingresos y salidas de mercadería obligatoriamente se registrarán dentro del mes correspondiente.

11. El Jefe Financiero deberá supervisar de manera periódica todas las actividades del personal encargado de bodega.
12. El personal que realice la toma física de inventario debe ser capacitado previo a la actividad.
13. Los inventarios físicos se efectuarán en días no laborables y con la presencia del responsable de bodega.
14. La documentación que respalde la toma física de inventarios pasará a custodia de la Jefatura Financiera.
15. Es responsabilidad del personal de bodega el orden y limpieza del área asignada para dicha actividad.
16. Establecer para los artículos de mayor rotación un stock mínimo.
17. Los productos cuya manipulación sea incorrecta serán cobrados a los empleados responsables.

1.2.3.7. Políticas de Mercadeo

1. Todos los artículos que tengan empaque deberán llevar el logotipo de la empresa.
2. Para la introducción de un nuevo producto, se realizará una investigación de mercado previa.
3. La publicidad y propaganda será difundida en temporada alta.
4. Se programarán mínimo dos ferias al año para clientes al por mayor.
5. A fin de medir la satisfacción del cliente se realizará un seguimiento post-venta.
6. Identificación clara y atractiva de la empresa (letreros).

1.3. Análisis FODA.

Nos ayudara a estudiar la situación de la empresa considerando tanto el ambiente externo como el interno por medio de una valoración a través de las herramientas de las que dispone la entidad, con ello tenemos:

Tabla 1, Análisis FODA

| FACTORES INTERNOS | | FACTORES EXTERNOS | |
|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| FORTALEZAS/DEBILIDADES | | OPORTUNIDADES/AMENAZAS | |
| CALIFICACION | | CALIFICACIÓN | |
| 1 | Debilidad Crítica | 1 | Amenaza Crítica |
| 2 | Debilidad Controlable | 2 | Amenaza Controlable |
| 3 | Fortaleza Menor | 3 | Oportunidad Menor |
| 4 | Fortaleza Importante | 4 | Oportunidad Importante |

Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

Valoración Factores Internos

C: Calificación

%: Porcentaje

P: Ponderación

Cuadro 1, Valoración de los factores internos

| FORTALEZAS | | | | DEBILIDADES | | | |
|--|-----------|-------------|-------------|---|----------|-------------|-------------|
| Herramienta | C | % | P | Herramienta | C | % | P |
| Instalaciones ubicadas en una nave industrial de amplio espacio. | 3 | 0,12 | 0,36 | Inadecuada distribución de actividades | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Los almacenes del Centro Comercial El Vergel y Gran Colombia cuentan con una ubicación favorecedora para el giro del negocio | 3 | 0,12 | 0,36 | Falta de capacitación al personal | 2 | 0,08 | 0,16 |
| Stock de mercadería variado y con precios muy asequibles | 4 | 0,16 | 0,64 | Ausencia de personal idóneo en el área de Talento Humano | 2 | 0,08 | 0,16 |
| Buen clima laboral | 3 | 0,12 | 0,36 | Manejo deficiente de los valores recaudados en cajas de almacenes | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Buen nivel salarial | 4 | 0,16 | 0,64 | Administración y asesoramiento insuficiente del sistema informático | 2 | 0,08 | 0,16 |
| TOTALES: | 17 | 0,68 | 2,36 | TOTALES | 8 | 0,32 | 0,56 |

Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

Cuadro 2, Resumen de Valoración de los factores internos

| Factores Interno | |
|---|------------------|
| Margen mínimo de Seguridad | 2,5 |
| Resultados Empresa Optima | 2,6 a 4 |
| Empresa Regular o Mala | 1 a 2,4 |
| Nivel Interno Empresa | 2,36+0,56 |
| Nivel Interno Empresa | 2,92 |
| La Empresa se encuentra en un nivel optimo | |

Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

Valoración Factores Externos

C: Calificación

#: Porcentaje

P: Ponderación

Cuadro 3, Valoración de Factores Externos

| OPORTUNIDADES | | | | AMENAZAS | | | |
|---|-----------|-------------|-------------|---|----------|-------------|-------------|
| Herramienta | C | % | P | Herramienta | C | % | P |
| Tener la distribución exclusiva en el país de ciertos artículos | 4 | 0,16 | 0,64 | Restricción por parte del gobierno actual a las importaciones | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Aceptación y reconocimiento por parte del mercado Ecuatoriano | 3 | 0,12 | 0,36 | Regulación e incremento de aranceles aduaneros. | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Ventas a clientes al mayor | 4 | 0,16 | 0,64 | Publicidad agresiva por parte del gobierno por el consumo de producto nacional. | 2 | 0,08 | 0,16 |
| Variedad en líneas de productos | 4 | 0,16 | 0,64 | Competencia en el mercado local | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Excelentes relaciones con los proveedores del exterior | 3 | 0,12 | 0,36 | Incentivo a la producción nacional | 2 | 0,08 | 0,16 |
| TOTALES | 18 | 0,72 | 2,64 | TOTALES | 7 | 0,28 | 0,44 |

Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

Cuadro 4, Resumen de Valoración de Factores externos

| Factores Externos | |
|---|------------------|
| Margen mínimo de Seguridad | 2,5 |
| Resultados Empresa Optima | 2,6 a 4 |
| Empresa Regular o Mala | 1 a 2,4 |
| Nivel Interno Empresa | 2.64+0.44 |
| Nivel Interno Empresa | 3,08 |
| La Empresa se encuentra en un nivel optimo | |

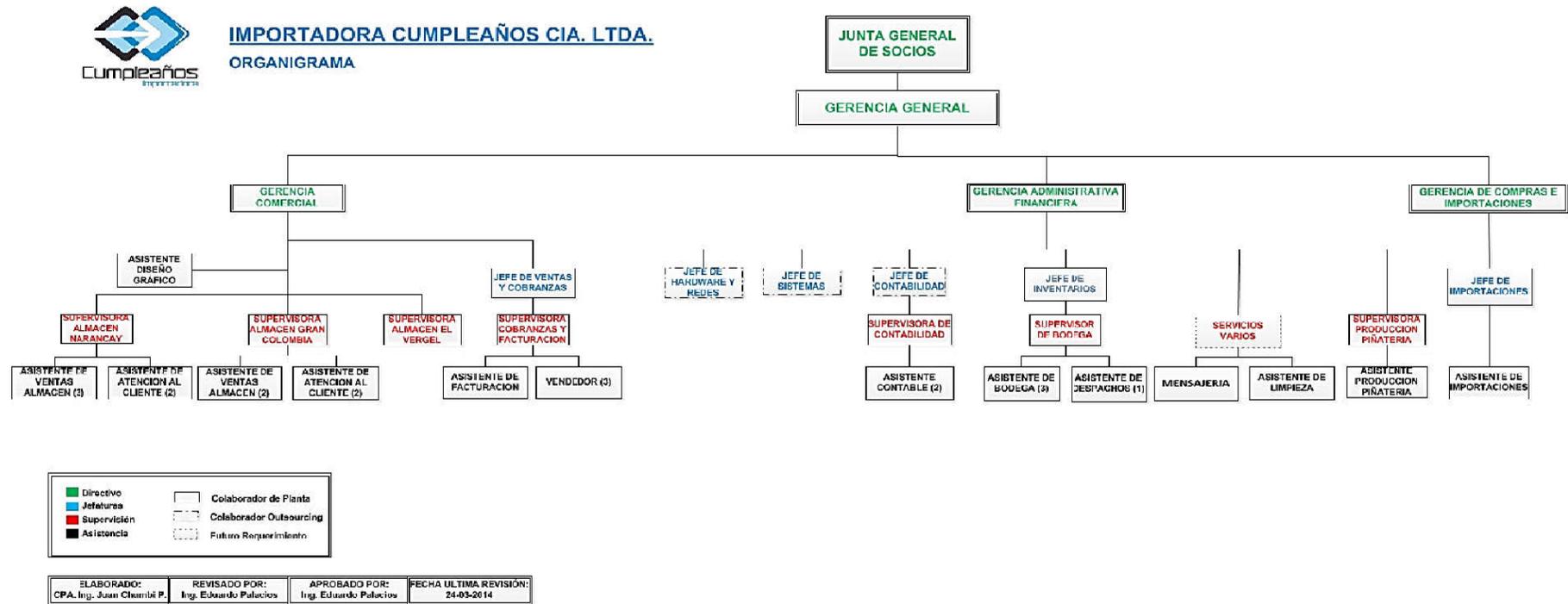
Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

Tal como apreciamos en los cuadros N° 1, 2, 3 y 4, los resultados nos indican que la empresa se encuentra en un nivel óptimo de cumplimiento de objetivos, tanto en los factores internos como en los externos; sin embargo, los factores internos que son los propios y dependen directamente de la entidad, están más cerca de una margen de seguridad mínimo, por lo que se puede deducir que la gestión administrativa que se realiza presenta falencias, mismas que pueden ser corregidas por medio de una mejora en los procedimientos actuales, y de esta manera maximizar los recursos disponibles y así obtener un control interno más eficiente.

1.4. Organigrama

Cuadro 5, Organigrama Importadora Cumpleaños



Fuente: Importadora Cumpleaños

Responsable: Los autores

CAPÍTULO II

CONTROL INTERNO

Es el objetivo de toda empresa velar por cada uno de los recursos que utiliza para continuar su ciclo productivo, para esto es necesario que sus principales directivos apliquen sistemas técnicos de control de recursos.

2.1. Definición e Importancia del Control Interno.

El control interno para una empresa dedicada a la importación y comercialización hace referencia a un conjunto de normas, medidas, procesos y procedimientos previamente establecidos por los responsables de la empresa, con la finalidad de evitar costos y gastos innecesarios.

Definición

Control interno son todas las políticas, procesos y procedimientos adoptados por la administración de una entidad, para ayudar a lograr el objetivo de dirigir ordenada y eficientemente el negocio, salvaguardar activos, prevenir y detectar errores y fraudes, tener precisión en los registros contables; y, preparar oportunamente la información financiera.

(Blanco Luna, 2003) Considera que el control interno es “un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, gerencia u otro personal, diseñado para proveer una seguridad razonable con respecto a la consecución de los objetivos dentro de las categorías de: efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.”

Desde un punto de vista práctico, el control interno es un medio para un fin, el mismo que debe ser aplicado por todas las personas que integran la organización; no es únicamente un conjunto de manuales de políticas y procedimientos, sino son personas que realizan diversas actividades en todos los niveles de la empresa con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable.

Considerado como un sistema, es el conjunto de procedimientos, reglamentos y normativas que interrelacionadas entre sí, protegen los recursos de la empresa; por lo tanto el control interno no es un evento aislado sino por el contrario, es una serie de acciones que ocurren en forma constante a través del funcionamiento y operación de la empresa.

Importancia

Es una herramienta de apoyo para alcanzar los objetivos establecidos pues permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, todo esto con el fin de generar confiabilidad en los resultados.

La importancia del control interno por cada una de las áreas de la empresa considera:

En lo administrativo, los procedimientos y acciones preventivas y correctivas apoyan al logro de los objetivos y correctamente establecidos permiten a la Gerencia estar informada de la administración, facilitan la coordinación de las funciones que se están ejecutando, y vigila que éstas sean realizadas en forma eficiente, determinando si se están cumpliendo con las políticas establecidas.

En lo contable, establece los lineamientos para que según su ocurrencia, las operaciones sean registradas en forma oportuna y presentadas adecuadamente; todas las operaciones realizadas en la empresa deben reflejar su existencia a través de verificaciones físicas y cruce de información.

2.2. Objetivos del Control Interno.

“El Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla

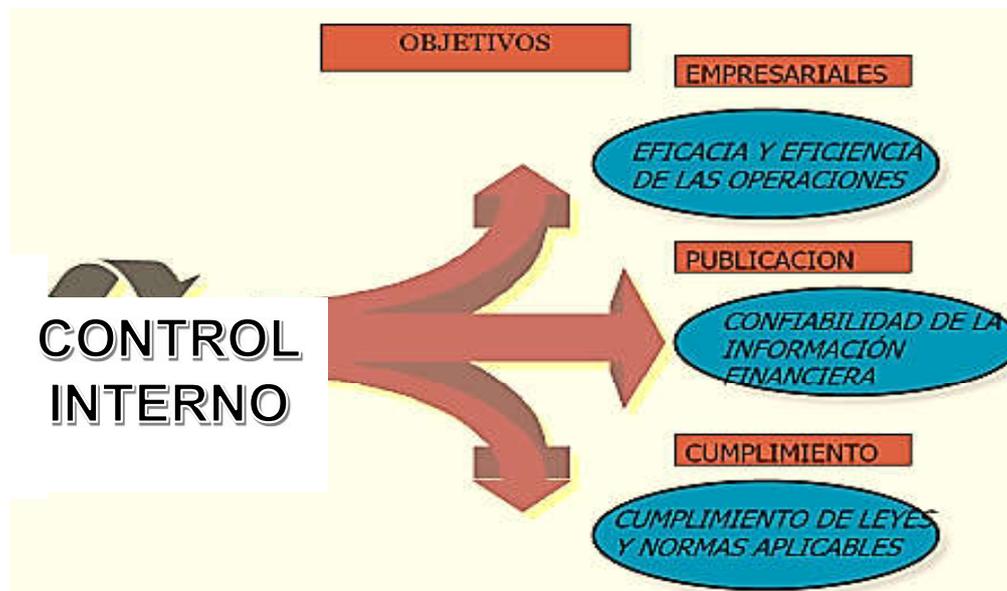
eficazmente según las directrices marcadas por la administración”. (Estupiñán Gaitán, 2006).

Es necesario puntualizar, que para la Gerencia General de la empresa, el control interno no evita que se realicen malas prácticas por parte de los colaboradores, pero permite tomar medidas correctivas a tiempo, con lo que se evita pérdidas y gastos innecesarios.

Los objetivos fundamentales del control interno cuando son correctamente identificados aportan a la entidad un grado de seguridad razonable, y esto se logrará por medio de los elementos que dispone una organización tales como: recurso humano, recurso material, cultura organizacional, procesos, sistemas, metas, etc., que en conjunto fortalecerán el Control Interno.

Los objetivos de Control Interno son:

Figura 1, Objetivos del Control Interno



Fuente: Diapositivas de Control Interno, Auditoría de Gestión

Responsable: Los autores

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones.**

Optimizar los recursos de la entidad al máximo para la consecución de los objetivos.

- **Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.**

Procesamiento correcto y fiable del desarrollo diario de las operaciones.

- **Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.**

Desarrollar las operaciones de la entidad siempre acatando las normas que rigen los entes de control.

2.3. Funciones y Responsabilidades.

Las funciones y responsabilidades del Control Interno de la empresa son realizadas por diferentes personas que incluye la Gerencia General, Auditores Internos, Comité de Auditoría y del resto del personal, participando también personas externas a la organización como auditores externos y organismos de control.

Se debe considerar que todos los miembros de la empresa desempeñan alguna función dentro del sistema de control interno, aunque éstas sean en distinto grado de responsabilidad, por ejemplo:

La Gerencia General

Es responsable directo de todas las actividades de la empresa, incluyendo el sistema de control interno, asegurando la existencia de un entorno positivo en función de valores éticos, de la siguiente manera:

- Dirigiendo y orientando las actividades de los altos mandos, estableciendo principios, valores y políticas que forman parte de la base del sistema de control interno de la organización.
- Reuniéndose periódicamente con los responsables de las distintas áreas con el fin de revisar sus responsabilidades y como controlan sus actividades.

Comité de Auditoría

Con la finalidad de mantener un control más minucioso de los recursos de la empresa, de ser posible la empresa debe implementar un comité de auditoría, que tenga como finalidad supervisar y vigilar los procesos y sobre cómo el personal está cumpliendo con sus responsabilidades.

Audidores internos

Los auditores internos supervisarán de forma directa los controles internos, y en caso de ser necesario sugerirán mejoras sobre los controles aplicados; las principales responsabilidades y funciones de los auditores internos son:

- Revisar la integridad de la información financiera y contable.
- Revisar los sistemas establecidos con el fin de asegurar el cumplimiento de las políticas, procesos, procedimientos, leyes, etc. que afecten las operaciones de la organización.
- Analizar los resultados obtenidos y cotejar con los objetivos y metas previamente establecidas.
- Examinar los medios utilizados para la salvaguarda de los activos, verificando además su existencia física.

Es necesario puntualizar, que los auditores internos deben ser independientes de las actividades o procesos que auditan, además de siempre actuar con imparcialidad y objetividad, los auditores internos tienen un rol significativo en la evaluación de la eficiencia de los sistemas de control, desempeñando un papel importante en un control interno eficaz.

Personal de la empresa

El Control Interno en mayor o menor medida es responsabilidad de todo el personal, debido a que desempeñan un papel a la hora de efectuar el control, sea, generando información a ser utilizada en el sistema de control, o tomando medidas para asegurar el control; de ahí que, todo el personal debería poner en conocimiento a los niveles superiores cualquier deficiencia, incumplimiento del código de ética establecido, realización de actividades ilícitas, etc. El control interno es asunto de todos, es por esto

que las funciones y las responsabilidades de todo el personal deben quedar bien definidas y ser comunicadas de forma eficaz.

Ajenos a la organización

Existen personas ajenas a la organización que pueden contribuir a la realización de los objetivos, información útil para las actividades de control interno.

Audidores externos

La auditoría externa mantiene un estricto control de recursos y juegan un papel importante en la consecución de los objetivos, por cuanto aportan un punto de vista independiente y objetivo.

Con la realización de una auditoría se obtiene información de mucha utilidad para la toma de decisiones, a través del conocimiento de:

- Los resultados de la revisión analítica y sus recomendaciones.
- La detección de deficiencias del control interno que se encontraron en el desarrollo de la auditoría.

Organismos de control

Los organismos de control son entidades que velan por el cumplimiento de las distintas obligaciones que las empresas mantienen con ellos, entre éstos el Servicio de Rentas Internas, la Superintendencia de Compañías, los Ministerios, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, etc.

Terceros relacionados con la entidad

Los clientes, proveedores y otros relacionados con la organización brindan información para las actividades de control, por ejemplo:

- Los clientes proporcionan información sobre: el tiempo de entrega, la calidad del producto, satisfacción con el servicio, precios, etc.
- Un proveedor podría informar si existe propuestas de compra por parte de personas que laboran dentro de la misma organización.

Por ende resulta importante que la empresa ponga a disposición de terceros, los medios y mecanismos necesarios para que la información necesaria se recopile a tiempo.

2.4. Elementos del Control Interno.

Los elementos que contribuyen al Control Interno son principalmente los siguientes:

Figura 2, Elementos del Control Interno

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><u>ORGANIZACIÓN</u></p> <p>Dirección</p> <p>Asignación de responsabilidades</p> <p>Segregación de deberes</p> <p>Coordinación</p> | <p style="text-align: center;"><u>SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS</u></p> <p>Manuales de procedimientos</p> <p>Sistemas</p> <p>Formas</p> <p>Informes</p> |
| <p style="text-align: center;"><u>PERSONAL</u></p> <p>Selección</p> <p>Capacitación</p> <p>Eficiencia</p> <p>Moralidad</p> <p>Retribución</p> | <p style="text-align: center;"><u>SUPERVISIÓN</u></p> <p>Interna</p> <p>Externa</p> <p>Autocontrol</p> |

Fuente: Estupiñan, R. (2006). Control Interno y Fraudes

Responsable: Los autores

2.5. Informe COSO.

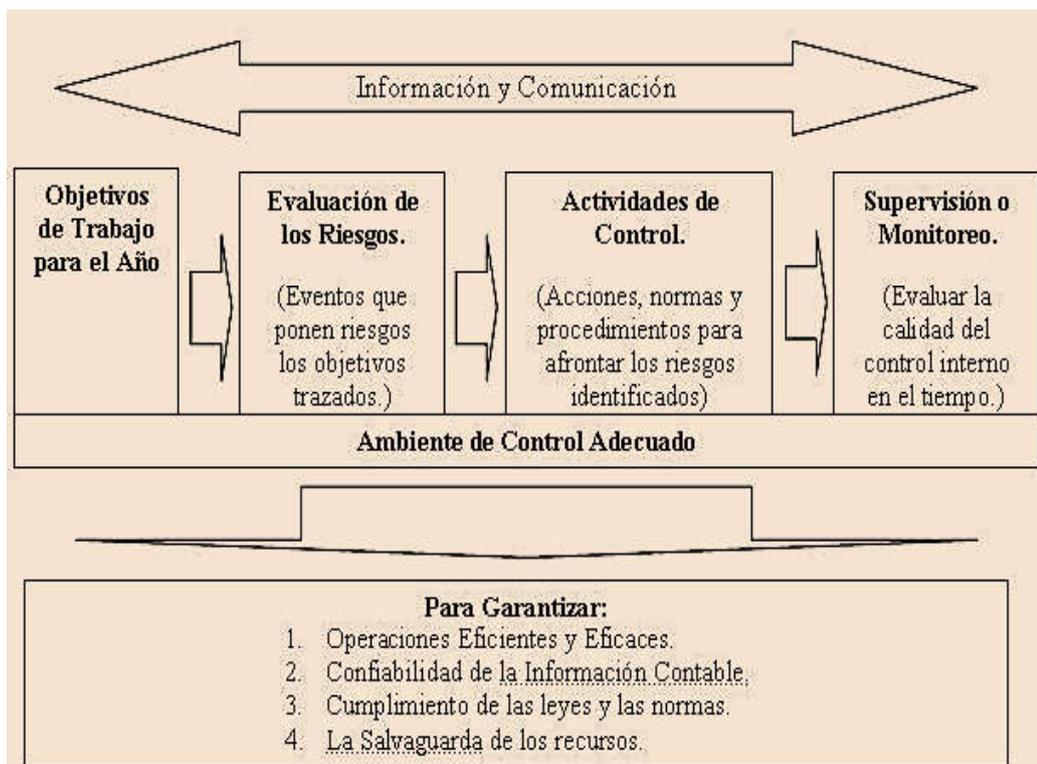
La Organización voluntaria del sector privado denominada Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission –COSO-, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización, de ética empresarial, control interno, gestión

del riesgo empresarial, el fraude, y la presentación de informes financieros. Entidad que ha establecido un modelo común de control interno contra el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control para poder garantizar:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- ✓ Salvaguardia de los recursos.

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directrices para la implementación, gestión y control de un sistema, y debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

Figura 3, Estructura de Control según Informe COSO



Fuente: www.auditool.org
 Responsable: Los autores

2.6. Componentes del Coso.

(www.auditool.org, 2015) Explica que el sistema de Control Interno consta de 5 componentes que son:

- + Ambiente de control
- + Evaluación de riesgos
- + Actividades de control
- + Información y comunicación
- + Supervisión o Monitoreo

Figura 4, Componentes del COSO



Responsable: Los autores

2.6.1. Ambiente de control.

La empresa debe establecer un entorno que facilite y proporcione influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades, en función de otros elementos como:

Integridad y valores éticos: se debe establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del personal que forma parte de la empresa, durante el desempeño de sus actividades designadas. La alta dirección debe comunicar y fortificar los valores éticos y promover con el ejemplo.

Filosofía y Estilo de la Alta Administración: Es necesario que los responsables de la alta dirección de la empresa, posea o adquiera experiencia, impericia, destreza, dedicación de tal manera pueda tomar decisiones adecuadas para mantener un correcto ambiente de control.

Consejo de Dirección o Comité de Auditoría: Son una parte importante del Control Interno, ya que por medio de ellos se supervisa y se verifica que la información financiera sea verídica y transparente, para de esta manera salvaguardar los intereses corporativos.

Estructura Organizativa: El establecimiento correcto de los niveles de rango dentro de una entidad nos permitirá conocer y establecer de mejor manera como es la organización e identificar las funciones y al personal que las realiza.

Asociación de autoridad y responsabilidad: Es la relación que existe entre la designación de una actividad y la obligación de desempeñar la misma.

Competencia Profesional: que se refiere al conocimiento y habilidades que debe poseer toda personal de la empresa para desempeñar satisfactoriamente las actividades designadas.

Políticas y Prácticas de Recursos Humanos: Unas correctas políticas, lineamientos e instrucciones establecidas hará que sus empleados cumplan con el objetivo de una organización, todo esto basado en el propósito estratégico de la empresa.

2.6.2. Evaluación de Riesgos.

Las causas que pueden impedir el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa se denominan riesgos, mismos que pueden ser internos o externos, siendo necesario establecer procesos que identifiquen y analicen las diferentes áreas susceptibles y esta manera poder identificar y prevenir los riesgos posibles.

La evaluación de riesgos se constituyen con la misión y los objetivos, siendo necesario identificar los factores que pueden impedir su logro, para lo cual, sus principales responsables, debe establecer criterios de medición de estos riesgos para prevenir la consecución futura y de esta manera contribuir con el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Las categorías de los objetivos se relacionan directamente con los objetivos del control interno planteados anteriormente:

- **Objetivos de Información Financiera**, son aquellos relacionados con la obtención de información financiera necesaria y certera.
- **Objetivos de Operación**, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.
- **Objetivos de Cumplimiento**, son los que se alinean al cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas por la administración

2.6.3. Actividades de Control

Las actividades que realiza la empresa debe estar manifestada en las políticas, sistemas y procedimientos, que deben ser ejecutadas por el personal de la empresa; y todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión, objetivos y en beneficio de la protección de los activos de la empresa son actividades de control, que pueden ser aprobación,

autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, división de funciones, supervisión y capacitación adecuada.

2.6.4. Información y Comunicación.

La habilidad gerencial de la empresa está dada en función de la obtención y uso de una información apropiada y oportuna, para lo cual se requiere que la información sea eficientes alineados a proporcionar informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de las leyes, para así lograr la administración y control adecuado de la empresa.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, adaptados y procesados, sino que debe ser comunicado al personal de manera oportuna y que de esta manera puedan participar en el sistema de control; de ahí que la información debe poseer adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el desarrollo y control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos de control.

(www.gestiopolis.com, 2015) Manifiesta que la Información y Comunicación están distribuidos en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control; de manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

2.6.5. Supervisión o Monitoreo.

Planificado e implementado el sistema de control interno, se debe vigilar constantemente para monitorear los resultados obtenidos, debido a que todo sistema de control interno está sujeto a deteriorarse por muchas circunstancias y tiende con el pasar del tiempo a perder su efectividad, razón por la cual se debe ejecutar supervisión permanente para realizar los cambios que se requieran de acuerdo a las circunstancias del entorno.

CAPÍTULO III

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

El Control Interno es un proceso ejecutado por los directivos de la empresa, que permite alcanzar los objetivos empresariales, de información y de cumplimiento, se fundamenta en una racional aplicación del proceso administrativo: planeación, organización, dinamización y control en las áreas administrativas y operativas; partiendo de todos aquellos procesos que se realizan y, la evaluación con la cual se identifica las debilidades o amenazas que tiene la empresa para consecuentemente formular los controles o estrategias pertinentes.

El Control Interno es responsabilidad de los diferentes niveles de jerarquía y todo el talento humano que, de una u otra manera está vinculado con la empresa, haciéndoles partícipes de tal manera que involucre, identifique, comprometa y responsabilice a todos sus integrantes hasta alcanzar los objetivos y un apropiado manejo de los componentes del Control Interno.

En el presente capítulo se evaluará a la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., por medio del Cuestionario General de Evaluación de Control Interno, para conocer con qué nivel de seguridad el personal realiza sus funciones y que tan confiable es la información generada; luego se emitirá el respectivo informe para comunicar los resultados y se realizará recomendaciones a la Gerencia General.

La Universidad nacional de Colombia (www.virtual.unal.edu.co, 2015) explica que en el proceso de la evaluación del control Interno se deben revisar altos volúmenes de documentos, por lo que se deben programar pruebas selectivas para hacer inferencias sobre la confiabilidad de determinada operación.

Para nuestra investigación se aplicó el método de cuestionarios, las entrevistas y el método gráfico o flujogramas, por la justificación siguiente:

Método de cuestionario

Consiste en la evaluación con base a preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen.

Por medio de las respuestas dadas, se obtiene evidencia que se deben constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayuda a determinar las áreas críticas de una manera uniforme.

La Entrevista

Sirve para obtener información de variada naturaleza sobre aspectos de interés para el auditor. Es una técnica de comunicación social programada en la cual participan entrevistados y entrevistadores y constituye la más utilizada e importante en la auditoría operativa.

Método gráfico (flujogramas)

Consiste en revelar o describir la estructura orgánica de las áreas y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Ventajas:

- ✓ Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- ✓ Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- ✓ Identifica desviaciones de procedimientos.
- ✓ Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- ✓ Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.

Es preciso aclarar que con la presente investigación se pretende evaluar el Sistema de Control Interno de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.,

para analizarlo, diagnosticarlo y proponer un nuevo diseño de Sistema de Control Interno, que facilite y mejore la obtención de información oportuna y confiable que dé cumplimiento a los objetivos empresariales, con eficiencia, eficacia y economía.

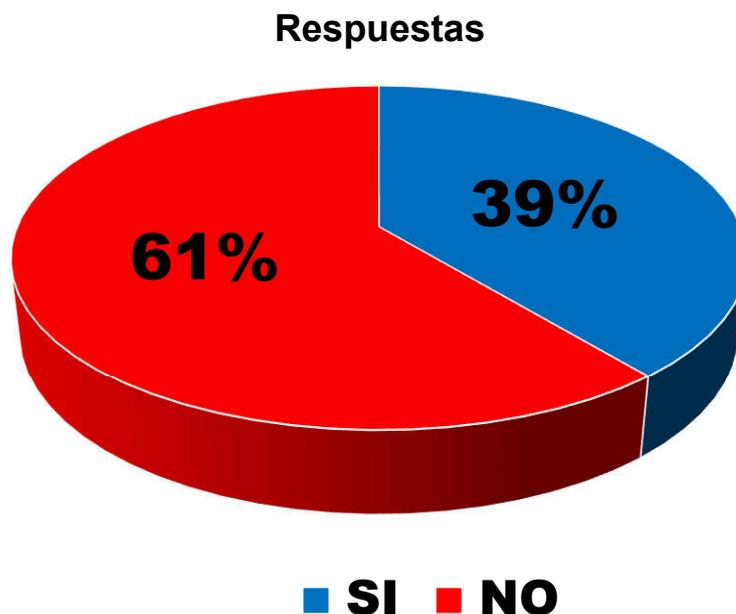
3.1. Aplicación de Cuestionario General de Control Interno.

Se aplicó el cuestionario a trabajadores de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., con los cuestionarios debidamente llenados por las personas seleccionadas, se tabuló los resultados, realizando la sumatoria por respuesta, cuya calificación total se dividió para la ponderación total, donde obtenemos los siguientes resultados:

SI: 316 respuestas positivas que equivalen a un 39%

NO: 494 respuestas negativas que equivalen a un 61%

Figura 5, Respuestas al cuestionario



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

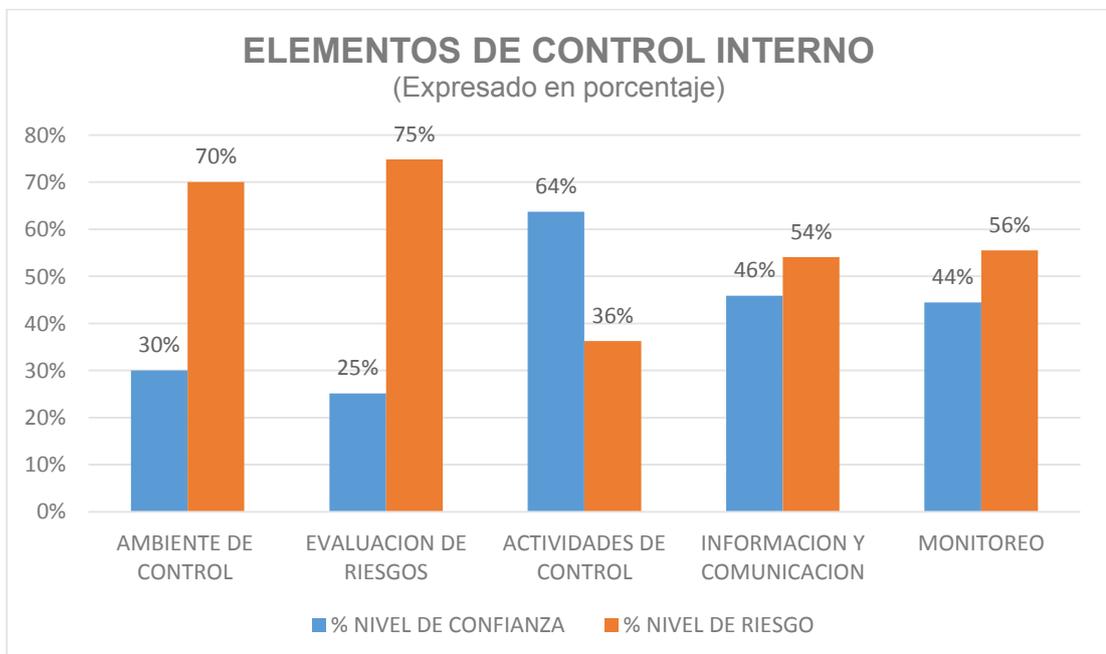
A partir de los resultados obtenidos se consideró que para una mejor apreciación y entendimiento se analizan las respuestas por componente de Control Interno bajo los parámetros de nivel de confianza a las respuestas afirmativas y nivel de riesgo para las negativas, a continuación los siguientes resultados:

Tabla 2, Respuestas al cuestionario sobre componentes de Control Interno

| COMPONENTES DE CONTROL INTERNO | PONDERACION TOTAL | SI | NO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|--------------------------------|-------------------|----|-----|----------------------|-------------------|
| AMBIENTE DE CONTROL | 270 | 81 | 189 | 30% | 70% |
| EVALUACION DE RIESGOS | 171 | 43 | 128 | 25% | 75% |
| ACTIVIDADES DE CONTROL | 135 | 86 | 49 | 64% | 36% |
| INFORMACION Y COMUNICACION | 135 | 62 | 73 | 46% | 54% |
| MONITOREO | 99 | 44 | 55 | 44% | 56% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores.

Cuadro 6, Niveles de Confianza y Riesgo de componentes Control Interno



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores.

En el cuadro N° 6, sobre los Niveles de Confianza y Riesgo para los componentes del Control Interno, observamos que en el componente de Ambiente de Control el Nivel de Riesgo es del 70% y el de Confianza de 30%, en el componente Evaluación de Riesgos el Nivel de Riesgo asciende hasta el 75% y el de Confianza baja hasta el 25%, el componente Actividades de Control, muestra un Nivel de Confianza de 64% y un Nivel de Riesgo del 36%, en el componente Información y Comunicación muestra un Nivel de Riesgo de 54% y un Nivel de Confianza de 46% y finalmente el componente Monitoreo registra un Nivel de Riesgo del 56% y un Nivel de Confianza de 44%; de manera general podemos resaltar que solamente en el componente Actividades de Control el Nivel de Confianza supera al Nivel de Riesgo.

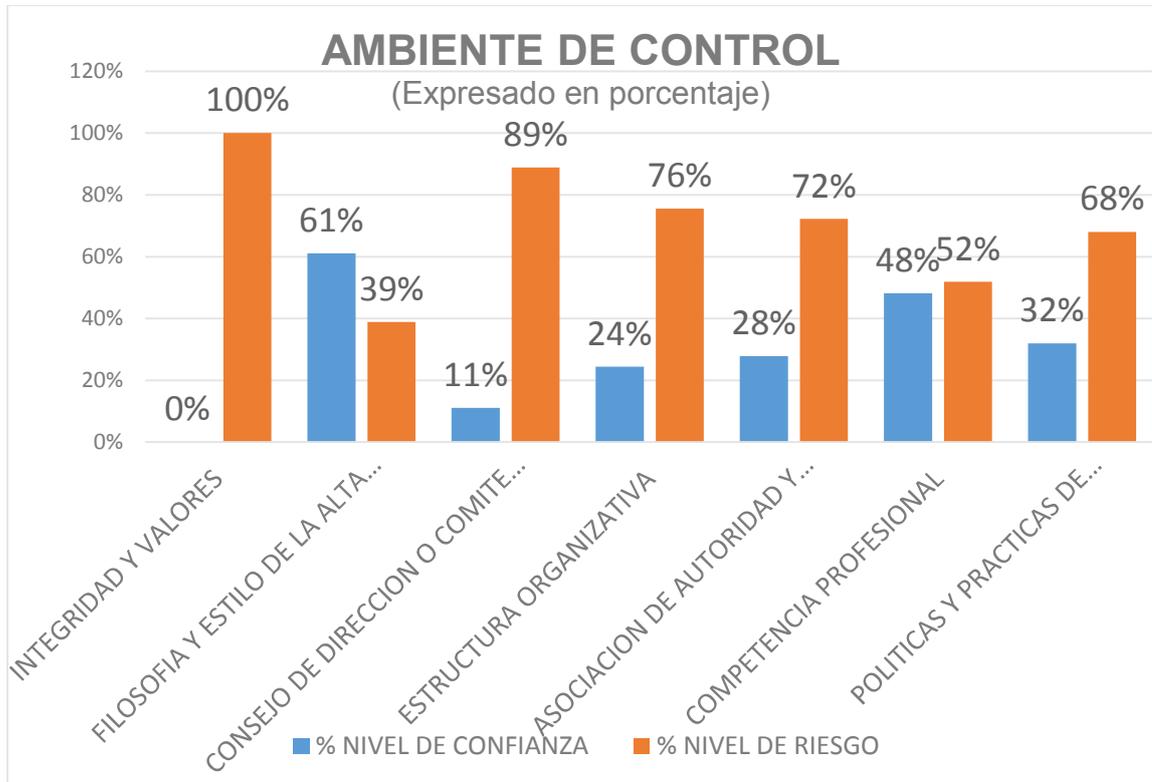
3.2. Establecimiento de Subcomponentes del Sistema de Control Interno.

Tabla 3, Respuestas al cuestionario sobre componente Ambiente de Control

| AMBIENTE DE CONTROL | PONDERACION TOTAL | SI | NO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|--|-------------------|-----------|------------|----------------------|-------------------|
| INTEGRIDAD Y VALORES | 36 | | 36 | 0% | 100% |
| FILOSOFIA Y ESTILO DE LA ALTA DIRECCION | 36 | 22 | 14 | 61% | 39% |
| CONSEJO DE DIRECCION O COMITE DE AUDITORIA | 18 | 2 | 16 | 11% | 89% |
| ESTRUCTURA ORGANIZATIVA | 45 | 11 | 34 | 24% | 76% |
| ASOCIACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD | 36 | 10 | 26 | 28% | 72% |
| COMPETENCIA PROFESIONAL | 27 | 13 | 14 | 48% | 52% |
| POLITICAS Y PRACTICCAS DE RECURSOS HUMANOS | 72 | 23 | 49 | 32% | 68% |
| PONDERACION TOTAL - AMBIENTE DE CONTROL | 270 | 81 | 189 | 30% | 70% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
 Responsables: Los autores

Cuadro 7, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Ambiente de Control



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
 Responsables: Los autores

En el Cuadro N° 7, se muestran los niveles de Confianza y de Riesgo del componente Ambiente de Control. De manera general podemos apreciar que el Nivel de Riesgo predomina casi en todos los factores, salvo en el factor Filosofía y Estilo de la Alta Dirección, donde el Nivel de Confianza es superior con 61% y el Nivel de Riesgo se ubica en 39%. Algo parejo está el factor Competencia Profesional donde el Nivel de Riesgo tiene 52% y el Nivel de Confianza 48%.

Los resultados determinan que la empresa cuenta con una estructura organizativa funcional, fomenta el cumplimiento de sus políticas por medio de sanciones disciplinarias, además, la alta dirección promueve un buen clima organizacional.

Se puede resaltar que existe una filosofía y estilo de Alta Dirección dentro de la empresa; pero todos estos aspectos no son suficientes para cumplir los lineamientos del control interno.

Las deficiencias se hacen más notorias a raíz de la falta de manuales de procedimientos pues como consecuencia principal afecta a los canales de comunicación; también la ausencia de un código de ética imposibilita a todo el personal tener un conocimiento certero de lo que puede y no puede hacer.

La ausencia de evaluaciones de desempeño no permite un compromiso de mayor esfuerzo por parte de los empleados.

Todos los aspectos negativos son desencadenados por la falta de un encargado o de la existencia de un área de talento humano, ya que debido a su ausencia se puede determinar que no existe competencia profesional necesaria, existiendo poco interés en el entrenamiento y capacitación del personal sin considerar que es una base fundamental en el desempeño de los empleados.

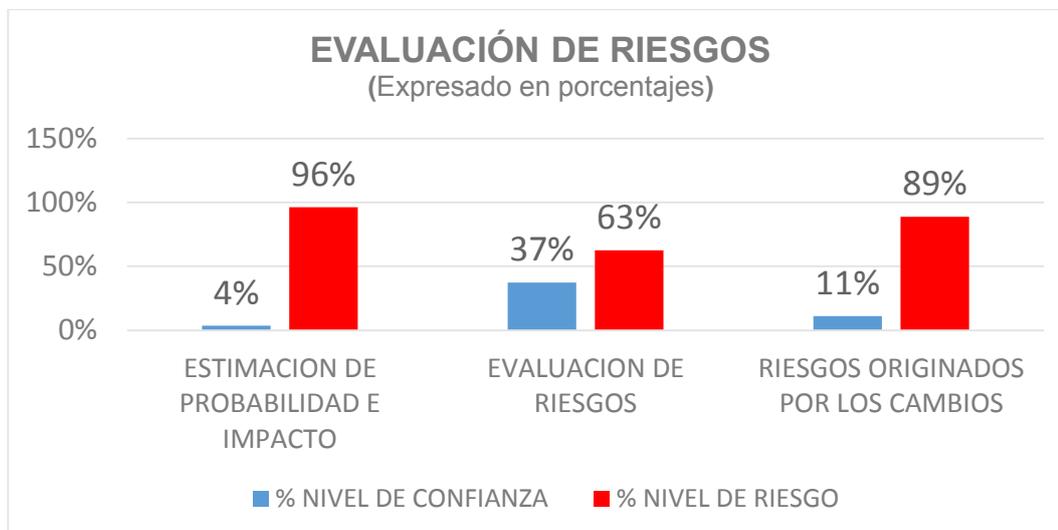
A pesar de que la empresa es considerada pequeña industria al no existir un encargado de auditoría, toda la responsabilidad de supervisión y control recae sobre la máxima autoridad, lo cual puede desencadenar en un “cuello de botella” pues afecta al cumplimiento de los objetivos. A pesar de que el organigrama es funcional éste periódicamente debería ser actualizado, para que se vaya ajustando a las necesidades reales de la empresa.

Tabla 4, Respuestas al cuestionario sobre componente Evaluación de Riesgos

| EVALUACION DE RIESGOS | PONDERACION TOTAL | SI | NO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|--|--------------------------|-----------|------------|-----------------------------|--------------------------|
| ESTIMACION DE PROBABILIDAD E IMPACTO | 27 | 1 | 26 | 4% | 96% |
| EVALUACION DE RIESGOS | 99 | 37 | 62 | 37% | 63% |
| RIESGOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS | 45 | 5 | 40 | 11% | 89% |
| PONDERACION TOTAL - EVALUACION DE RIESGOS | 171 | 43 | 128 | 25% | 75% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

Cuadro 8, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Evaluación de Riesgos



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

En el Cuadro N° 8, Niveles de Confianza y Riesgo de los factores del componente Evaluación de Riesgos, tenemos que continúa predominando el Nivel de Riesgo en todos los factores de este componente.

Los resultados obtenidos en el componente de Evaluación de Riesgos nos permiten interpretar que la seguridad en Importadora Cumpleaños es medianamente básica, ya que cuentan con pólizas de seguros y ciertos elementos que protegen bienes y recursos; pero no existen planes de contingencia para imprevistos que pueden presentarse en el transcurso de operaciones, y tampoco están enfocados en los siguientes temas:

- Capacitación al personal.
- Normas de seguridad Industrial.
- Riesgos financieros por caída de montos de ventas.
- Acciones legales con proveedores, clientes, instituciones financieras, etc.
- Políticas de Estado en temas económicos, importaciones, manejo de personal y seguridad social.

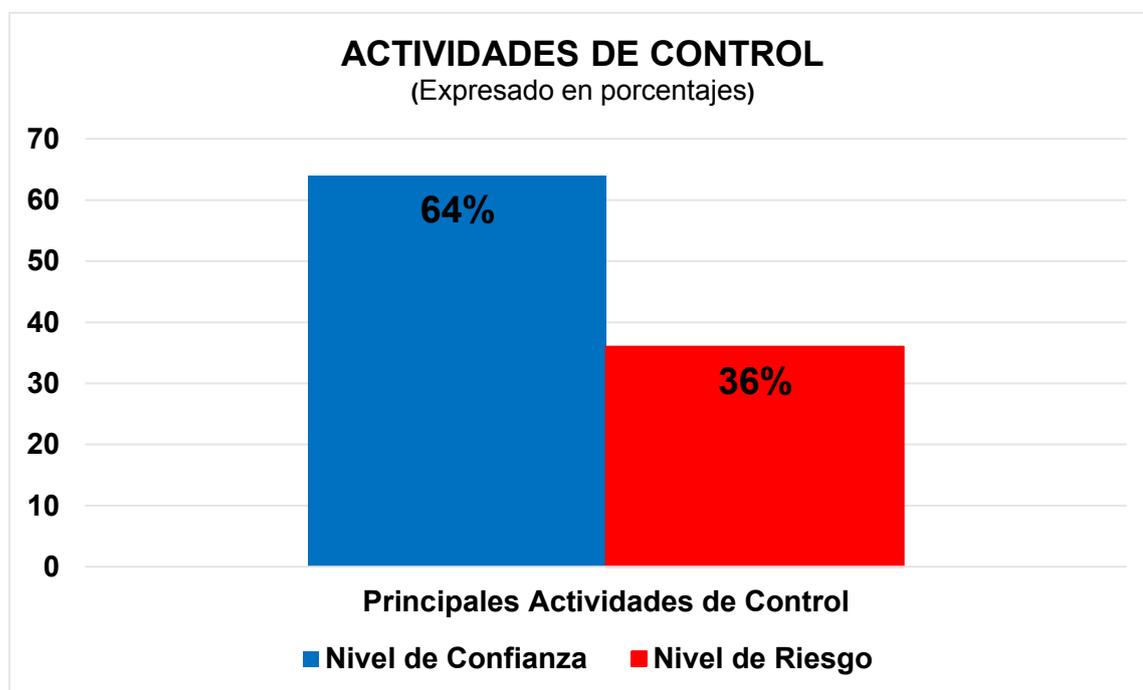
Estas circunstancias podrían poner en riesgo la estabilidad económica de la empresa pues están afectando directamente al nivel de confianza que poseen los empleados hacia la empresa.

Tabla 5, Respuestas al cuestionario sobre componente Actividades de Control

| ACTIVIDADES DE CONTROL | PONDERACION TOTAL | SI | NO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|--|-------------------|----|----|----------------------|-------------------|
| PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL | 135 | 86 | 49 | 64% | 36% |
| PONDERACION TOTAL - ACTIVIDADES DE CONTROL | 135 | 86 | 49 | 64% | 36% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores.

Cuadro 9, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Actividades de Control



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores.

En el Cuadro N° 9, Niveles de Confianza y Riesgo de Actividades de Control, es el único componente que, de forma general, el Nivel de Confianza supera al nivel de Riesgo, dentro de este componente se establece que existen políticas y lineamientos que permiten un correcto desarrollo de las actividades asignadas al personal y por ende facilita el control por parte de los mandos superiores; existen diversos controles que se aplican diariamente en cuanto a respaldos de información, autorizaciones, revisiones, aprobaciones, conciliaciones, etc., pero a pesar de los controles establecidos también hay una ausencia de control referente a evaluaciones de desempeño, pues el personal cumple con sus actividades pero no se miden los resultados para saber si lo realizan eficazmente.

Tabla 6, Respuestas al cuestionario sobre componente Información y Comunicación

| INFORMACION Y COMUNICACION | PONDERACION TOTAL | SI | NO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|--|-------------------|----|----|----------------------|-------------------|
| INFORMACION Y COMUNICACION | 135 | 62 | 73 | 46% | 54% |
| PONDERACION TOTAL - INFORMACION Y COMUNICACION | 135 | 62 | 73 | 46% | 54% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores.

Cuadro 10, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Información y Comunicación



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

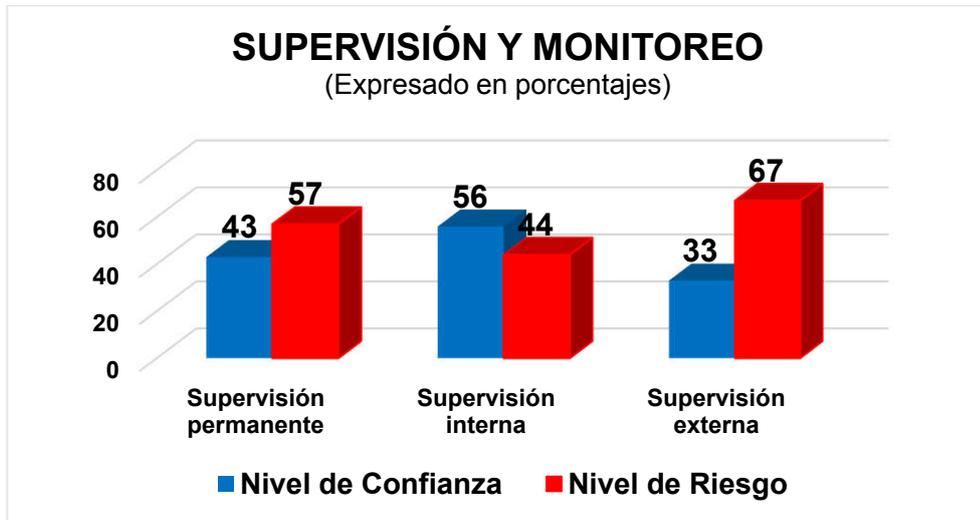
En el Cuadro N° 10, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Información y Comunicación, nuevamente observamos que el Nivel de Riesgo con 54%, es mayor que el Nivel de Confianza que se ubicó en 46%; a través de la evaluación realizada se pudo determinar que existe un buen manejo de información y comunicación entre niveles jerárquicos medios y altos, pero entre funciones operativas hay ciertas falencias principalmente relacionadas con el procesamiento de información por medio del sistema informático que según los usuarios se pueden agregar mejoras que faciliten las operaciones diarias a los usuarios. También es importante recalcar que por parte de la Administración no se ha previsto ni se ha asignado un valor de inversión para mejorar significativamente los canales de comunicación, esto es mejorar servidores de bases de datos, de correos, actualizaciones de software, mejoras en hardware, en sí, aprovechar las facilidades que la tecnología proporciona en la actualidad, con el fin de estar siempre en continua actualización.

Tabla 7, Respuestas al cuestionario sobre componente Monitoreo

| MONITOREO | PONDERACION TOTAL | SI | NO | %NIVEL DE CONFIANZA | %NIVEL DE RIESGO |
|--------------------------------------|-------------------|-----------|-----------|---------------------|------------------|
| SUPERVISION PERMANENTE | 54 | 23 | 31 | 43% | 57% |
| SUPERVISION INTERNA | 27 | 15 | 12 | 56% | 44% |
| SUPERVISION EXTERNA | 18 | 6 | 12 | 33% | 67% |
| PONDERACION TOTAL - MONITOREO | 99 | 44 | 55 | 44% | 56% |

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
 Responsables: Los autores

Cuadro 11, Niveles de Confianza y Riesgo del componente Monitoreo



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

En el cuadro N° 11, Niveles de Confianza y Riesgo en Supervisión y Monitoreo, sobresale el hecho de que sólo en el factor Supervisión Interna el Nivel de Confianza es superior al Nivel de Riesgo, pues éste registra 56% contra 44%; siendo parte vital de la Auditoría, ya que sin seguimiento todo el trabajo sería en vano, es necesario que la supervisión sea permanente dando seguimiento a los procesos realizados en cada actividad, por medio de las respectivas evaluaciones, las mismas que deben ser de manera continua pues el personal no es evaluado de manera periódica y mucho menos el personal nuevo que pasó por el periodo de prueba; con respecto a la supervisión externa se puede constatar que con ciertos organismos de control si existe una adecuada y oportuna respuesta y cumplimiento, pero al no existir un cronograma ni una persona designada específicamente para esta función ocasiona que ciertas obligaciones queden de lado y se atiendan con retraso, generando multas, impuestos y gastos de recursos no planificados.

3.3. Situación actual de la empresa.

Con el fin de obtener informaciones cualitativas se procede a realizar entrevistas al personal dentro de la empresa.

Con este fin se dialoga con el Gerente General de Importadora Cumpleaños Cía. Ltda., quien nos facilita una copia del organigrama actualizado para identificar la estructura organizativa a fin de conocer el nivel de jerarquización y cargos vigentes.

El organigrama está conformado de la siguiente manera:

- Junta General de Socios conformada por la familia Palacios Cordero
- Gerencia General: A cargo del Ing. Eduardo Palacios Naranjo
- Gerencia Comercial: A cargo del Ing. Andrés Palacios Cordero
- Gerencia Administrativa Financiera: Ing. Juan Chumbi Pineda
- Gerencia Compras e Importaciones: Sra. Ma. Del Carmen Cordero
- Jefe de Ventas y Cobranzas: Sra. Patricia Guamán
- Jefe de Sistemas: Ing. Marlon Cueva (Prestador de Servicios Externos)
- Jefe de Contabilidad: Sra. Mariana Cisneros (Prestador de Servicios Externos)
- Jefe de Inventarios: Sr. Mateo Palacios Cordero
- Jefe de Importaciones: Sra. Ma. Del Carmen Cordero

Se realizó una validación de campo con los colaboradores actuales los cuales expresaron no conocer el detalle de la estructura organizativa lo que podría generar confusión y así también falencias en el liderazgo por lo que se debería realizar una difusión de la estructura actual.

Mediante la técnica de observación se pudo constatar que la empresa cuenta con unas instalaciones muy bien distribuidas, con una adecuada estructura que facilita el almacenamiento de los productos que se comercializan; las oficinas se encuentran bien organizadas, tiene la iluminación necesaria y ventilación requerida de acuerdo a las normas de Salud y Seguridad Ocupacional, así también se evidencia que todos disponen de equipos de trabajo y mobiliario de acuerdo a la ergonomía requerida dentro de la norma; se puede también observar que la empresa cuenta con dos bodegas muy

extensas lo cual permite una correcta clasificación por producto, siendo un lugar en donde prima la seguridad, orden, y limpieza.

Figura 6, Fotos de cumplimiento de normas de seguridad



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero

Responsables: Los autores



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero

Responsables: Los autores

A pesar de ello y aunque la Empresa tiene más de diez años en el mercado no posee un Código de Ética; sin embargo expresa también que dentro de la empresa se fomenta de manera permanente principios éticos, valores, y reglas para proteger la integridad de la organización y de sus colaboradores. Que uno de los principales compromisos que tiene la alta dirección es brindar a sus empleados un agradable ambiente de trabajo, seguro con condiciones óptimas, y con herramientas necesarias para el desempeño de funciones de cada miembro de las áreas.

Es recomendable la implementación del Código de Ética por escrito pues las disposiciones que se expresen en dicho documento tales como leyes, normas, políticas y reglamentos serán la base principal para crear y sostener valor para los clientes, empleados, y accionistas.

La Gerencia también señala que la Empresa no dispone de un análisis de necesidades de capacitación o un plan de capacitación, esto obedece a que dentro de la estructura organizativa no existe una área de gestión de Talento Humano, ya que a pesar de que la empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para poder invertir en procesos de formación y desarrollo de competencias de sus colaboradores no se ha podido ejecutar técnicamente.

Adicional se solicitó a la Gerencia General las hojas de vida de los jefes departamentales para revisar la documentación y realizar una comparación con los perfiles que se requieren para dichos cargos, la comparación no pudo ser realizada debido a que, al no existir un encargado de talento humano no hay evidencia de análisis del nivel de competencia que deben cumplir los empleados que van a ocupar el cargo; a pesar de no existir los perfiles de los cargos se revisó la documentación e información contenida en las carpetas del personal que ocupan los puestos de Jefaturas, llegando a la conclusión que los empleados cumplen con un periodo significativo de experiencia en cargos similares.

Sería recomendable implementar la unidad de Talento Humano que sea responsable de realizar funciones de detección y planificación de formación, para contar con personal calificado que desarrolle y fortalezca sus habilidades, conocimientos y destrezas.

Respecto al establecimiento del control y prevención de riesgos, la Gerencia indicó que la única prevención de riesgos con la que cuenta la empresa es un plan de pólizas de aseguramiento para las ramas de: incendio, robo y/o asalto, fidelidad y protección de equipo electrónico, el mismo que año a año se renueva previa una actualización de bienes y patrimonio de la empresa, la renovación se la realiza anualmente desde el 01 de noviembre hasta el 31 de octubre del siguiente año.

Es importante fomentar la confianza y la seguridad; a pesar que la empresa cumple con las normas de seguridad ocupacional y que los empleados de bodega utilizan los insumos requeridos de acuerdo a la normativa para el desarrollo de sus actividades como son: zapatos, overoles, mandiles, cinturones anti lumbago, gafas y los demás implementos necesarios dentro de la naturaleza de su función, es de vital importancia establecer un plan de contingencia ante la competencia en el mercado y también un plan de seguridad industrial que permita al personal tener un conocimiento más certero en cuanto a prevención del riesgo laboral, identificación de señales, procedimientos en caso de siniestros con rutas de evacuación, etc.

Indagando referente a los pagos y mediante una revisión de los desembolsos realizados del 01 al 31 de diciembre de 2013 se verificó todos aquellos egresos superiores a USD 1000; donde se pudo comprobar que cuentan con la respectiva firma de autorización por parte de la Gerencia General y la firma de revisión de la Contadora de la Empresa; existe un adecuado control y filtro de autorizaciones, todos los pagos realizados pasan por la revisión de la Gerencia Financiera y Gerencia General.

Mediante la técnica de confirmación se procedió a verificar como se desarrollan las comunicaciones internas entre los departamentos con funciones relacionadas, pudiendo constatar que el principal medio de comunicación es vía correo electrónico, a través de éste el personal canaliza sus requerimientos, solicitudes, informa las novedades que se presenten en el trabajo diario, así como también se utiliza para constancia del cumplimiento de funciones y objetivos planteados.

Se constató que los correos electrónicos se imprimen para respaldar solicitudes de desembolsos monetarios, para así tener constancia escrita en caso de inconvenientes con la información almacenada en el servidor informático, el medio de comunicación utilizado se demuestra eficaz, aunque con ciertas restricciones para algunos

colaboradores como de almacenes que comparten la cuenta de correo electrónico, pudiendo generar retrasos en las labores por confusiones de recepción y envío.

Para determinar si el estilo de la Alta Dirección fomenta el cumplimiento de objetivos se utilizó la técnica de indagación; mediante un corto diálogo con ciertos colaboradores se pudo conocer que la Alta Dirección promueve el compromiso del personal y el cumplimiento de sus objetivos por medio de incentivos económicos, además de mantener las buenas relaciones entre el personal a través de reuniones sociales que fomenta el compañerismo y un ambiente de familiaridad; se precisa que el uso de estos incentivos sí ha dado el resultado esperado, pues el personal demuestra colaboración y compromiso en la realización de sus labores diarias.

En el Departamento de Ventas se verificó que reposan los documentos financieros que sirven de respaldo para el tema de cobranzas, incluso para trámites legales de recuperación cuando esto así lo amerite. Se pudo encontrar los siguientes documentos:

- ✓ Solicitud de Crédito autorizada por la Gerencia.
- ✓ Copias de Cédulas de Deudor y Cónyuge.
- ✓ Letras de Cambio debidamente llenadas y firmadas.
- ✓ Referencias Personales.
- ✓ Referencias Comerciales.
- ✓ Referencias Bancarias.
- ✓ Cupo aprobado y asignado al Cliente.

También se pudo verificar que la empresa cuenta con pólizas de fidelidad para respaldar a los agentes vendedores.

Según entrevista realizada a la contadora de la Empresa nos informa que el grado de confiabilidad de la información contable es alto, pues el nivel de compromiso y responsabilidad por parte del personal que se encuentra en el área contable garantiza el cumplimiento a las normativas legales vigentes. Adicional a esto existe un alto grado de control y supervisión por parte del responsable del área.

Al analizar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se pudo determinar que los canales de comunicación para el área administrativa y financiera son los adecuados; sin embargo en los puntos de venta (almacenes) se constató la inexistencia de procedimientos formales para el desarrollo de actividades que permitan a los

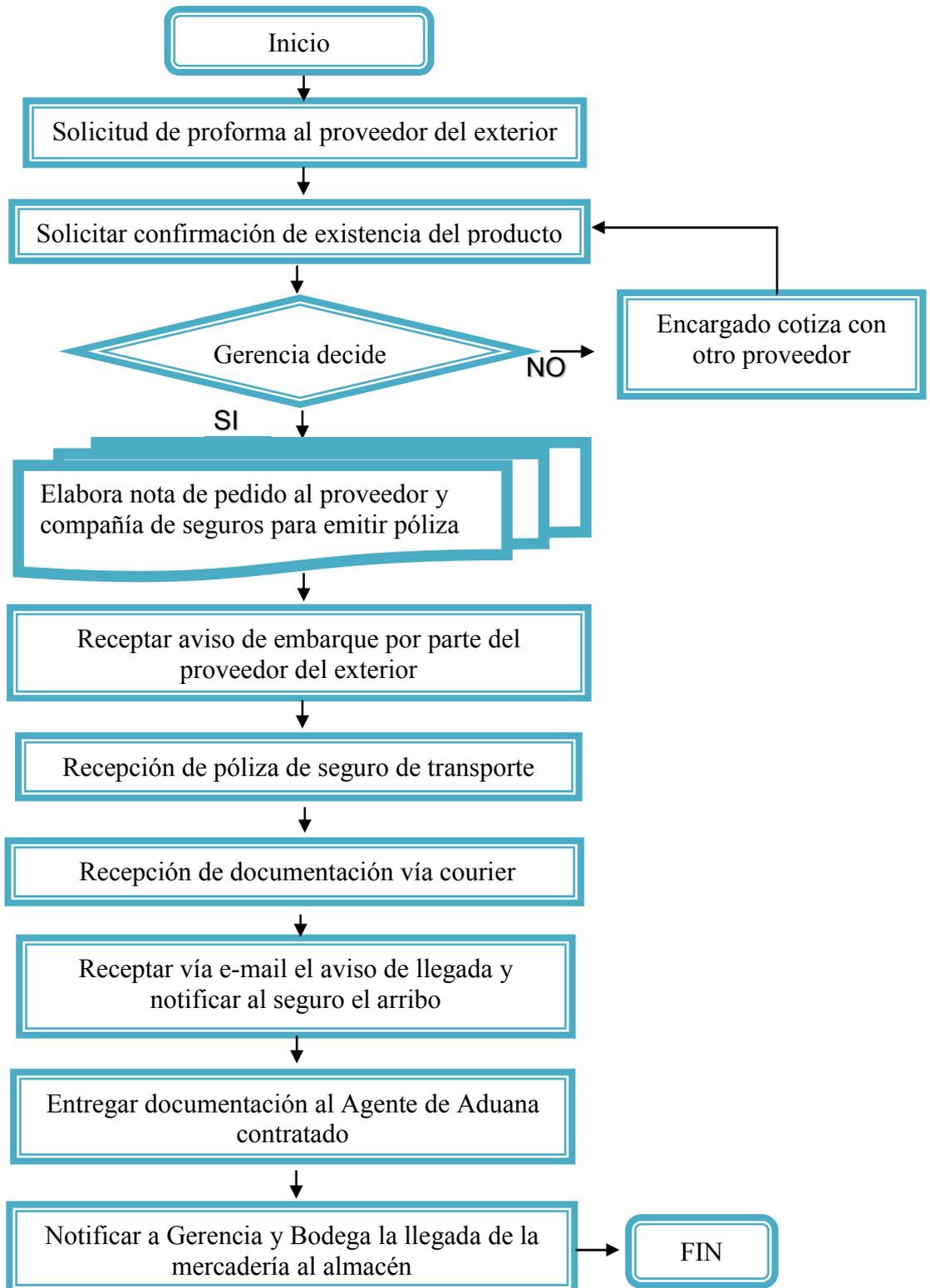
colaboradores tener una guía o lineamientos que facilite el desarrollo de sus funciones sin riesgo, cuando los canales de comunicación no son los adecuados se generan re procesos, errores y fallas dentro del giro normal de las actividades.

Al realizar la verificación de la documentación que soportan los movimientos que se ejecutan en bodega se notó que estos son realizados de forma correcta, archivados de forma secuencial, los formatos están con la información correcta y clara, utilizan el método FIFO para el almacenamiento y despacho de mercadería; adicional a esto el responsable de la bodega manifestó que dentro de sus principales funciones está la correcta administración de las bodegas, se verificó la ejecución periódica de revisión de control que garantizan la veracidad de la información del sistema y el inventario físico, sin embargo existe una falencia en el control de las devoluciones a proveedores por mercadería defectuosa, mismas que no cuentan con el seguimiento respectivo para la reposición de la mercadería.

En la entrevista con la Gerente de Importaciones, nos manifiesta que la empresa no cuenta con un plan estratégico frente a la normativa legal vigente, que permita tomar acciones preventivas y/o correctivas a fin de que los cambios dados no generen un alto impacto dentro de la gestión comercial. También nos hace conocer que para contrarrestar los cambios efectuados por el Estado en el último periodo para los procesos de importación, la alta dirección está analizando importar otras líneas diferentes a las que ha manejado hasta la actualidad, con el propósito de seguir manteniendo productos que satisfagan la necesidad de sus clientes.

Para comprender mejor el manejo de ingresos y egresos a bodega se solicitó la descripción de los procesos y se representó mediante flujogramas cómo funcionan los sistemas de importaciones, de compras locales, de ventas a minoristas y ventas al por mayor se realizan como se indican a continuación:

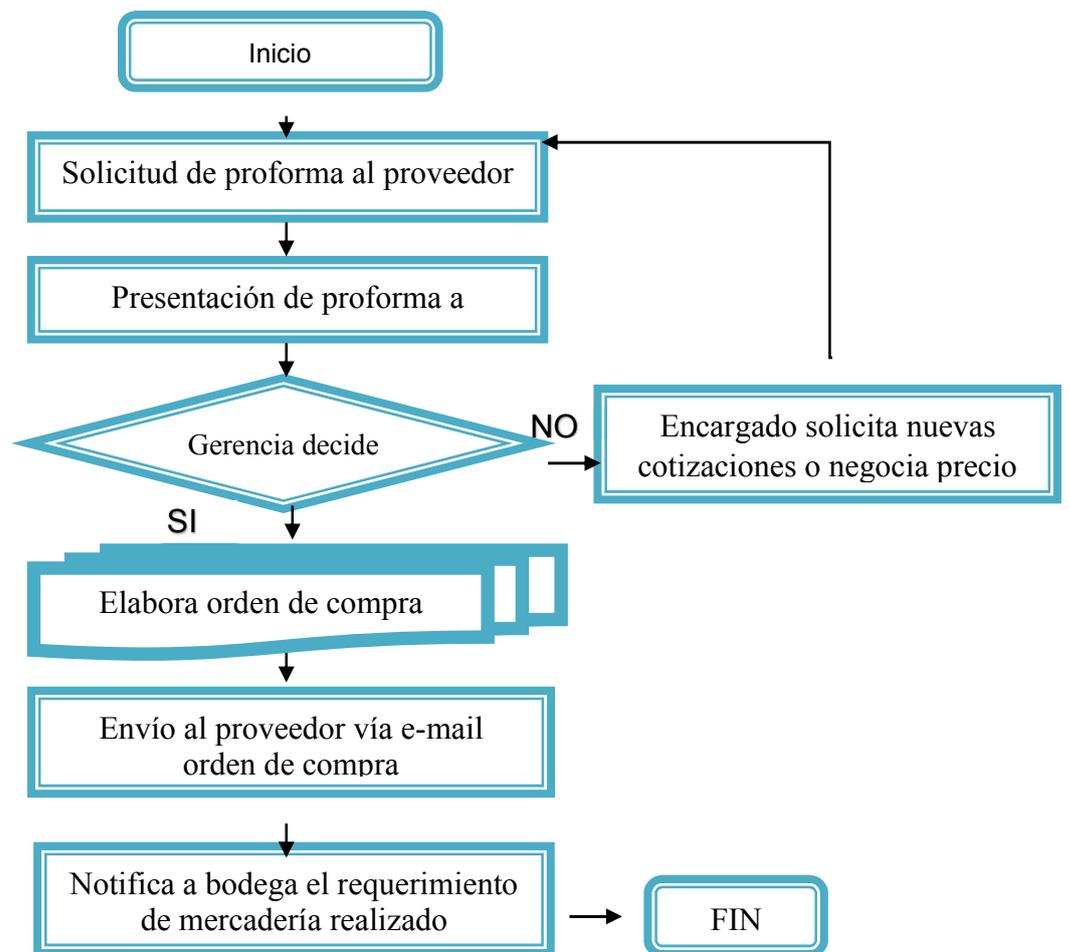
Figura 7, Flujograma de Importaciones en la empresa Cumpleaños Palacios Cía. Ltda.



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero

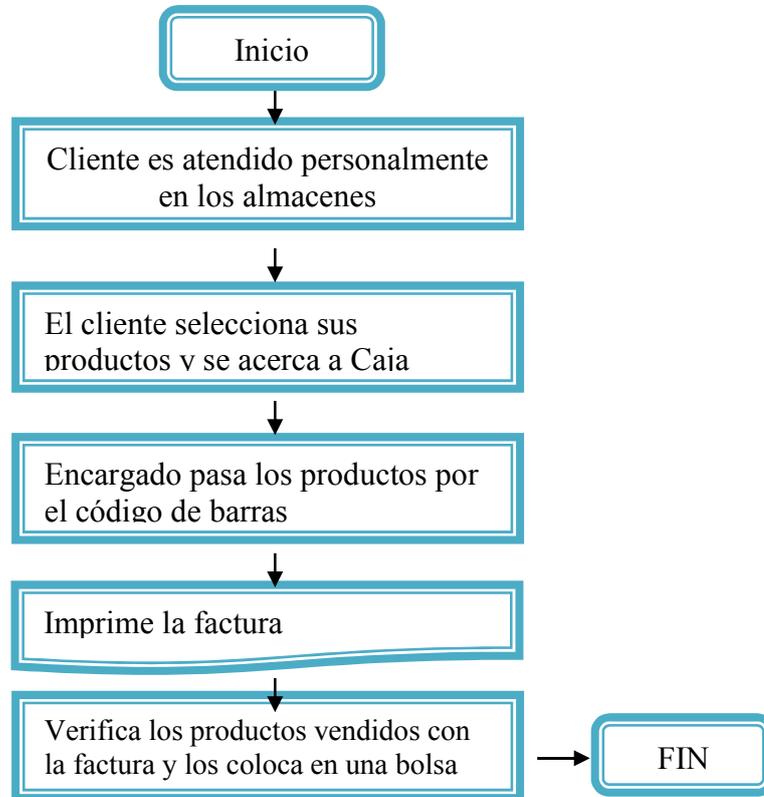
Responsables: Los autores

Figura 8, Flujograma de compras locales en la empresa Cumpleaños Palacios Cía. Ltda.



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero
Responsables: Los autores

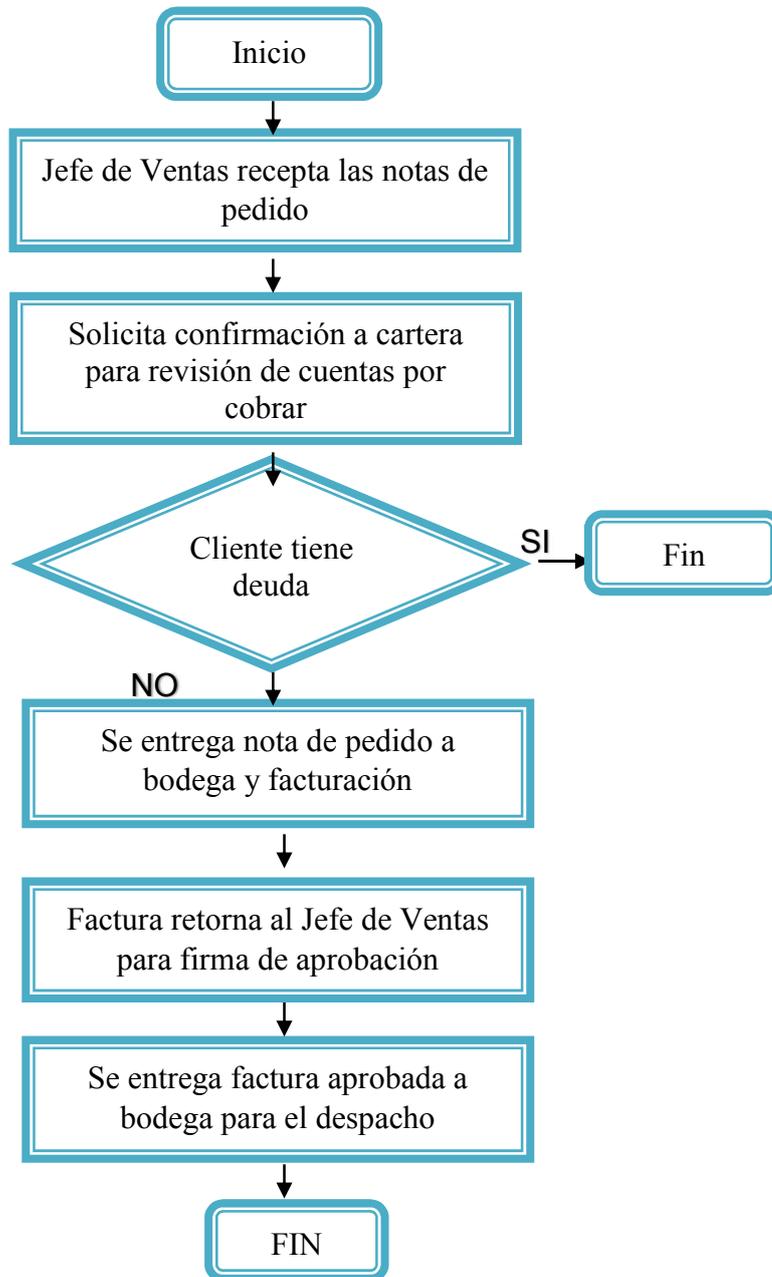
Figura 9, Flujograma de ventas a minoristas de la empresa



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero

Responsables: Los autores

Figura 10, Flujograma de ventas a mayoristas de la empresa



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero

Responsables: Los autores

Paralelamente, en la visita de campo se dialogó con el Jefe de Sistema, responsable del área de informática y se constató que Importadora Cumpleaños cuenta con todas las seguridades para el manejo de la información de los diversos sistemas con que se cuenta.

Para evitar el plagio de información se han instalado los candados necesarios, adicional a ello nos comentó que los software son de desarrollo propio lo que permite inclusive realizar adaptaciones requeridas ya sea por cambios de normativa legal, por requerimientos del personal y también por innovación propia para el mejor desempeño de la gestión de la empresa.

Respecto al manejo de valores monetarios, se verificó en las cajas de almacenes que el formato de los cierres de caja reúnen todos los campos necesarios que ayudan con una información clara y concisa para realizar el cuadro diario, sin embargo dicho cuadro no se realiza al final de la jornada, al contrario el cajero lo realiza en el transcurso de la mañana al día siguiente e inclusive dos o tres días después, ocasionando un alto riesgo en el manejo de los valores monetarios, además de retrasos en el registro de información contable, además se pudo confirmar que dentro del procedimiento de caja no existe un adecuado control por parte de la supervisora ya que es ella quien debería realizar el arqueo diario y custodiar el dinero recaudado por las ventas del día, minimizando así el riesgo de malversación o desviaciones producto de que un empleado es juez y parte dentro del proceso.

Por medio de la técnica de observación se analizó cómo se realizan los cobros en las cajas facturadoras de almacenes, llegando a establecer los siguientes procedimientos:

- El cajero cuenta con un rotativo para cambios de USD 40,00, mismo que permanece en cada caja registradora sin ningún tipo de control previo a la apertura y cierre de caja.
- El cliente se acerca a caja y entrega sus productos.
- El cajero pasa los productos por el código de barra.
- El cajero genera la factura en el sistema pero sin verificar que la secuencia sea la misma del documento físico.
- El cajero confirma el valor con el cliente y solicita la forma de pago.

- El cajero recibe el pago (realiza el voucher o recibe y confirma el efectivo).
- El cajero coloca los productos en la funda y entrega factura.

Se pudo notar que no existe una entrega y devolución formal del fondo rotativo de monedas por parte del supervisor al cajero, adicional constatamos que existen varias inconsistencias con respecto a la secuencia de facturación y esto se debe al poco control existente al momento de la impresión y generación del documento; también se verificó que en el transcurso de la jornada los cajeros dejan acumular montos altos de efectivo en las cajas registradoras representando un riesgo mayor en caso de un asalto o robo, siendo lo correcto mantener un máximo de USD 100,00 en efectivo; además cuando el empleado debe abandonar la caja lo realiza sin restricción alguna y sin aplicar ningún tipo de seguridad a la misma.

Con respecto a las facturas generadas, la copia que va a contabilidad no es enviada con el cuadro respectivo y la copia que se archiva en los puntos de ventas tienen una secuencia incorrecta, además de no encontrarse al día los archivos.

Un proceso de mejoramiento continuo basado en el levantamiento, actualización e implementación de procesos claramente definidos enfocados a la satisfacción del cliente y la minimización de riesgos dentro de los procesos operativos y comerciales, puede ser fundamental para cumplir con el propósito del área comercial.

En base en toda la información recopilada se solicitó a la Gerencia General la respectiva documentación que respalde las evaluaciones de desempeño que se realizan al personal, pudiendo constatar que la empresa no evalúa a su personal ni en base a su desempeño ni al cumplimiento de objetivos empresariales, evaluación que sería importante para la empresa ya que le permitiría conocer si el personal trabaja de una manera eficiente y cómo avanza la consecución de objetivos.

3.4. Informe.

Señor Ingeniero

Eduardo Palacios Naranjo

Gerente General

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.

Hemos practicado una evaluación de Control Interno a la empresa **Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.**, la cual abarcó lo siguiente: examen al Proceso de Compras e Importaciones, examen al Proceso de Cobranzas, examen al Proceso de Ventas, examen al Proceso de Inventarios y al Proceso de Contabilidad. Se han observado en detalle las diversas tareas y procedimientos para cada proceso, teniendo particular atención en la seguridad, efectividad, eficiencia y eficacia requeridas, para el funcionamiento de todos los procedimientos del sistema de control interno, así como, la calidad en las interrelaciones con los clientes.

Luego de realizada la Evaluación General de Control Interno y teniendo como finalidad principal del presente estudio la implementación de elementos de control interno para la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., la evaluación se desarrolló de la siguiente manera:

En primera instancia se considera la situación actual que mantiene la empresa con respecto a sus procesos y procedimientos tanto administrativos como operativos y la incidencia de los mismos en el logro de objetivos; para poder conocer la situación actual se procedió con el levantamiento de procesos de cada una de las actividades que se desarrollan diariamente y de esta manera obtener el conocimiento más cercano a la realidad considerando que la Empresa no cuenta con los respectivos manuales de actividades.

Con relación a la información que se obtuvo, encontramos que la Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda., carece de un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal; el cual es un documento que permite fomentar valores de integridad y ética que se apliquen en el desarrollo de los

procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la inclusión del personal a esos valores.

Se debería complementar sus políticas y reglamentos con normas escritas, para fomentar una adecuada conducta en el manejo de recursos, pues la ausencia de un código podría conllevar a la ocurrencia de actividades que pongan en riesgo la solidez económica y la estructura productiva por las que la empresa se caracteriza.

Poseer un Código de Ética y Normas de Conducta, es una valiosa regla de la cultura organizacional, porque rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso con la empresa.

Además se debe considerar que la empresa no cuenta con un Departamento de Talento humano dentro de su estructura organizacional, por lo tanto no dispone de una correcta administración del personal; pues por la pequeña estructura que tiene la empresa, éste cargo es considerado innecesario; pero, se debería tener por lo menos, una persona encargada de Talento Humano, independientemente del tamaño de la entidad, pues aportaría varios lineamientos indispensables dentro del Control Interno, tales como: selección, capacitación del personal y elaboración de nómina.

La ausencia de un Jefe de Talento Humano genera un vacío en la estructura organizativa funcional, debido a la falta de autoridad y responsabilidad; así como fomentar ese énfasis en el cumplimiento de reglamentos, políticas y normas.

La empresa no tiene establecido manuales de procedimientos para sus funciones, es decir existe una falta de identificación y responsabilidades bien definidas; el personal realiza el trabajo diario mecánicamente, cuando se presenta un inconveniente se generan pérdidas de tiempo pues el empleado no tiene los lineamientos establecidos sobre cómo actuar ante las situaciones; además varias funciones similares son realizadas por personas diferentes, generando confusiones, retrasos, pérdidas de recursos y teniendo como consecuencia poca confiabilidad en la información, y en algunas ocasiones el incumplimiento del objetivo.

En Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda., falta establecer responsabilidades y lineamientos claros en las actividades, el personal que labora en la empresa realiza sus tareas desconociendo procedimientos adecuados;

además, la falta de revisión y evaluación pueden generar confusión y poca fiabilidad en la información.

Con respecto a la seguridad, la empresa no tiene un Plan de Seguridad Industrial, se está enfocando la seguridad únicamente a los bienes materiales y no se considera la importancia que tiene la prevención y protección del recurso humano por medio de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional; se observa una falta de conocimiento de las normativas vigentes en cuanto a materia de Talento Humano.

El Ministerio de Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social obliga a los patronos que tengan más de 15 trabajadores a la elaboración y aprobación de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, mismo que cuenta con las respectivas matrices de riesgos, planes de contingencia y prevención de los riesgos generados tanto en la empresa como en el ambiente externo.

En conclusión, la Empresa no cumple con las normas de seguridad y salud ocupacional, no cuenta con los respectivos reglamentos ni manuales de seguridad y prevención de riesgo laboral, lo que puede generar sanciones y multas por parte del Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, además de exponer a los trabajadores al riesgo laboral por el desconocimiento que tienen en cuanto a prevención.

La empresa no cuenta con un Departamento de Sistemas que atienda requerimientos durante toda la jornada laboral, tienen un asesoramiento externo y una visita semanal del encargado del sistema y del equipo informático; ésta situación no permite que las necesidades de los usuarios sean atendidos en el momento oportuno, generando retrasos en las labores; la falta de asesoría permanente en áreas claves como facturación, ocasiona retrasos en el cumplimiento de las actividades.

Haciendo referencia a los locales comerciales que tiene la empresa se pudo constatar que las funciones del personal de los almacenes están mal designadas, ya que se realizan actividades similares y no tienen responsabilidades y autoridades definidas, ocasionando confusiones para la supervisión; una deficiente supervisión provoca que las actividades operativas sean realizadas de manera rutinaria, especialmente en el personal de Almacenes en donde todos realizan las mismas

funciones por ejemplo: atención al cliente, facturación, cobro en caja, etc.; esta situación ocasiona evasión de responsabilidad por parte del empleado, genera errores constantes y retrasos en el cumplimiento de objetivos, lo cual podría ocasionar malestar en los clientes; por lo anterior una correcta delegación de funciones y responsabilidades motiva al personal a sentirse parte de la empresa; además, ayuda en la consecución de los objetivos planteados con mayor conocimiento y destreza en sus actividades.

Posterior al levantamiento de información y con un conocimiento básico de las actividades o tareas que se desempeñan, se elaboró un cuestionario de evaluación de control interno, el mismo que se realizó a las distintas áreas basándose en su organigrama y seleccionando de manera indistinta a quienes colaboraron con la encuesta, para de esta manera poder abarcar todos los niveles jerárquicos teniendo siempre en consideración que el control interno es general y no específico.

Pretendemos expresar conclusiones y recomendaciones sobre cada uno de los mencionados procesos, con la finalidad de brindar una solución práctica a todas las falencias existentes en los citados procesos, esperando que con la implementación de los elementos necesarios de Control Interno, se generen resultados positivos que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

A continuación detallamos los aspectos que son relevantes dentro de la evaluación efectuada:

Tabla 8, Resultados del cuestionario sobre Control Interno

| COMPONENTES DE CONTROL INTERNO | % NIVEL DE CONFIANZA | % NIVEL DE RIESGO |
|-----------------------------------|----------------------|-------------------|
| AMBIENTE DE CONTROL | 30% | 70% |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS | 25% | 75% |
| ACTIVIDADES DE CONTROL | 64% | 36% |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | 46% | 54% |
| MONITOREO | 44% | 56% |

Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

El componente Ambiente de Control que tiene que ver con normas relacionadas con la Integridad y ética, la competencia profesional, la confianza mutua, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad y políticas de un Comité de Control; es decir es el entorno en el cual se desarrollan las operaciones. Este componente registra un alto nivel de riesgo (70%) que puede incidir sobre las actividades de la entidad y sus resultados.

Asimismo, el componente Evaluación de Riesgos que tiene que ver con normas sobre Identificación y Estimación de los riesgos; este componente nos permite detectar los posibles a los que se expone la empresa en el desarrollo de sus operaciones. Igualmente registra un alto nivel de riesgo (75%) y esto refleja que el control vigente no es apropiado para neutralizar los riesgos relevantes.

Sin embargo, notamos que el componente Actividades de Control, donde se consideran principios como: seleccionar y desarrollar actividades que faciliten la supervisión, uso de información relevante, designación de tareas y responsabilidades, coordinación de actividades entre los diferentes departamentos, manejo de documentación, definición de niveles de autoridad, registro oportuno y adecuado de las transacciones; registra un nivel de confianza del 64% frente a un nivel de riesgo del 36%, lo que nos da a entender que las políticas relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección se llevan a cabo, que conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos; y, que las actividades de control pensadas para las operaciones de la empresa, contribuyen también a las relacionados con la confiabilidad de la información financiera.

3.5. Sugerencia de mejora.

No existe un Código de Ética

La Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. carece de un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal, poniendo en riesgo la solidez económica y la estructura productiva por la cual se caracteriza. Estas normas son parte de la cultura organizacional, rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la empresa.

Al Gerente de la Empresa: Como responsable del Control Interno, se le sugiere elabore una Manual de Ética y Conducta, para que se difunda a todo el personal y ayudar en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores.

La empresa no cuenta con un Departamento de Talento humano.

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. en su estructura organizativa no cuenta con un Departamento de Talento Humano, se debe considerar que un Jefe de Talento Humano generaría una mejor distribución de autoridad y responsabilidad, haciendo cumplir normas y reglamentos internos.

A la Junta General de Socios: Se sugiere la creación de un Departamento de Talento Humano o en su defecto asignar un encargado de Talento Humano que realice todas las competencias que este cargo desempeña, enfocándose siempre en el crecimiento empresarial, el cumplimiento de objetivos y el bienestar del personal fomentando un ambiente de trabajo armonioso.

No existen manuales de procesos

Importadora Cumpleaños no cuenta con manuales específicos de procedimientos, falta establecer responsabilidades y lineamientos claros en las actividades, el personal que labora en la empresa realiza sus tareas sin considerar si la inversión de tiempo o el procedimiento en sí es el correcto, y la falta de revisión y evaluación pueden generar confusión y poca fiabilidad en la información.

A la Gerencia General: Se le recomienda la elaboración y la implementación de manuales de procesos especialmente para aquellas áreas donde las tareas sean compartidas, pues de esta manera mejoraría no solo el procesamiento de la información sino obtendría más certeza con respecto a los resultados.

Ausencia de un Plan de Seguridad Industrial.

Importadora Cumpleaños no está cumpliendo con las normas de seguridad y salud ocupacional, no cuenta con los respectivos reglamentos ni manuales de seguridad y prevención de riesgo laboral, lo que puede generar sanciones y multas por parte del Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, además de exponer a los trabajadores al riesgo laboral por el desconocimiento que tienen en cuanto a prevención.

A la Gerencia General: Se le recomienda se gestione la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, así como realizar el estudio de las diversas matrices de riesgo que pueden existir en la empresa, e incentivar al personal a que realice sus actividades bajo estrictas normas de seguridad y mantener la buena salud ocupacional del personal.

Personal de almacenes tiene mala delegación de funciones y asignación de responsabilidades.

La falta de delegación de autoridades y responsabilidades principalmente entre el personal de Almacenes ha provocado que las funciones que realizan los trabajadores sean similares, ocasionando pérdidas de recursos, un mal clima laboral, afectando los canales de comunicación y desmotivando al empleado en el cumplimiento de los objetivos.

A la Gerencia General: Se le sugiere realizar un levantamiento de información sobre los procedimientos que actualmente realizan los trabajadores de Almacenes, para que, basándose en ellos se mejore e implemente los respectivos manuales de procesos que deben ser entregados a los empleados para el conocimiento y aceptación de sus nuevas actividades y responsabilidades definidas. Esta observación se debería realizar a la brevedad posible considerando que el personal de Almacenes maneja valores monetarios representativos.

CAPÍTULO IV

IMPLEMENTACIÓN Y DEPURACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

4.1. Manual de Procesos y Procedimientos

4.1.1. Macro proceso: Ventas

Objetivo: Establecer lineamientos que nos faciliten el conocimiento de todas las operaciones necesarias en el área, para obtener la satisfacción del cliente y a la vez la rentabilidad de la empresa, involucrando de manera eficiente al personal para así lograr los objetivos.

Alcance: Dirigido desde la toma del pedido, ya sea un cliente al por mayor o minorista, hasta la entrega satisfactoria del producto al consumidor.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. El horario de atención será de 9 de la mañana a 7 de la noche ininterrumpidamente, y el local de Narancay atenderá de domingo a domingo.
2. La facturación será de responsabilidad del departamento de ventas.
3. El asistente de ventas no podrá facturar a ningún cliente sin la respectiva orden de despacho emitida por bodega.
4. No se podrá anular facturas sin la previa notificación al departamento contable. (mejorar: solicitar autorización para anulación).
5. Por ningún concepto se podrá reservar en el sistema facturas sin que las mismas sean impresas y la mercadería haya sido despachada.
6. El tiraje de las facturas emitidas en cada local será verificada la secuencia por el personal de contabilidad designado.
7. Las copias de las facturas emitidas que respalden la venta reposarán en orden numérico bajo la custodia del establecimiento al que corresponda y la segunda copia en custodia del departamento contable.
8. La venta de cada uno de los ítems dependerá de la forma de presentación (caja completa o unidades) del producto. Cuando el despacho de mercadería se lo realiza por medio de empresas de mensajería o transporte, la responsabilidad corre por cuenta del transportista.

9. Las tres primeras ventas que se realicen al cliente serán al contado.
10. Si el cliente cancela dentro de los ocho primeros días de emitida la factura, se realizará un descuento por pronto pago.
11. Si un cliente se encuentra impago por más de 60 días, se procederá a retirar la mercadería existente.
12. Los precios de los artículos pueden variar de acuerdo a la promoción u oferta vigente en temporada alta, y los mismos no podrán ser acumulables.
13. Dependiendo del tipo de ítem y de su manejo les corresponderá la garantía pertinente.
14. Los despachos se realizarán dentro de los 5 días laborables de receptado el pedido por el Supervisor.
15. Los clientes al por mayor tienen un periodo de 30 días para realizar devoluciones de mercadería.
16. Los pedidos de mayoristas deberán tener el respaldo del listado de pedido con la respectiva firma de responsabilidad y sello.
17. Si la devolución de mercadería es por un error del cliente, el mismo deberá asumir con los gastos de envío y estibaje.
18. Los vendedores deberán cumplir ruta de visitas a clientes de provincia, una vez al mes.
19. Si un cliente se contacta directamente a oficinas, el vendedor perderá su comisión sobre la venta.
20. Cuando por razones ajenas a nuestra voluntad no se pueda cumplir a tiempo con un pedido, se le notificará al cliente previo al envío o de continuar con el requerimiento.
21. Por ningún motivo un empleado podrá cambiar o alterar las políticas de venta vigentes.
22. El catálogo de productos no incluye el IVA.

El macro proceso de Ventas comprenderá los siguientes procesos:

- Facturación de Ventas al por Mayor
- Cajas Facturadoras en Almacenes

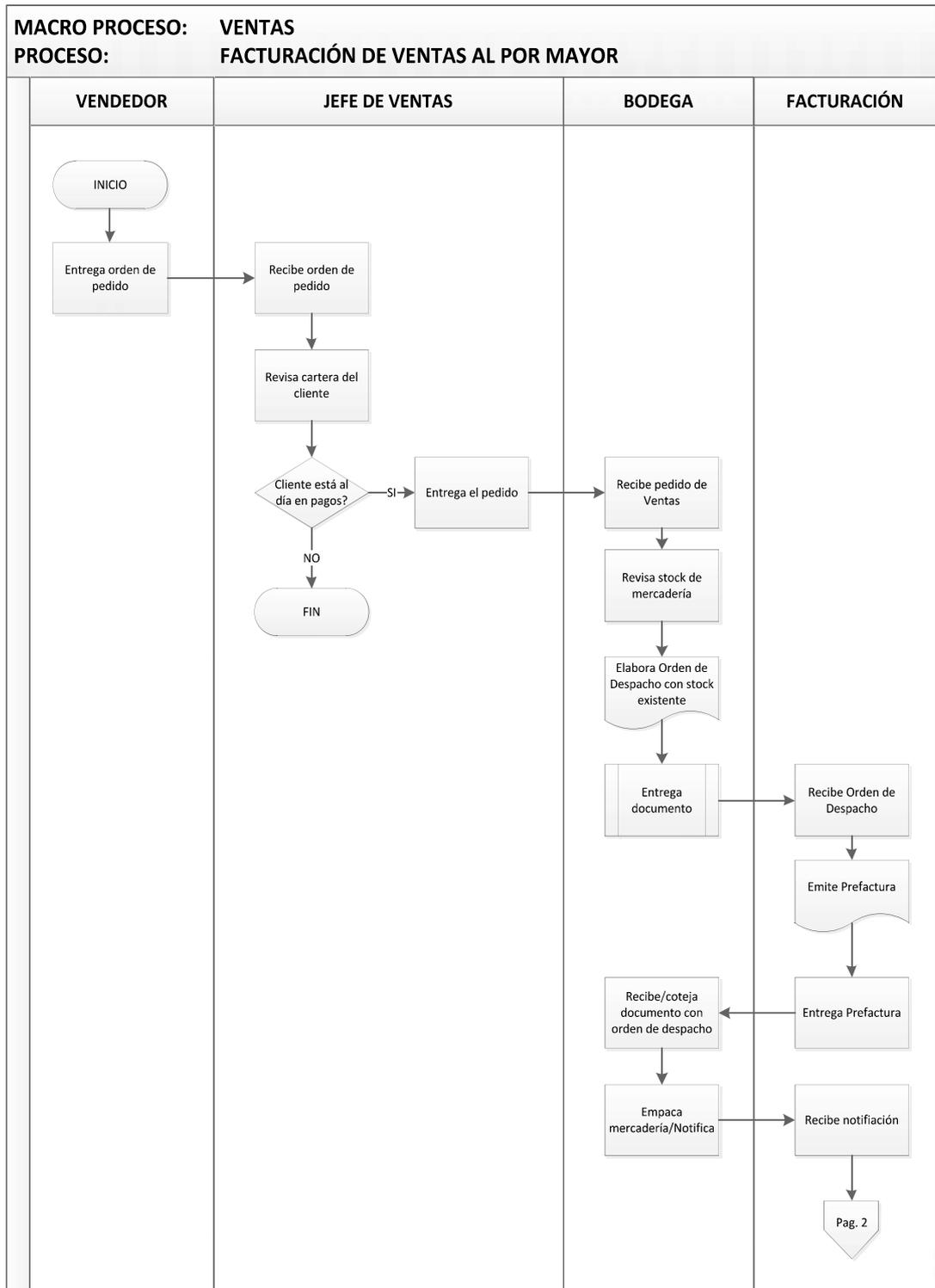
4.1.1.1. Procedimiento de facturación de ventas al por mayor

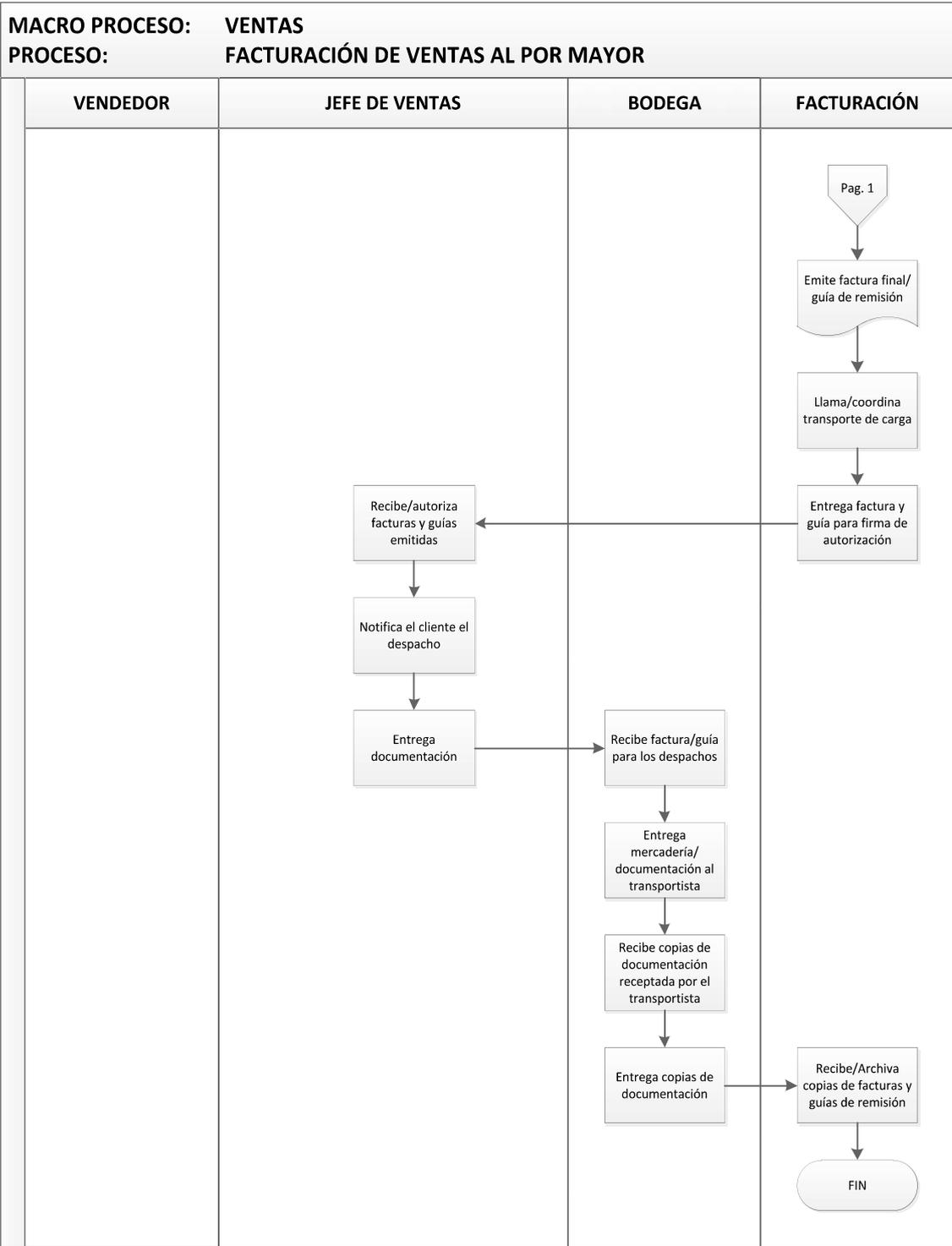
Objetivo: Establecer los lineamientos del proceso de facturación para el debido registro de egresos de mercadería cumpliendo con las normas y políticas establecidas por la empresa.

Actividades del procedimiento:

- Jefe de Ventas revisa la cartera del cliente para la aprobación de pedido.
- Se verificará el stock de mercadería físico, en el caso de no tener en existencia algún artículo se notifica al vendedor correspondiente.
- A las notas de pedido aprobadas se les asigna un número secuencial de acuerdo al orden de recepción.
- El Jefe de Ventas procede a entregar todas las notas de pedido al responsable para la facturación y a su vez designa al despachador en bodega.
- El responsable de facturación deberá cotejar el número de factura del sistema con el documento físico.
- Se elabora la factura según los ítems de la nota de pedido.
- La persona responsable de facturación deberá considerar el porcentaje de descuento establecido a los clientes.
- Se procede a imprimir una factura borrador que se adjuntará a la nota de pedido para el control y se entrega al asignado de despacho y empacado en bodega.
- La factura borrador retorna a facturación con la especificación de forma y cantidad de despacho (cajas y/o bultos).
- El encargado procede a imprimir la factura original.
- Elaborar la guía de remisión en hoja electrónica.
- Coordinar el transporte para su debido despacho y elaborar la guía de transporte.
- Entrega la factura y guía de remisión a bodega para la verificación final de empacado.

Figura 11, Flujograma del procedimiento de facturación de ventas al por mayor





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El vendedor entrega la orden de pedido al Jefe de Ventas.
2. Jefe de Ventas revisa la cartera del cliente.
3. Si el cliente está al día en el pago entrega el pedido a Bodega.
4. El bodeguero revisa el stock de mercadería y elabora la orden de despacho con el stock existente
5. Bodeguero entrega orden de despacho a facturación y procede a emitir una pre-factura.
6. Facturación entrega la pre-factura a bodega, quién verifica el documento con la orden de despacho.
7. Se procede a empacar mercadería y notifica a facturación.
8. Facturación emite la factura y guía de remisión definitiva, además de coordinar el transporte para el despacho.
9. Entrega los documentos originales al Jefe de Ventas para revisión y firma de autorización.
10. El jefe de ventas notifica al cliente el despacho.
11. Devuelve toda la documentación a bodega.
12. El bodeguero entrega la mercadería con la factura y guía de remisión original al transportista.
13. Entrega copias de documentación debidamente firmados a facturación para el archivo respectivo.

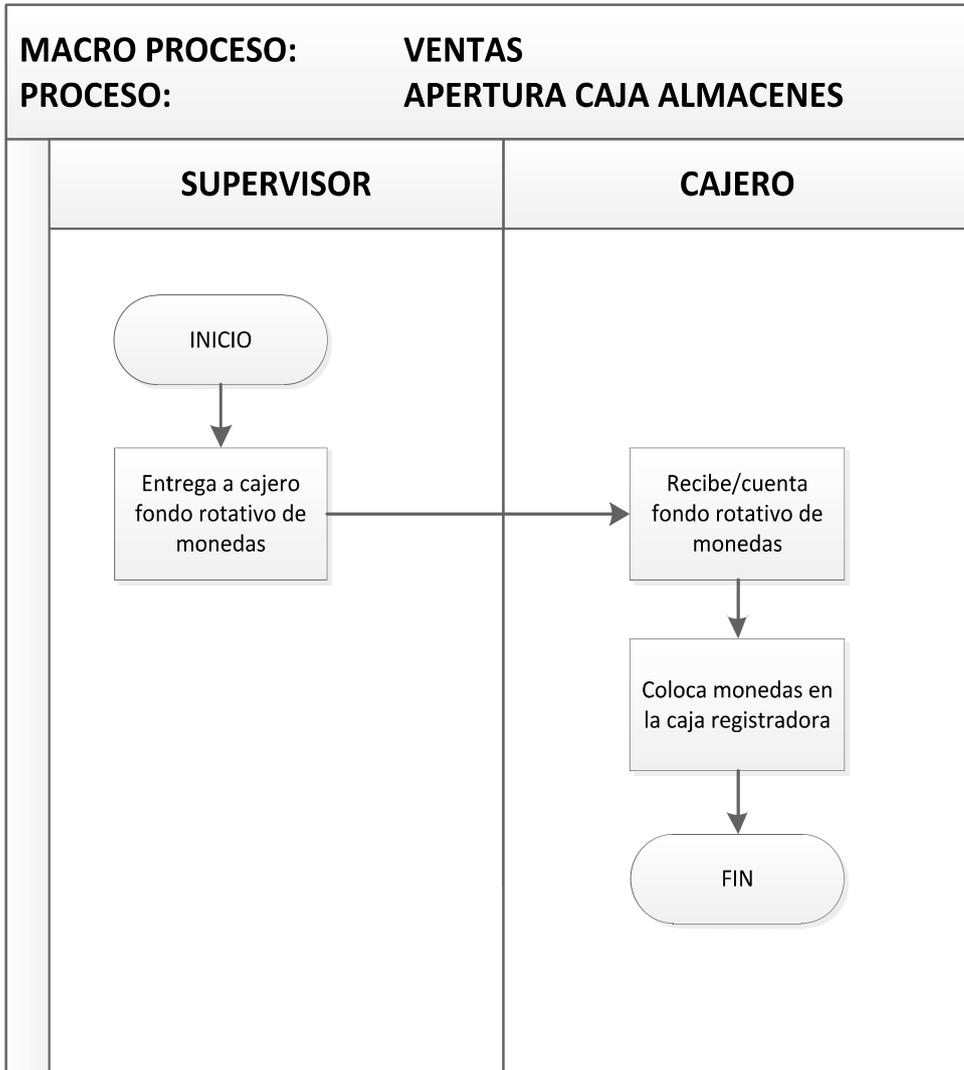
4.1.1.2. Procedimientos de caja facturadora almacenes

Objetivo: Describir el proceso necesario para el manejo adecuado de los valores monetarios cobrados en el transcurso de las operaciones diarias, así como establecer lineamientos para la apertura, el cobro y el cierre de caja.

Actividades del procedimiento:

- El personal encargado de cajas deberá revisar la existencia de talonarios de facturas para el inicio de sus actividades.
- El responsable de facturación deberá cotejar la secuencia de factura en lo físico con el sistema.
- Tomar el número de factura inicial para registrar en la hoja de cuadro diario.
- Cuando el cliente se acerca a la caja facturadora es responsabilidad del encargado solicitar los datos de facturación, en caso de ser cliente nuevo es de responsabilidad crear el código del mismo con la información necesaria.
- La facturadora solicita la forma de pago al cliente.
- Confirmar con el cliente si ya da por terminado la compra o existe algún cambio.
- Informar al cliente el monto de la factura para su conformidad.
- Imprimir la factura, entregando el original al cliente y copias a los archivos.

Figura 12, Flujograma del procedimiento de apertura caja almacenes

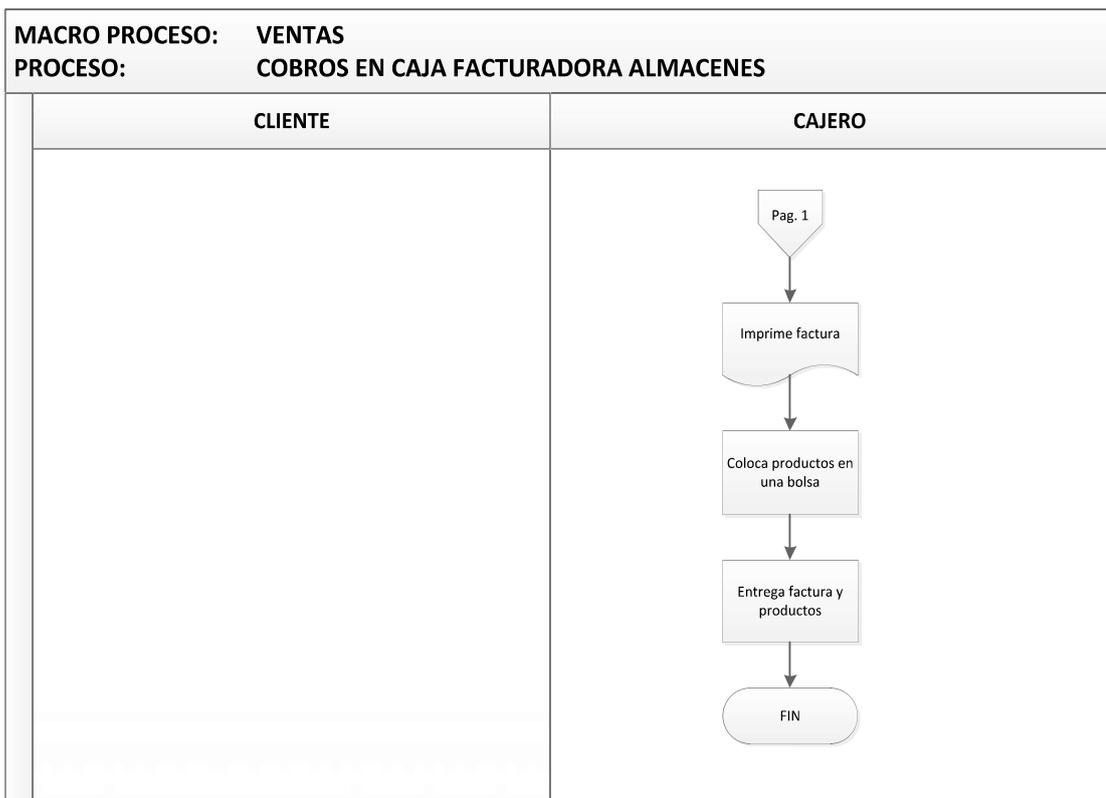


Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El supervisor entrega valores en monedas acorde al monto establecido por Gerencia.
2. El cajero recibe y cuenta el fondo rotativo en presencia del supervisor.
3. Cajero coloca el fondo rotativo de monedas en la caja registradora.



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

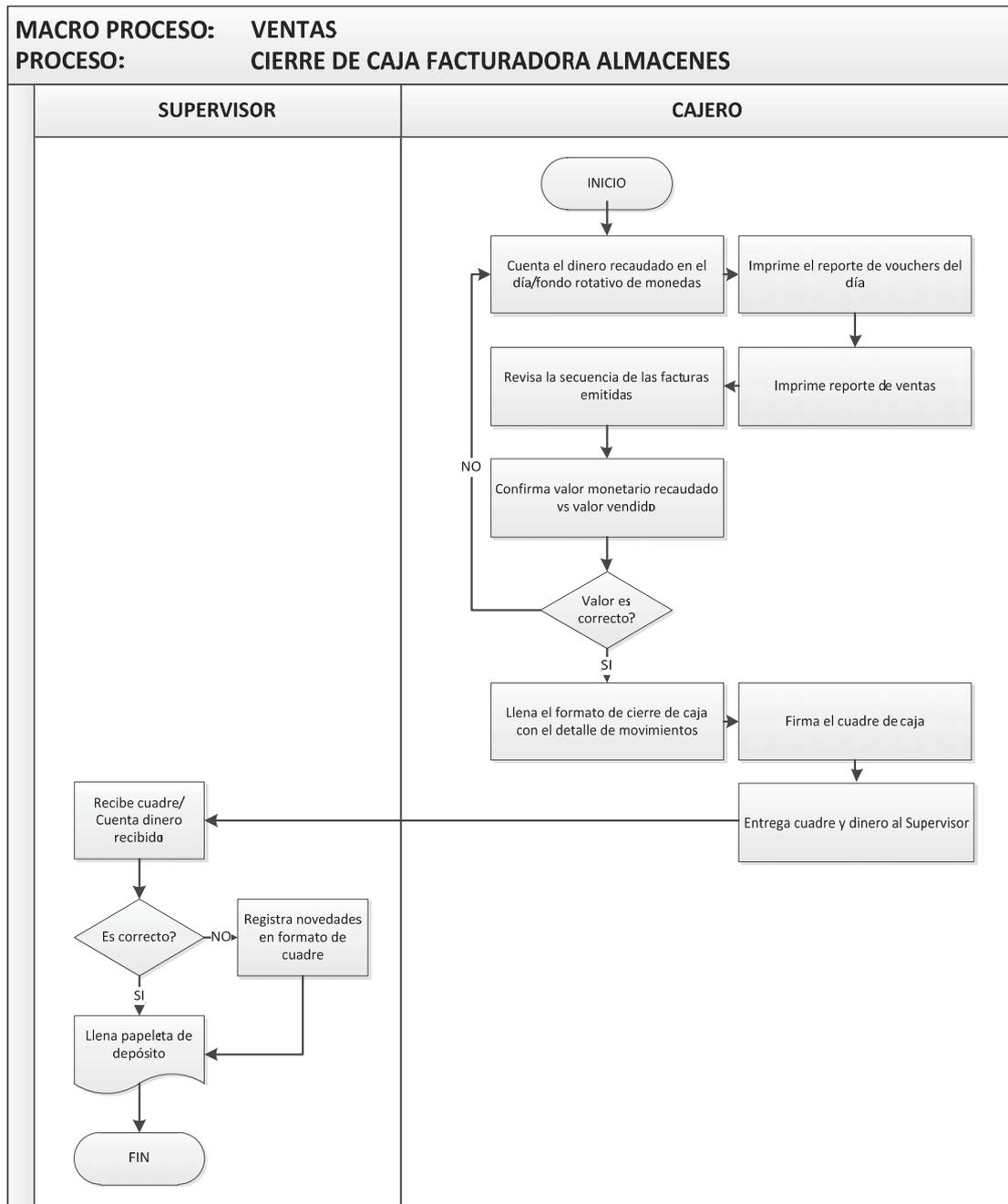
Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El cliente entrega su producto(s) en caja.
2. El cajero solicita los datos del cliente.
3. El cajero registra productos pasando por el código de barras.
4. Totaliza la factura y confirma el valor con el cliente.
5. Consulta la forma de pago al cliente.
6. Si el cliente cancela en efectivo, el cajero recibe y verifica la cantidad entregada y guarda el dinero en la caja registradora, en caso de ser tarjeta de crédito procederá a emitir el voucher pasando la tarjeta por el datafast, imprime, confirma valor con factura y solicita firma del cliente.
7. Cajero imprime factura.

8. Coloca los productos en la funda.
9. Entrega al cliente factura y productos.

Figura 14, Flujoograma del procedimiento de cierre



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El cajero cuenta el dinero recaudado y separa la caja monedas.
2. Procede a imprimir el lote desde el datafast de las ventas realizadas con tarjeta de crédito.
3. Imprime el reporte de ventas del día.
4. Revisa la secuencia de las facturas físicas emitidas.
5. Confirma el valor monetario recaudado vs lo vendido, en caso de existir diferencias en cuadro el cajero volverá a contar el efectivo y si continúa con faltante notificará en el reporte.
6. Si el valor es correcto el cajero procede a llenar el formato de cierre de caja con el detalle de todos los movimientos.
7. Imprime el reporte realizado y firma el cuadro de caja.
8. Entrega el respectivo cuadro al supervisor con todos los documentos (facturas, hoja de cuadro, lote de vouchers y dinero).
9. El supervisor revisa y confirma que el cuadro esté correcto.
10. Elabora la papeleta de depósito.

4.1.2. Macro proceso: Crédito y Cobranzas

Objetivo: El propósito principal es la recaudación correcta y el manejo adecuado del efectivo y sus equivalentes, generando una certeza y un nivel de confianza razonables, reflejando siempre el registro de todos sus movimientos y sus saldos; además de establecer las responsabilidades de los integrantes que intervienen.

Alcance: Este procedimiento deberá ser cumplido por el Gerente General, el Jefe de ventas y los vendedores.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. Está terminantemente prohibido que los vendedores realicen cobros en efectivo.
2. Las solicitudes de crédito de clientes son aprobadas únicamente por Gerencia.
3. Se otorgará crédito a clientes previa confirmación de referencias bancarias y comerciales.
4. A los clientes que se otorgó crédito se les exige la firma de un pagaré, adjunto con copia de cédula de identidad y certificado de votación.
5. Dependiendo del tipo de cliente que puede clasificarse como frecuente, mayorista o minorista el crédito dependiendo del monto podrá ser de 30, 60 y 90 días.
6. En el caso de clientes mayoristas captados en feria el crédito será de 150 días.
7. Las fechas de las ferias se establecerán en el primer trimestre del año en curso, los clientes mayoristas serán notificados mínimo con 30 días de anticipación.
8. Los clientes que excedan los 120 días en mora sobre el crédito ya otorgado pasarán a la parte judicial.
9. Los cobros realizados mediante transferencia bancaria deben obligatoriamente llevar el número de factura que se cancela.
10. El monto mínimo para aceptar pagos con tarjeta de crédito será de USD 10,00.
11. Únicamente el local del Centro Comercial El Vergel no otorgará créditos por ningún concepto.
12. Se confirmará y actualizará trimestralmente la base de datos de todos los clientes activos.
13. Los cobros receiptados por los vendedores mediante cheques deberán ser girados a nombre de Importadora Cumpleaños y a la vez el documento tendrá huella de cruzamiento.
14. Los cheques mal girados detectados previo al depósito o posterior al mismo serán devueltos al Jefe de Ventas para la gestión de cobro.
15. El vendedor comisionará sobre cartera recuperada, siempre que esté dentro de los 120 días.

16. Se aceptarán todas las tarjetas de crédito.

17. Se notificará vía correo electrónico el estado de cuenta actualizado a cada cliente.

El macro proceso de crédito y cobranzas comprenderá los siguientes procesos:

- Cobro de Clientes al por Mayor.
- Cancelación Cartera de Clientes.
- Otorgación de Crédito a Clientes al por Mayor.

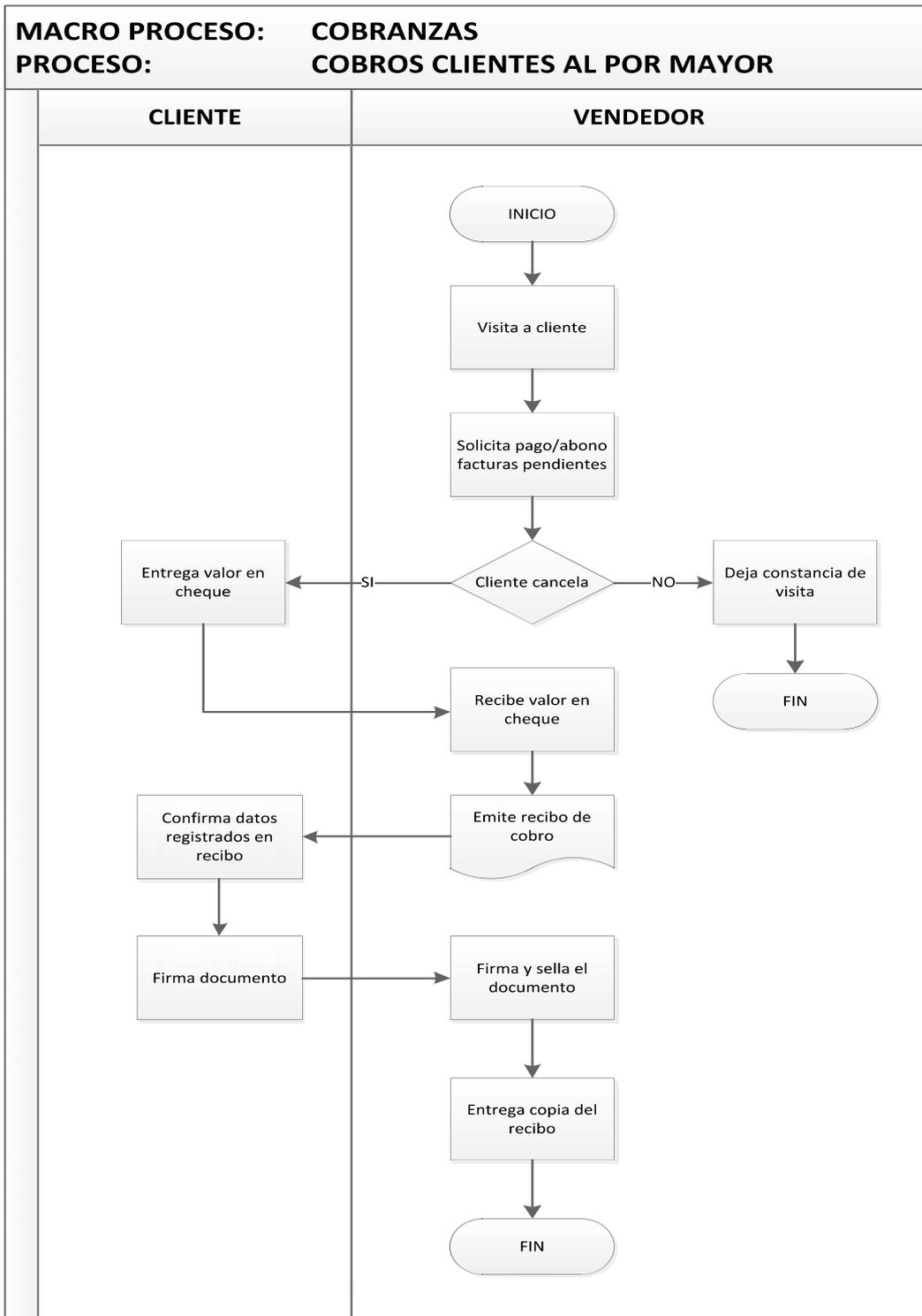
4.1.2.1. Procedimiento de cobro de clientes al por mayor

Objetivo: Definir el proceso de recaudación de las ventas a crédito, de una manera eficiente y oportuna para de esta manera mantener una liquidez efectiva de la empresa.

Actividades del procedimiento:

- Visitar al cliente.
- Dejar constancia de la visita al cliente.
- Verificar los valores recibidos.
- Emitir y entregar el recibo de cobro debidamente firmado al cliente.

Figura 15, Flujograma del procedimiento de cobro de clientes al por mayor



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El vendedor visita al cliente solicita pago y/o abono de facturas pendientes.
2. Si el cliente no cancela, el vendedor deja constancia de la visita.
3. Si el cliente cancela, entrega valor monetario y/o cheque al vendedor.
4. El vendedor verifica los valores recibidos.
5. Emite y entrega el recibo de cobro al cliente.
6. El cliente revisa los datos registrados en el recibo y firma.
7. El cliente devuelve al vendedor el documento.
8. El vendedor sella, firma y entrega una copia del documento como constancia de la recaudación.

4.1.2.2. Procedimiento de cancelación cartera de clientes

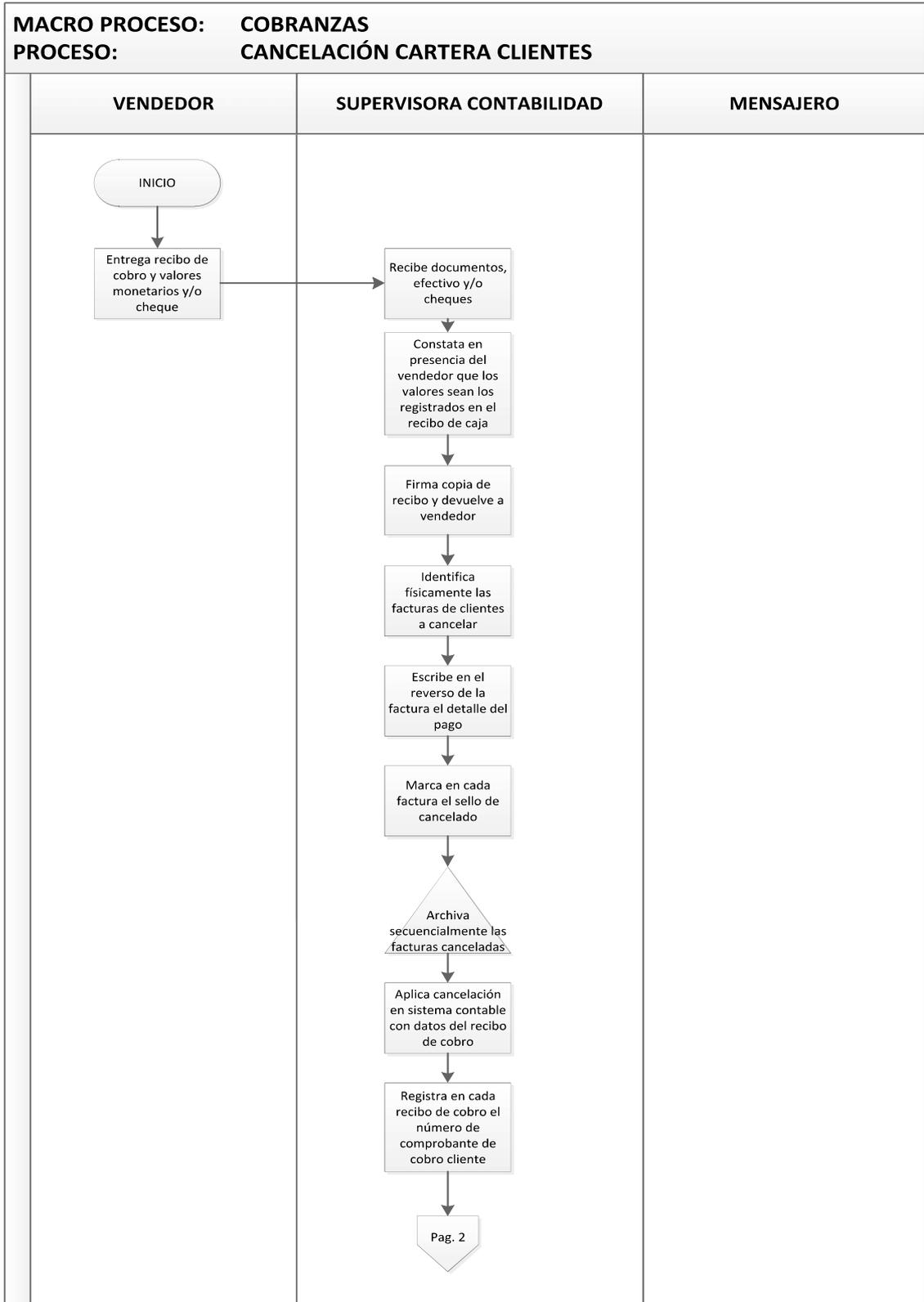
Objetivo: Asegurar y establecer procedimientos adecuados para aplicación del cobro de cartera a los clientes al por mayor y menor de la empresa, y de esta manera obtener una cartera de clientes actualizada.

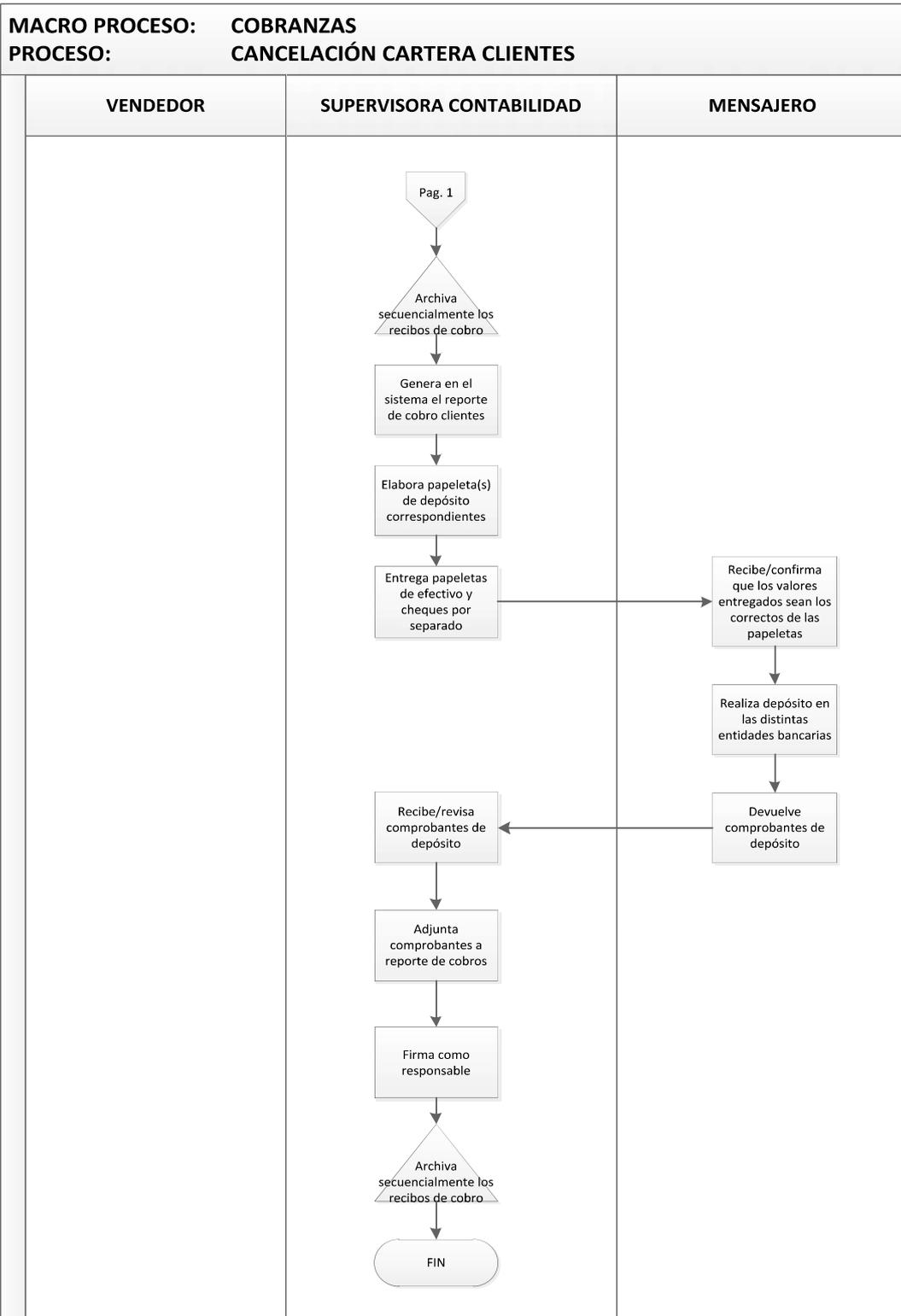
Actividades del procedimiento:

- Recibir de parte del vendedor el recibo de cobro.
- Recibe el documento con los valores.
- Verificar en presencia del vendedor los valores recibidos.
- Firmar el recibo de cobro y devolver una copia al vendedor.
- Identificar físicamente las facturas canceladas.
- Registra al reverso de factura el detalle del pago.

- Sellar con la leyenda de cancelado la factura y fecha.
- Archivar las facturas canceladas y recibos de cobro.
- Aplicar los pagos en el sistema contable.
- Registrar en el comprobante de cobro el número de comprobante de ingreso.
- Generar e imprimir el reporte diario de cobros clientes.
- Elaborar papeletas de depósito.
- Entregar el depósito al mensajero.
- Verificar papeleta de depósito con el reporte generado.
- Adjuntar al reporte la papeleta de depósito y archivar.

Figura 16, Flujoograma del procedimiento cancelación cartera de clientes





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.
 Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El vendedor entrega al supervisor de contabilidad los valores recaudados con el recibo de cobro.
2. El supervisor contable recibe el documento y los valores.
3. El supervisor de contabilidad constata en presencia del vendedor los valores recibidos.
4. El supervisor firma la copia del recibo de cobro y devuelve al vendedor en conformidad de la recepción.
5. El supervisor de contabilidad, identifica físicamente las facturas del cliente a cancelar.
6. El supervisor registra al reverso de la factura el detalle del pago, marca en cada factura el sello de cancelado, y fecha de cobro.
7. Archiva secuencialmente las facturas canceladas.
8. El supervisor contable aplica los pagos en el sistema contable con los datos del recibo de cobro.
9. El supervisor registra en cada recibo de cobro el número de comprobante de ingreso de cobro de cliente.
10. El supervisor de contabilidad archiva secuencialmente los recibos de cobro.
11. El supervisor de contabilidad genera e imprime en el sistema el reporte diario de cobros clientes.
12. El supervisor de contabilidad procede a elaborar la papeleta de depósito efectivo y cheques en papeleta individual.
13. El supervisor de contabilidad entrega el depósito al mensajero.
14. El mensajero confirma que los valores sean los correctos, realiza el depósito en la entidad bancaria.
15. El mensajero entrega los comprobantes de depósito al supervisor de contabilidad.
16. El supervisor de contabilidad verifica el monto total del reporte con papeleta.
17. El supervisor adjunta la papeleta, firma y archiva el reporte.

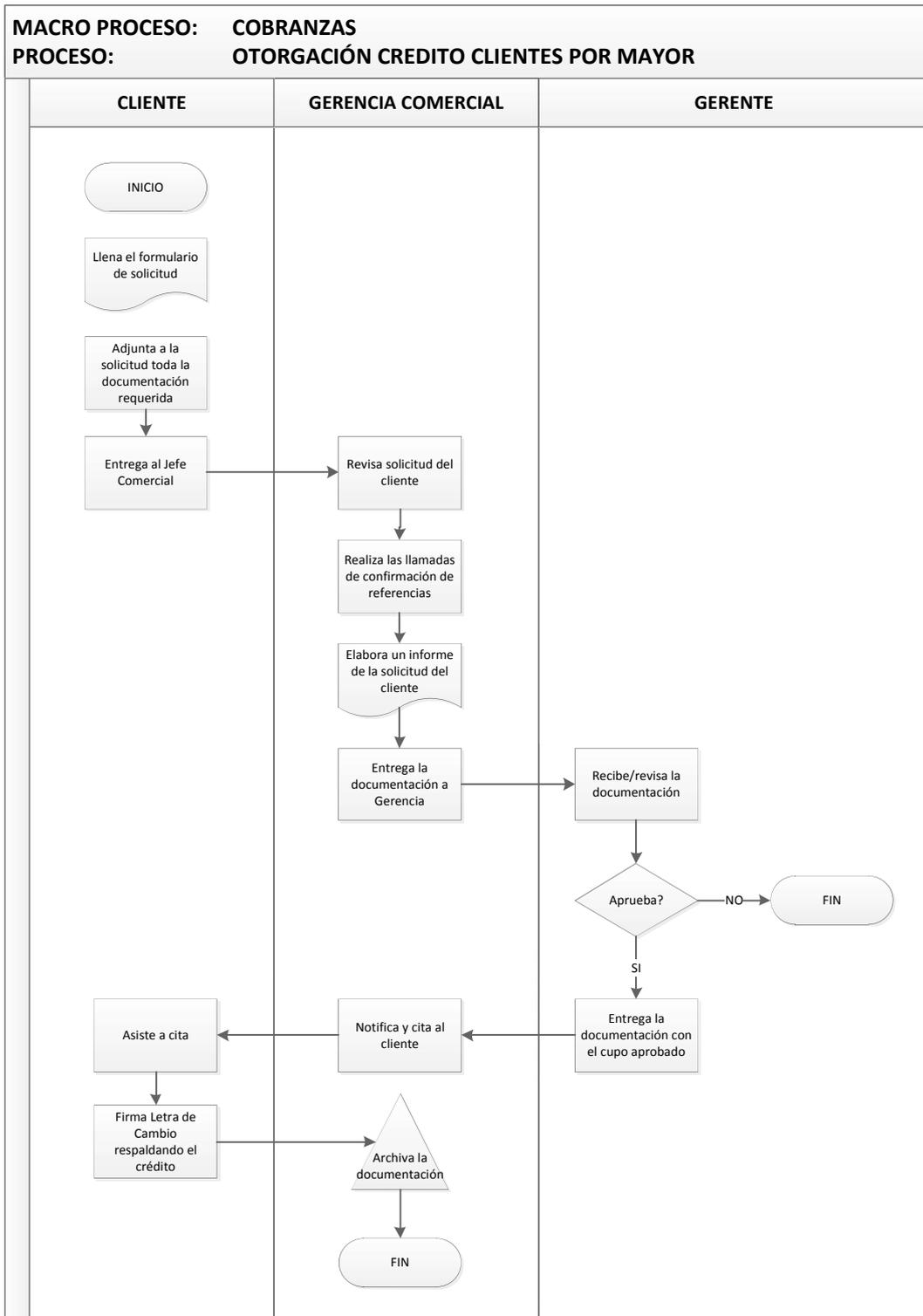
4.1.2.3. Procedimiento de otorgación de crédito a clientes al por mayor

Objetivo: Establecer los lineamiento esenciales para otorgar crédito a clientes de ventas al por mayor, así como también determinar los documentos necesarios que deberá presentar el cliente.

Actividades del procedimiento:

- Receptar la solicitud de crédito debidamente llenada por el cliente en formato de la empresa.
- Confirmar las referencias bancarias, comerciales y personales que respaldan la solvencia económica del solicitante.
- Adjuntar a la solicitud la documentación (copia de RUC, copia de cédula de solicitante y conyugue).
- Asignar al cliente un cupo máximo de endeudamiento.
- Emitir y hacer firmar una letra de cambio al cliente como respaldo del monto a asignarse.
- Enviar toda la documentación a Gerencia para la respectiva aprobación.
- Notificar al cliente que su aprobación se realizará en el lapso de ocho días laborables.

Figura 17, Flujograma del procedimiento de otorgación de crédito a clientes al por mayor



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El cliente llena el formulario de solicitud de crédito.
2. El cliente adjunta los documentos detallados en la solicitud para respaldar su solvencia.
3. Entrega carpeta de documentos al Jefe Comercial.
4. El Jefe Comercial revisa la solicitud que esté debidamente llenado y firmado.
5. El Jefe Comercial revisa documentación que sea correcta.
6. El Jefe Comercial realiza las llamadas respectivas de confirmación de referencias, bancarias, comerciales, y personales.
7. El Jefe Comercial elabora un informe de análisis de solicitud.
8. El informe junto con la carpeta de cliente entrega a Gerente.
9. El Gerente revisa y aprueba el crédito.
10. El Gerente entrega los documentos aprobados para notificación al cliente.
11. El Jefe Comercial notifica y cita al cliente.
12. El cliente firma letra de cambio por respaldo del crédito otorgado.
13. El jefe comercial archiva y custodia documentos del cliente.

4.1.3. Macro proceso: Contabilidad

Objetivo: El objetivo de la utilización de los fondos de caja chica es únicamente para los gastos menores generados en la operación de la empresa permitiendo mejorar las operaciones y cumpliendo con las obligaciones adquiridas de manera inmediata.

Alcance: Establecer procedimientos que permitan llevar de la mejor manera el cumplimiento de actividades del departamento de contabilidad.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. El presupuesto anual se presentará hasta 31 de enero de cada año.
2. El crédito de proveedores no excederá de 8 días.
3. Los pagos a proveedores se realizan únicamente los días viernes en la tarde.
4. Los egresos de bancos llevaran las firmas de realizado, revisado y autorizado.

5. Las conciliaciones bancarias se efectuarán dentro de los 8 días posteriores de culminado el mes.
6. Las retenciones de clientes se receptorán dentro de los 7 primeros días del mes siguiente.
7. La caja chica asignada a los almacenes será utilizada únicamente para gastos que se generen en el giro del negocio.
8. Todos los documentos autorizados por el SRI y que son necesarios para el giro del negocio deberán ser solicitados al departamento contable, quienes serán los encargados de la respectiva emisión en una imprenta autorizada.
9. Las depreciaciones de activos se registrarán a fin de mes utilizando el método de línea recta.
10. Conciliación mensual de las provisiones generadas en el sistema.
11. El cierre de operaciones mensual se realizará hasta el día 8 del siguiente mes.
12. Es responsabilidad del personal del departamento contable la presentación de una información oportuna y confiable para la respectiva elaboración de estados financieros.
13. No se podrá modificar o eliminar movimientos contables de un periodo de operaciones anterior.
14. Todos los documentos generados en el sistema contable deben ser impresos y archivados numéricamente.
15. Todo ajuste contable que afecte a los estados financieros se realizará previa autorización de la Contadora y la Gerencia General.
16. Se realizarán los arqueos de caja sin previo aviso.
17. Las cuentas bancarias de la empresa serán usadas únicamente para ingreso y desembolsos del giro del negocio.
18. El personal de contabilidad tiene la obligación de conocer y aprender las funciones de sus compañeros de departamento.
19. Para la respectiva contabilización de las facturas de compra deberá adjuntarse el reporte de bodega.

20. Las retenciones efectuadas a proveedores se entregarán vía e-mail o fax dentro de las 48 horas de receptada la factura.
21. Todos los cheques de recuperación de cartera son endosados únicamente por Gerencia.
22. Una vez realizado el depósito de los cheques se emitirá el reporte de cobranzas para la Gerencia.
23. Mínimo dos veces al año se deberá verificar la información física con la información contable.

El macro proceso de contabilidad comprenderá los siguientes procesos:

- Ingreso y Cobro de Cheques Devueltos
- Uso y Reposición de Caja Chica.
- Conciliación Bancaria.
- Pago a Proveedores.
- Conciliación Tributaria.
- Registro de Compras.

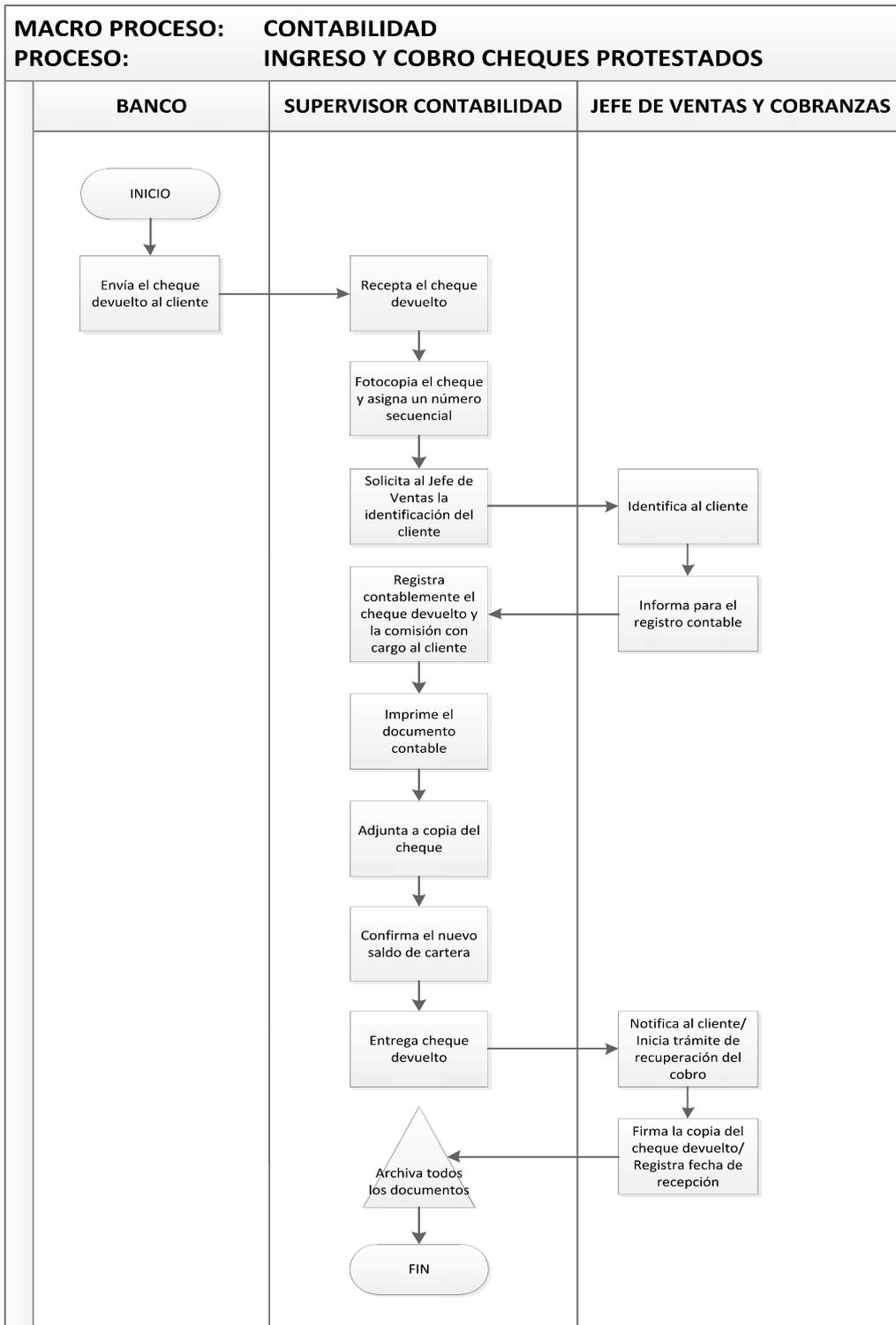
4.1.3.1. Procedimiento de ingreso y cobro de cheques devueltos

Objetivo: Establecer las normas para realizar el registro contable de registro de cheques devueltos y designar el responsable del cobro respectivo.

Actividades del procedimiento:

- Receptar el cheque devuelto por parte del banco.
- Solicitar al Jefe de Ventas la identificación del cliente.
- Fotocopiar el cheque devuelto y asignar un número secuencial.
- Registrar contablemente el cheque devuelto y la comisión con cargo al cliente.
- Verificar el nuevo estado de cartera del cliente y notificar al Jefe de Ventas.
- Entregar al Jefe de Ventas el cheque para la notificación y cobro al cliente.
- Archivar los documentos soporte en el archivo correspondiente.

Figura 18, Flujograma del procedimiento de ingreso y cobro de cheques devueltos



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

- El banco envía el cheque devuelto al cliente.
- El Supervisor de Contabilidad receipta el cheque devuelto.
- El supervisor saca copia del cheque y le asigna un número secuencial.
- Solicita al Jefe de Ventas la identificación del cliente.
- El supervisor registra contablemente el cheque devuelto y la comisión con cargo al cliente.
- El supervisor imprime el documento contable.
- El supervisor adjunta a copia del cheque.
- El supervisor confirma el nuevo saldo de cartera.
- El supervisor entrega el cheque al Jefe de Ventas.
- El Jefe de Ventas notifica al cliente e inicia el trámite de recuperación del cobro.
- El Jefe de Ventas firma la copia del cheque devuelto y registra la fecha de recepción.
- El supervisor archiva todos los documentos.

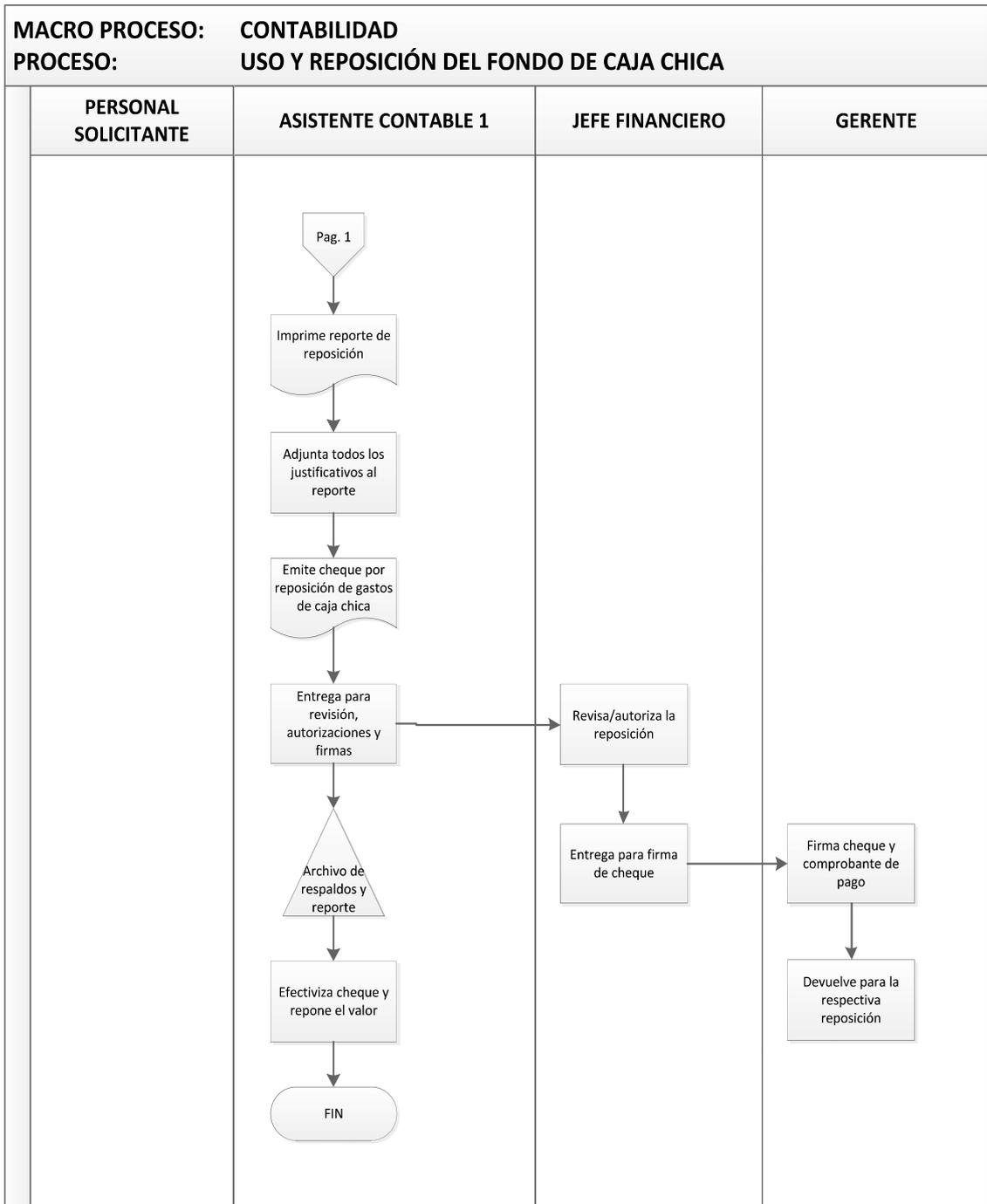
4.1.3.2. Procedimiento de uso y reposición de caja chica

Objetivo: Establecer lineamientos para el proceso del manejo y uso de los fondos de caja chica.

Actividades del procedimiento:

- Entregar fondos solicitados.
- Emitir vale de caja como respaldo del dinero entregado.
- Solicitar firma en el vale del encargado de la compra.
- Solicitar el respaldo de la compra (Factura, Nota de venta).
- Confirmar datos del documento que sustenta el gasto.
- Devolver al encargado de la compra el vale que se encuentra sustentado.
- Registrar contablemente la factura.
- Revisar si los desembolsos cumplen en 80% del rotativo.
- Solicitar reposición de caja chica adjunto respaldos correspondientes.
- Emitir cheque por el valor de reposición.
- Enviar a superiores para aprobación y firmas respectivas.
- Archivar los documentos de reposición.
- Cobrar el cheque y reponer el valor.

Figura 19, Flujograma del procedimiento de uso y reposición de caja chica



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. La persona encargada solicita al auxiliar contable los fondos para realizar la respectiva compra.
2. El asistente contable emite el vale de caja por el valor solicitado.
3. El solicitante recibe, confirma el valor, y devuelve firmado el vale de caja.
4. El solicitante realiza la compra correspondiente.
5. El solicitante entrega al auxiliar contable la factura que justifica la compra realizada.
6. El auxiliar confirma los datos de la factura, si los datos son correctos devuelve el vale de caja.
7. El auxiliar registra la factura contablemente en el módulo de caja chica.
8. El auxiliar contable revisa que los desembolsos de caja chica representen el 80% del rotativo.
9. Al auxiliar contable imprime el reporte de reposición.
10. Adjunta todos los justificativos al reporte.
11. Emite el cheque por la reposición de caja chica.
12. Entrega al Jefe Financiero, revisión, autorizaciones y firmas.
13. El Jefe Financiero revisa y autoriza, la reposición.
14. El Jefe Financiero entrega a Gerencia para la firma de cheque.
15. El Gerente firma el cheque y comprobante de pago.
16. El Gerente entrega la reposición al auxiliar responsable.
17. El auxiliar contable archiva el reporte de reposición y respaldo.
18. El auxiliar contable efectiviza el cheque y repone el valor.

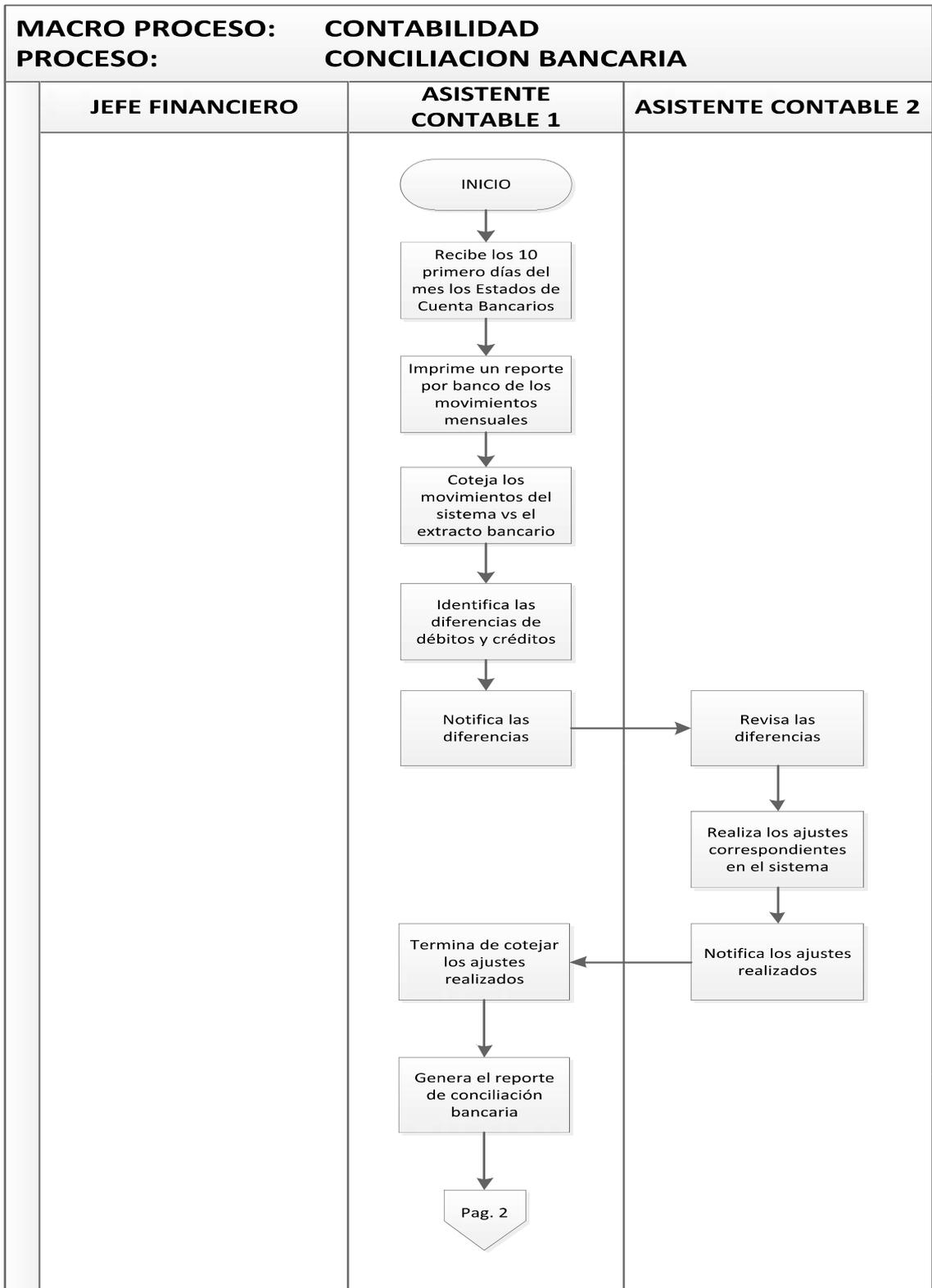
4.1.3.3. Procedimiento de conciliación bancaria

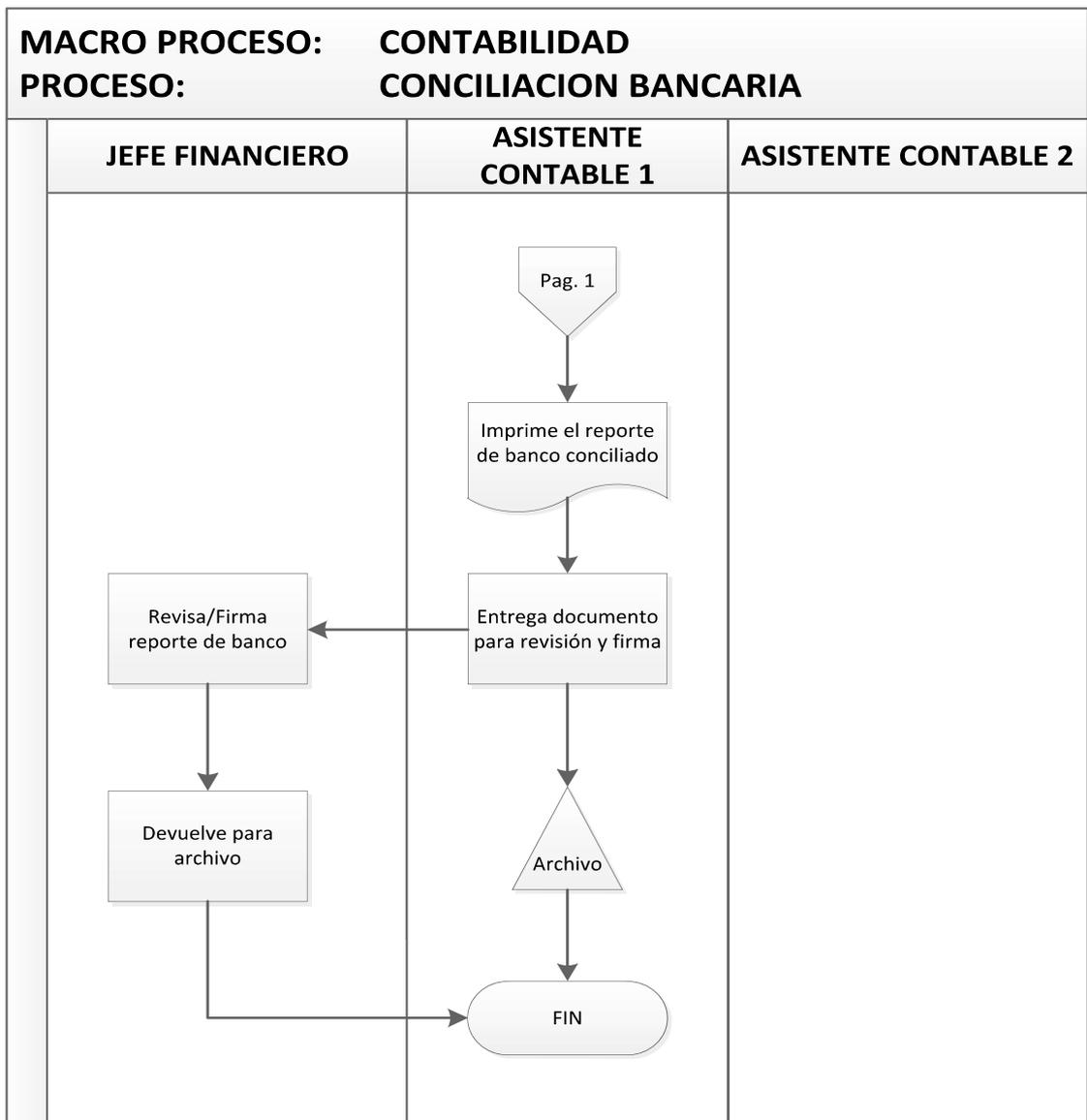
Objetivo: Establecer lineamientos que permitan la revisión y actualización diaria del libro de bancos y poder establecer el saldo real.

Actividades del procedimiento:

- Recibir Estados de Cuenta todos los meses.
- Imprimir reporte mensual de movimientos bancarios.
- Cotejar movimientos del sistema versus y extracto.
- Identificar diferencias existentes.
- Notificar al asistente contable 2 para registro o corrección de diferencias existentes.
- Terminar de cotejar los registros observados.
- Generar e imprimir el reporte conciliado.
- Entregar al Jefe Financiero el reporte para revisión y firma respectiva.
- Archivar la conciliación en archivo correspondiente.

Figura 20, Flujograma del procedimiento de conciliación bancaria





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.
 Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El asistente contable 1 recibe dentro de los 10 primeros días del mes los estados de las cuentas bancarias.
2. El asistente contable 1 imprime un reporte mensual por banco de los movimientos registrados.

3. El asistente contable 1 procede a cotejar los movimientos registrados en el sistema versus el extracto bancario.
4. El asistente contable 1 identifica las diferencias de débitos o créditos existentes.
5. El asistente contable 1 notifica al asistente contable 2 las diferencias existentes.
6. El asistente contable 2 realiza los registros correspondientes en el sistema.
7. El asistente contable 2 notifica al asistente contable 1 los registros realizados.
8. El asistente contable 1 termina de coteja los registros observados.
9. El asistente contable 1 genera el reporte de conciliación bancaria.
10. El asistente contable 1 imprime el reporte de bancos conciliado entrega al jefe financiero.
11. El jefe financiero revisa, firma la conciliación bancaria y entrega al asistente contable.
12. El asiste contable 1 recibe la conciliación y procede a archivar.

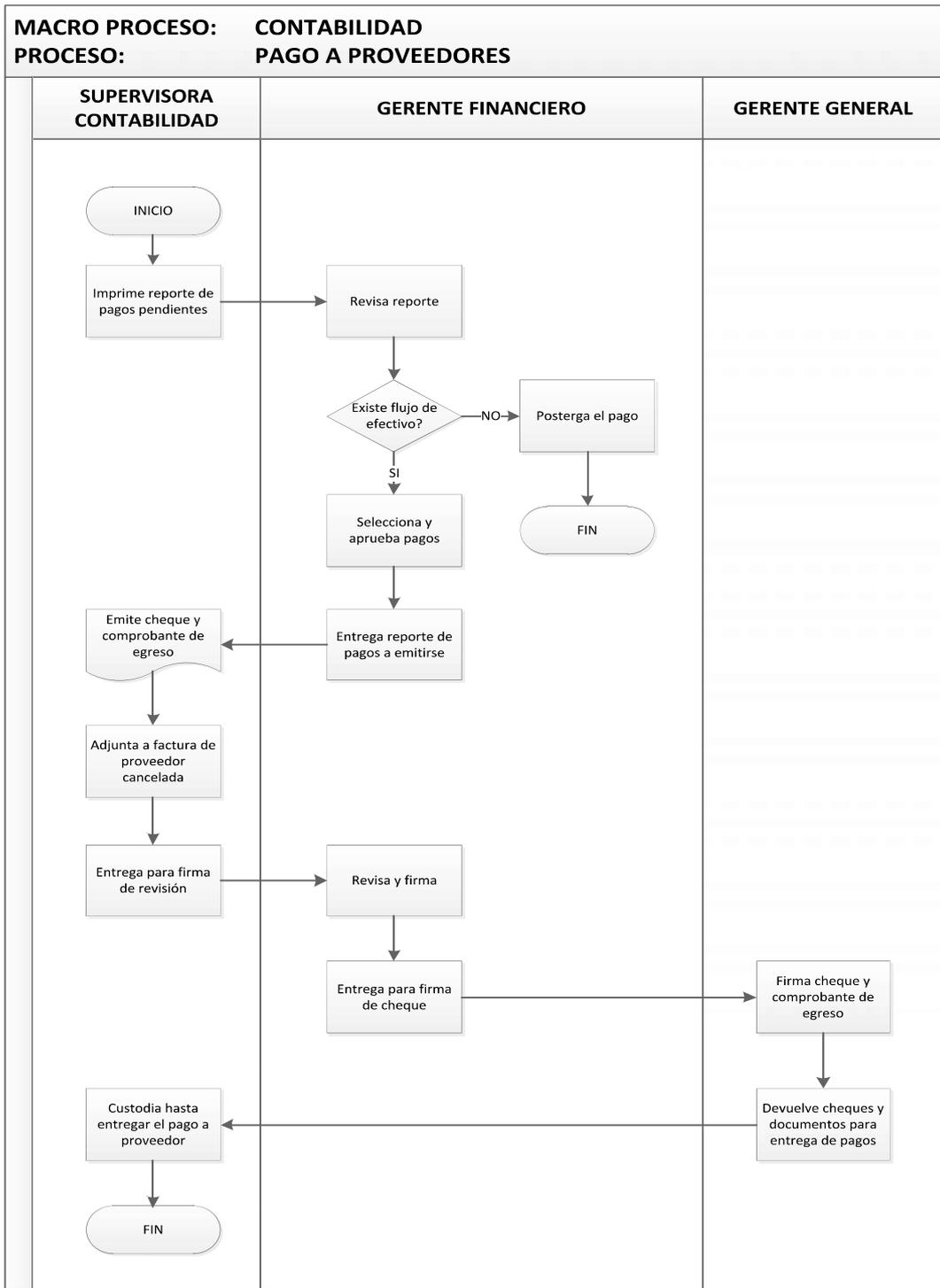
4.1.3.4. Procedimiento de pago a proveedores

Objetivo: Determinar el proceso de pago a proveedores y terceros dando cumplimiento al convenio acordado con el proveedor.

Actividades del procedimiento:

- Imprimir y entregar el reporte de pagos pendientes a Jefe Financiero
- Emitir y firmar el comprobante de egreso de pagos aprobados.
- Entregar los pagos al Jefe Financiero para revisión y firma respectiva
- Receptar los documentos y cheques debidamente firmados por el gerente.
- Archivar y custodiar los documentos hasta entregar los pagos a proveedores.

Figura 21, Flujoograma del procedimiento de pago a proveedores



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. La supervisora de contabilidad imprime y entrega al Jefe Financiero el reporte de pagos pendientes.
2. El Jefe Financiero verifica si existe flujo de efectivo entrega el reporte de pagos aprobados a supervisora de contabilidad.
3. En el caso de no existir flujo de efectivo el jefe financiero posterga los pagos.
4. La supervisora de contabilidad emite comprobante de egreso con firma de responsabilidad, procede a emitir el cheque y adjunta a estos documentos las facturas canceladas.
5. La supervisora entrega al Jefe Financiero para la revisión y firma respectiva.
6. El Jefe Financiero una vez revisado entrega a Gerencia para la firma de cheques.
7. El gerente firma el cheque y comprobante de egreso y entrega a la supervisora de contabilidad.
8. La supervisora de contabilidad recibe los documentos junto con cheques debidamente firmados.
9. La supervisora de contabilidad custodia los documentos hasta entregar el pago al proveedor.

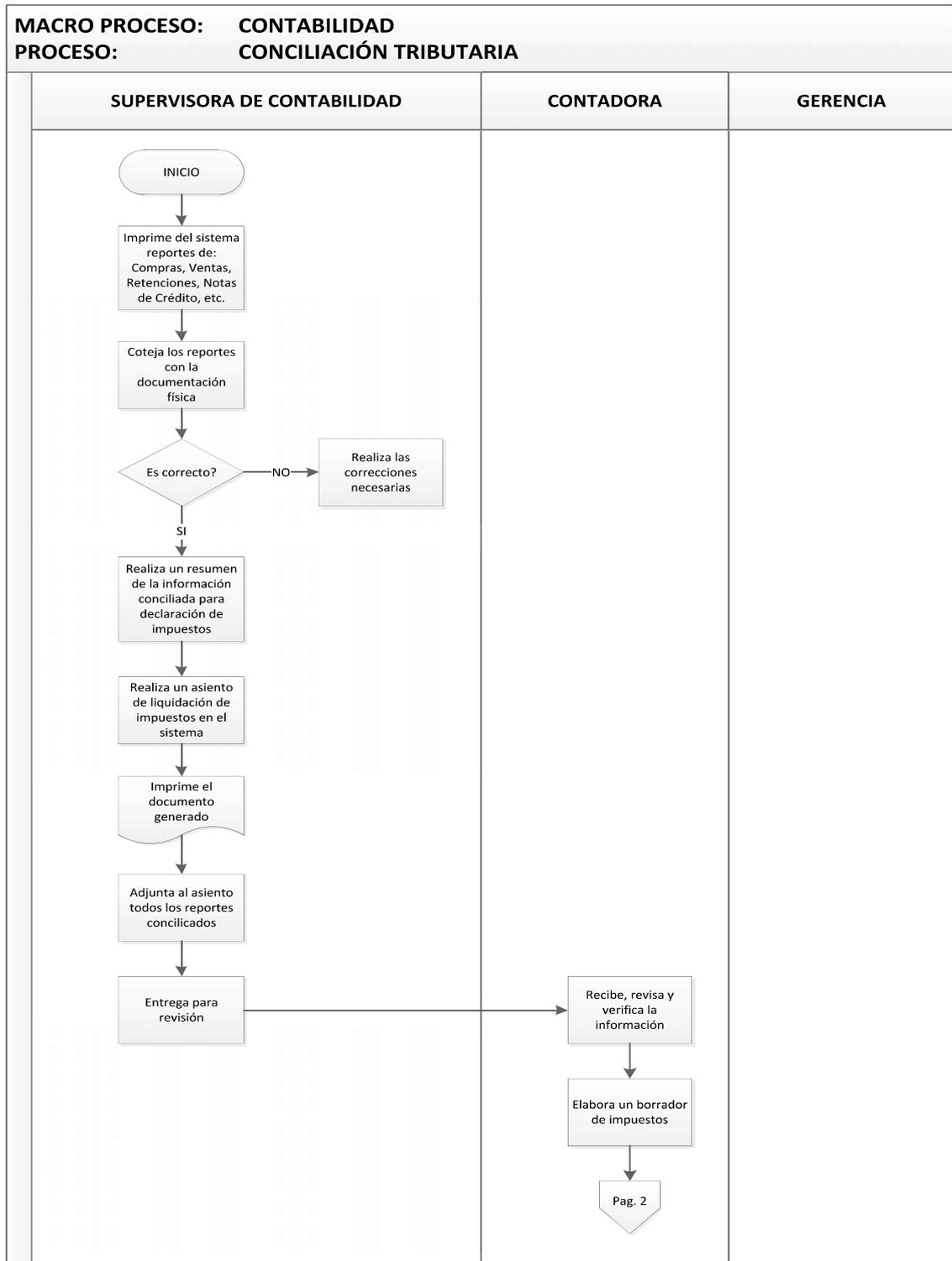
4.1.3.5. Procedimiento de conciliación tributaria

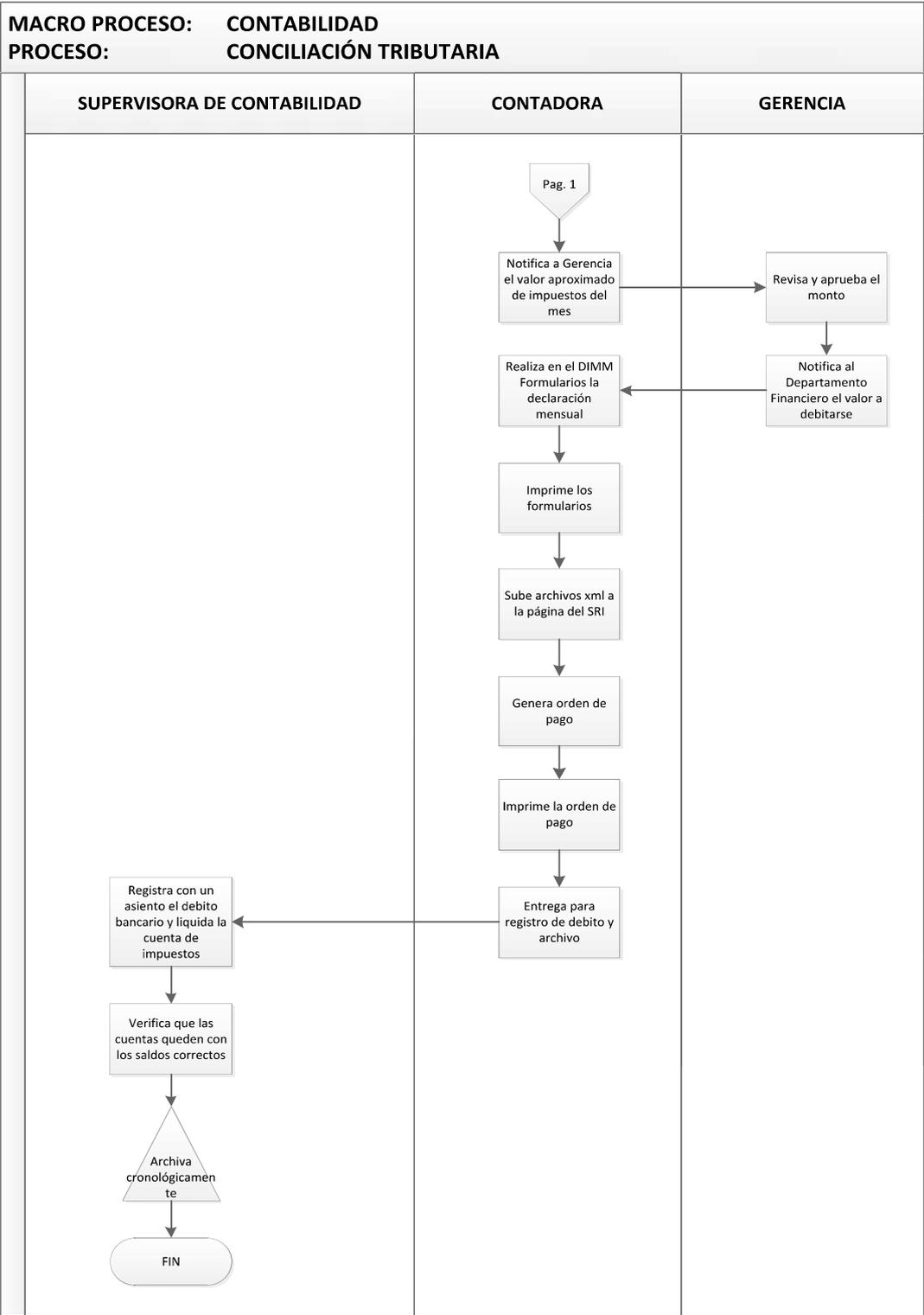
Objetivo: Establecer los controles para la liquidación de impuestos dando cumplimiento a las normas establecidas y vigentes por el ente controlador.

Actividades del procedimiento:

- Imprimir los reportes necesarios para conciliación tributaria.
- Cotejar los reportes con la documentación física.
- Realizar correcciones necesarias.
- Realizar e imprimir el asiento de liquidación de impuestos.
- Adjuntar al asiento los reportes conciliados.
- Entregar los reportes conciliados al contador.
- Recibir los formularios, reportes y orden de pago.
- Registrar contablemente la orden de pago y liquidar la cuenta de impuestos.
- Verificar que las cuentas que intervenga queden con el saldo correctos.
- Archivar y custodiar los documentos respectivos.

Figura 22, Flujograma del procedimiento de conciliación tributaria





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. La supervisora de contabilidad, imprime los reportes de Compras, Ventas, Retenciones, y Notas de Crédito.
2. Procede a cotejar los reportes con la documentación física si es correcto realiza un resumen de la información conciliada para la declaración de impuestos.
3. Si existe error procede a realizar las correcciones necesarias.
4. El supervisor realiza un asiento contable de liquidación de impuestos.
5. Imprime el documento y adjunta al asiento todos los reportes conciliados.
6. El supervisor de contabilidad entrega al contador los reportes conciliados.
7. La contadora revisa y verifica la información.
8. La contadora elabora el borrador de impuestos.
9. Notifica a gerencia el valor a pagar.
10. La gerencia aprueba el pago y notifica a jefe financiero el valor a debitarse.
11. La contadora realiza en el DIMM Formularios la declaración mensual.
12. Imprime los formularios y sube en archivo XML a la página del SRI, genera e imprime orden de pago.
13. La contadora entrega los formularios, reportes y orden de pago al supervisor de contabilidad.
14. El supervisor de contabilidad registra contablemente la orden de pago y liquida la cuenta de impuestos.
15. Verifica que las cuentas queden con los saldos correctos.
16. El supervisor procede a archivar los documentos cronológicamente.

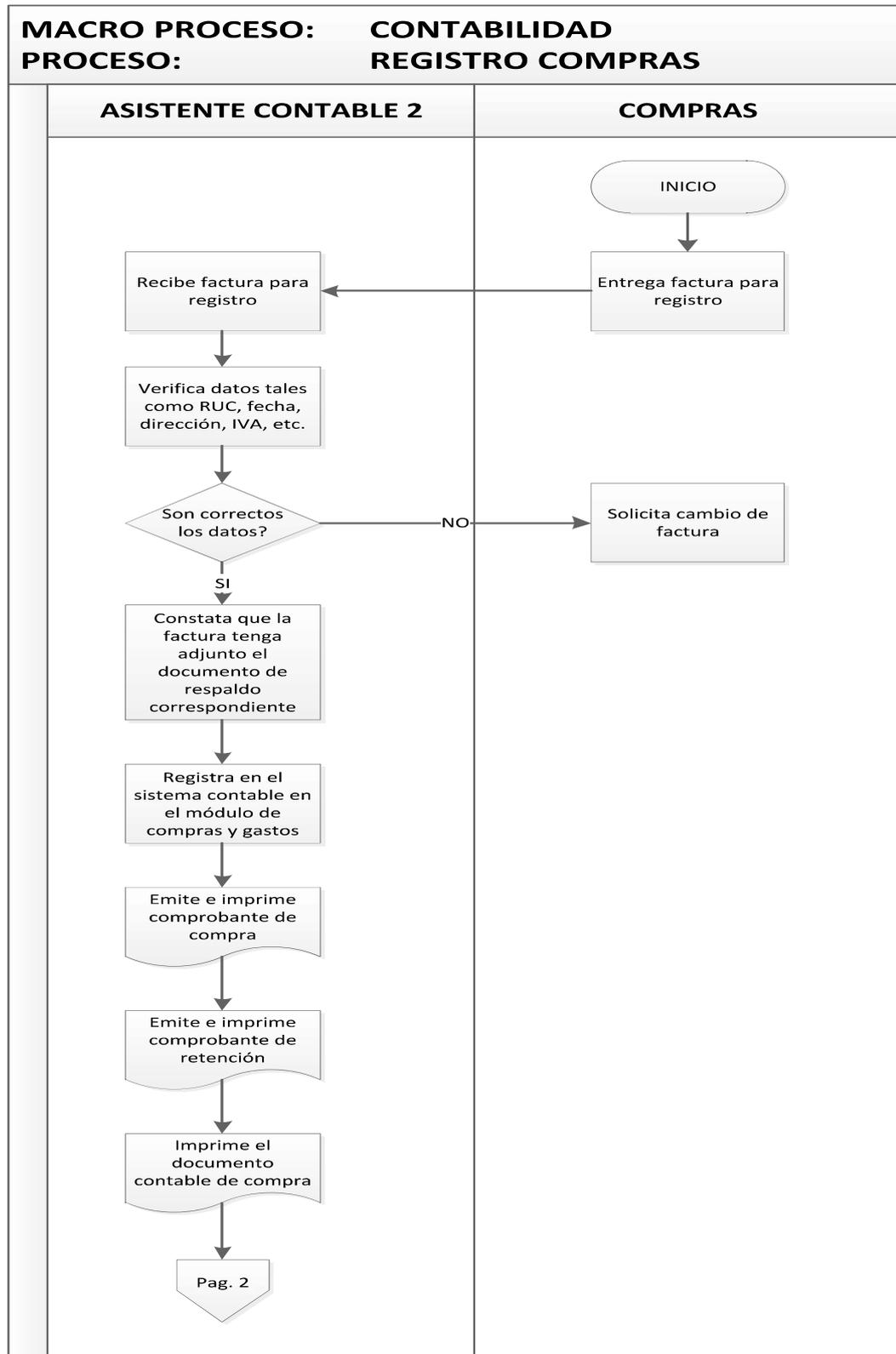
4.1.3.6. Procedimiento de registro de compras

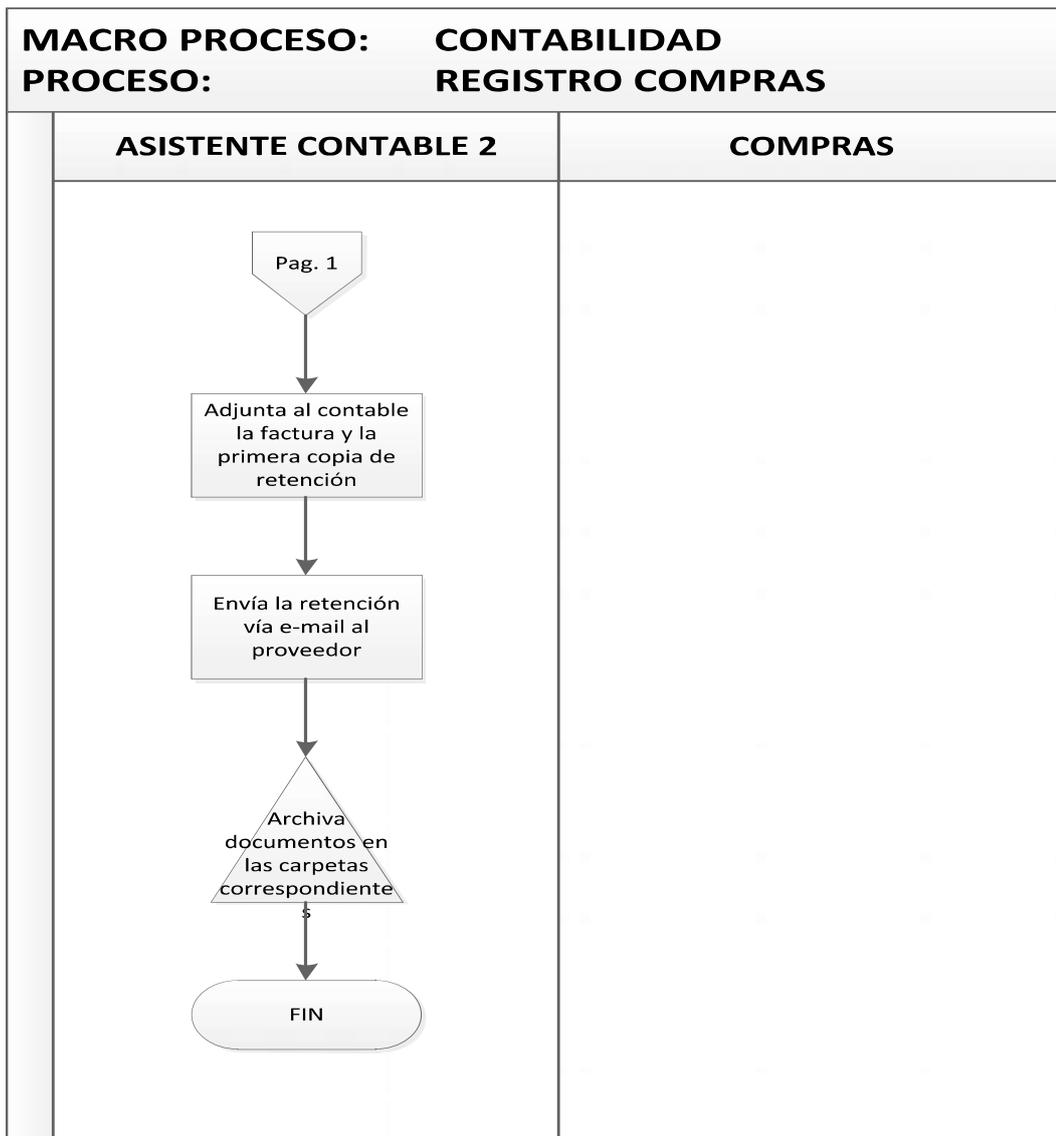
Objetivo: Determinar un proceso para el registro y control de compras que realiza la empresa.

Actividades del procedimiento:

- Receptar y revisar la factura de compra.
- Devolver la factura al responsable en el caso de existir error.
- Verificar que la factura tenga el respectivo ingreso a bodega o registro de novedades.
- Registrar contablemente la factura.
- Imprimir registro de compra.
- Imprimir el comprobante de retención.
- Adjuntar todos los documentos a la factura.
- Enviar la retención al proveedor vía correo electrónico.
- Archivar los documentos de compras.

Figura 23, Flujograma del procedimiento de registro de compras





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.
 Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El encargado de compras envía la factura al asistente de contabilidad para el registro.
2. El Asistente contable 2 recibe factura y verifica los datos como Ruc, fecha, dirección, IVA, etc.

3. En el caso que exista error en la factura se entregara al encargado de compras para que realice la gestión correspondiente con el proveedor.
4. Si los datos son correctos debe constatar que en la factura este adjunto documentos de respaldo como el ingreso de bodega o registro de novedades.
5. El asistente contable 2 registra la factura en el sistema contable dentro del módulo de compras y gastos.
6. Imprime el registro, también emite e imprime el comprobante de retención, adjunta al contable la factura y la primera copia de retención.
7. El asistente contable envía la retención vía e-mail al proveedor.
8. El asistente contable procede a archivar los documentos en las carpetas correspondientes.

4.1.4. Macro proceso: Inventario

Objetivo: Establecer y determinar lineamientos para dar cumplimiento al proceso de ingresos, almacenaje y egresos de mercadería nacional e importada, con el propósito de mantener un eficiente control del inventario de la empresa.

Alcance: El procedimiento aplica a todos los colaboradores dentro del proceso de inventario de mercadería nacional e importada.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. La devolución de la mercadería se hará en los 5 días posteriores a la compra, adjuntando la factura correspondiente.
2. La recepción de la mercadería sujeta a devolución tendrá como participación al cliente y al vendedor responsable.
3. El inventario de mercadería existente en las bodegas debe estar amparado bajo una póliza de seguro que cubra todo riesgo.
4. Se prohíbe abrir devoluciones sin la presencia del supervisor de área.
5. Toda la mercadería será revisada minuciosamente a la recepción de la importaciones, compras locales y ventas tanto en despacho como en empacado.

6. La mercadería que sea transportada fuera de la ciudad contará con la respectiva póliza de seguro.
7. Las transferencias de inventario de los almacenes se actualizarán máximo en 48 horas.
8. Los bienes que presenten característica defectuosa serán dados de baja una vez al año.
9. La toma física de inventario deberá ser realizado por una empresa externa con el fin de cotejar con la información contable.
10. La toma física de inventario deberá ser realizado por una empresa externa dos veces al año, a finales de junio y de diciembre.
11. En caso de existir novedades en la toma física de inventarios se reportará a la Gerencia quién autorizará el procedimiento a seguir.
12. Todos los ingresos y salidas de mercadería se registrarán dentro del mes correspondiente.
13. El Jefe Financiero deberá supervisar de manera periódica todas las actividades del personal encargado de bodega.
14. El personal que realice la toma física de inventario debe ser capacitado previo a la actividad.
15. Los inventarios físicos se efectuarán en días no laborables y con la presencia del responsable de bodega.
16. La documentación que respalde la toma física de inventarios pasará a custodia de la Jefatura Financiera.
17. Es responsabilidad del personal de bodega el orden y limpieza del área asignada para dicha actividad.
18. El software utilizado por la empresa debe brindar una seguridad razonable con respecto al acceso de información.
19. La empresa deberá contar con adecuadas áreas físicas para el almacenaje de la mercadería.
20. Establecer para los artículos de mayor rotación un punto de re-pedido.

21. Los productos cuya manipulación sea incorrecta serán cobrados a los empleados responsables.

El macro proceso de inventario comprenderá los siguientes procesos:

- Ingreso de Bodega.
- Devolución Proveedor.
- Despacho Ventas por Mayor.
- Transferencia a Almacenes.

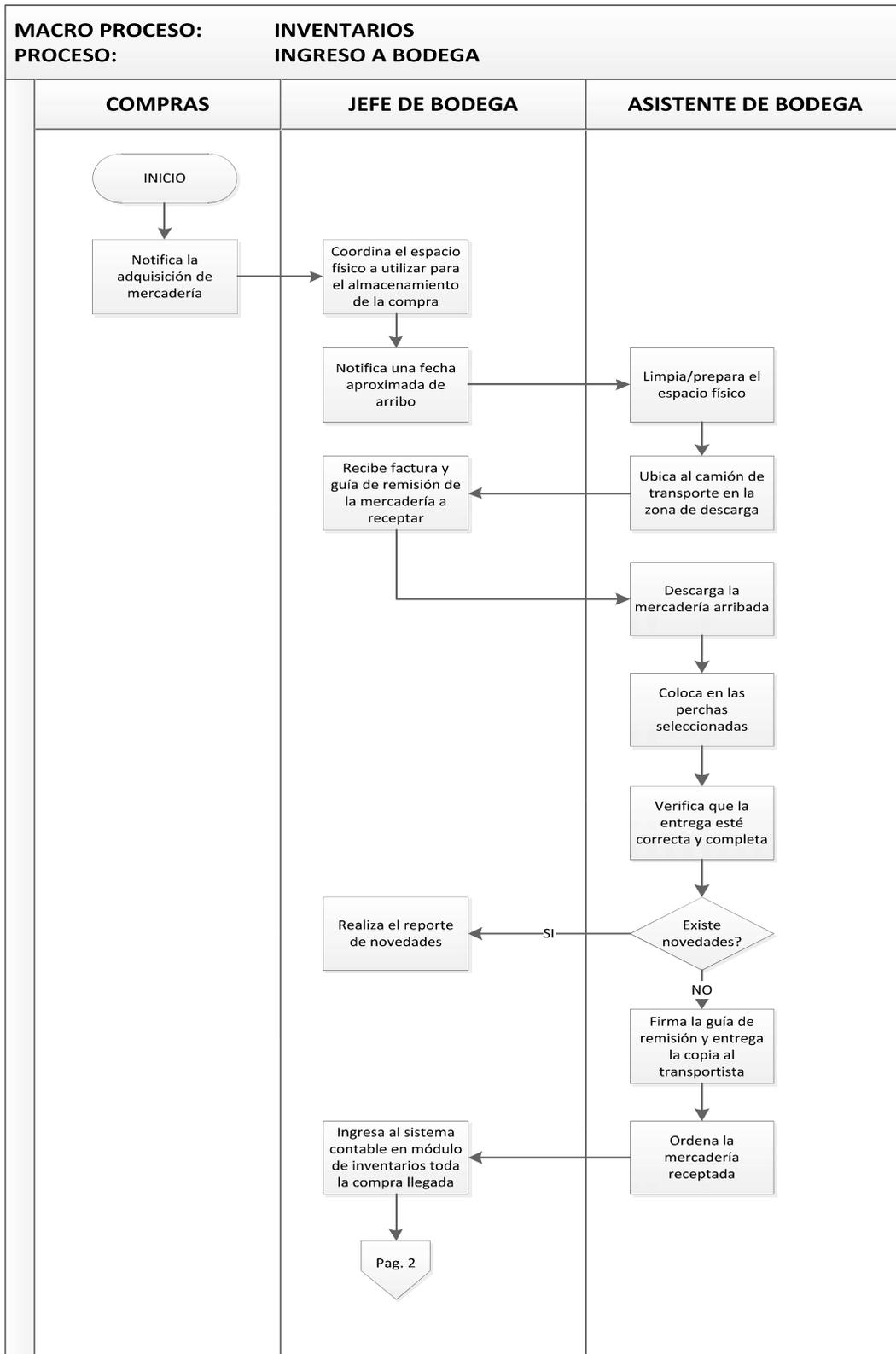
4.1.4.1. Procedimiento de ingreso a bodega

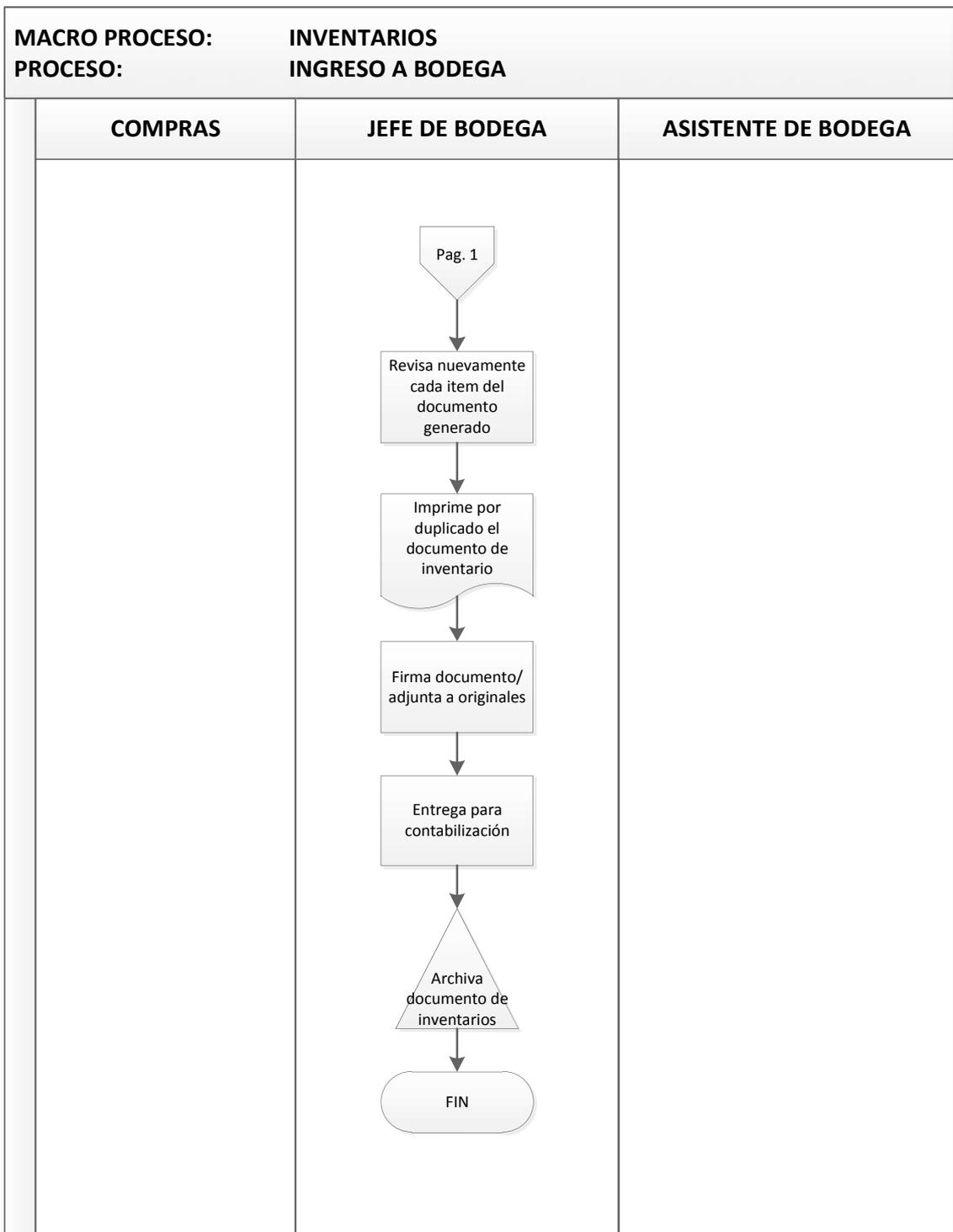
Objetivo: Establecer los lineamientos para una correcta administración de bodega y tener un control diario del stock de mercadería.

Actividades del procedimiento:

- Recibir la notificación de la adquisición de mercadería.
- Ordenar y disponer del espacio físico para almacenamiento.
- Notificar y coordinar con asistentes de bodega para la recepción de mercadería.
- Responsables de descargar y confirmar la mercadería recibida.
- Ordenar y colocar la mercadería en las perchas.
- Llenar registro de novedades en el caso de existir.
- Responsable de firmar y entregar la guía de remisión.
- Registrar en el módulo de inventario.
- Imprimir y firmar el documento de ingreso de inventario.
- Entregar a contabilidad factura de proveedor adjunto el ingreso de bodega.
- Archivar los documentos soporte.

Figura 24, Flujograma del procedimiento de ingreso a bodega





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El jefe de compras notifica al jefe de bodega la adquisición de mercadería.
2. El jefe de bodega coordina el espacio físico para el almacenamiento de la mercadería.
3. El jefe de bodega notifica a los asistentes de bodega la fecha de arribo de la mercadería.
4. Los asistentes de bodega limpia y prepara el espacio físico para la recepción de mercadería.
5. El transportista se ubica en la zona de descarga, entrega la factura y guía de remisión de la mercadería a entregar.
6. Los asistentes de bodega descarga y confirma que la mercadería este correcta.
7. Los asistentes de bodega colocan la mercadería en perchas asignadas.
8. Si existe inconformidad en la mercadería el jefe de bodega deberá llenar el reporte de novedades.
9. De existir conformidad en la recepción de mercadería firma la guía de remisión y entrega la copia al Transportista.
10. El jefe de bodega registra en el módulo de inventario la compra que ingresó a bodega.
11. Procede a verifica cada ítem del documento generado.
12. Imprime por duplicado el documento de ingreso, firma los documentos y adjunta a factura del proveedor y entrega a contabilidad.
13. La segunda impresión archiva en los ingresos de inventarios.

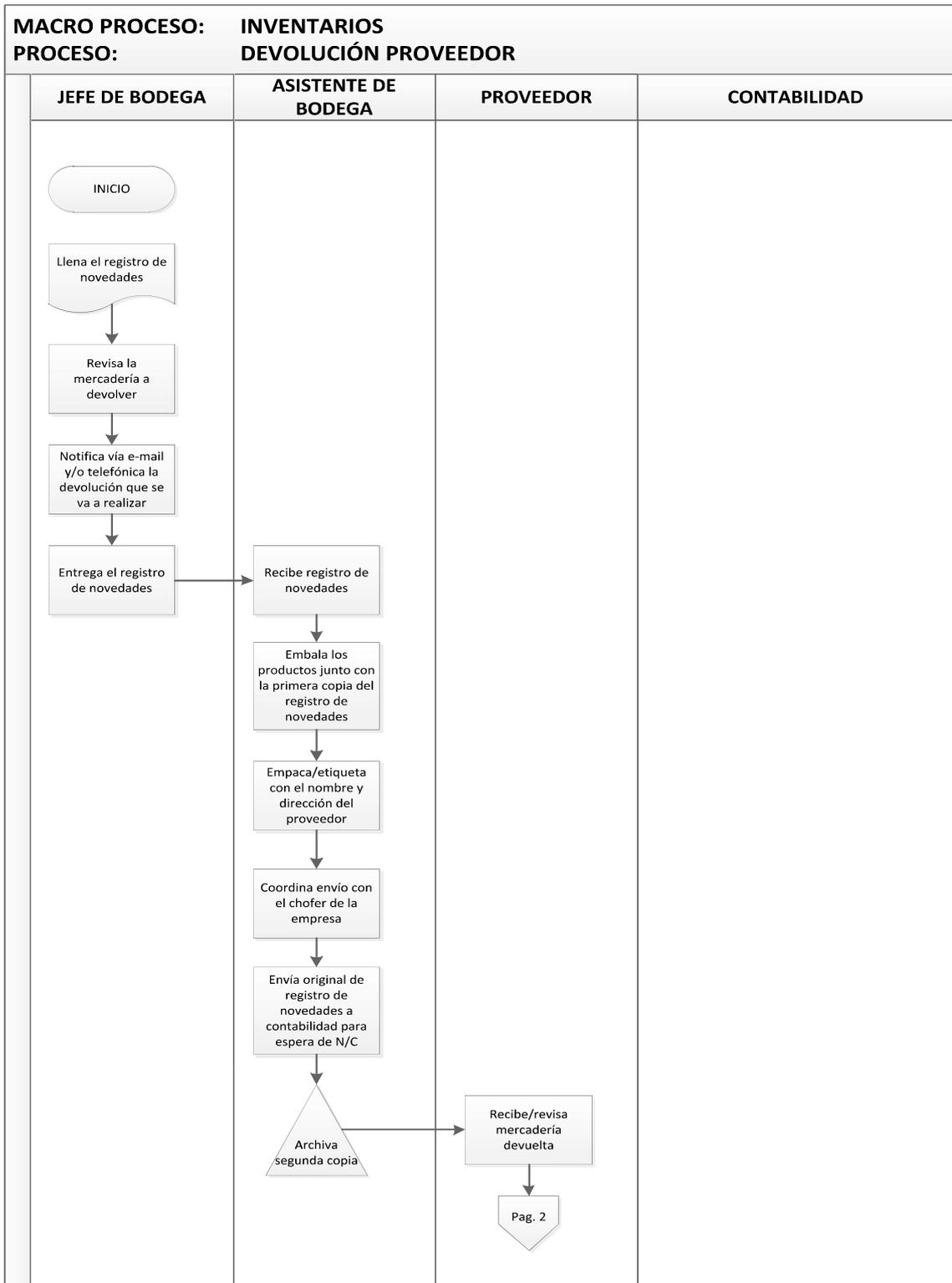
4.1.4.2. Procedimiento de devolución a proveedores.

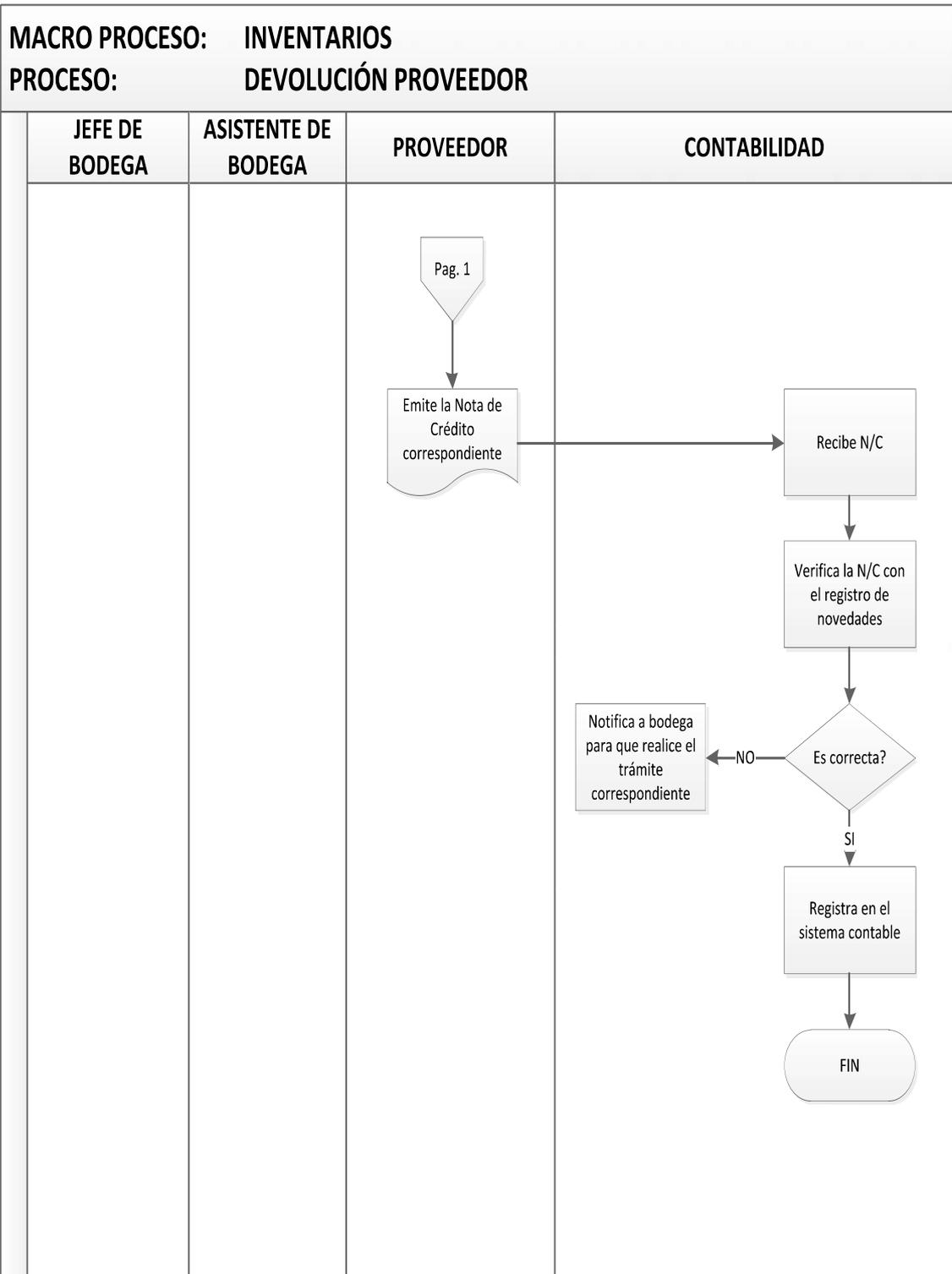
Objetivo: Determinar procedimiento y responsable de devolución de mercadería defectuosa o de faltantes, tener un soporte para la solicitar al proveedor la nota de crédito correspondiente.

Actividades del procedimiento:

- Llenar el registro de novedades.
- Verificar y notificar al proveedor la mercadería a devolver.
- Despachar con el chofer de la empresa la mercadería a devolver.
- Archivar el documento soporte.
- Notificar a contabilidad la devolución de la mercadería.

Figura 25, Flujograma del procedimiento de devolución a proveedores





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El jefe de bodega llena el registro de novedades.
2. El jefe de bodega verifica la mercadería a devolver.
3. Notifica vía e-mail y/o telefónica la devolución que se va a realizar.
4. El jefe de bodega entrega al asistente de bodega el registro de novedades junto con la mercadería a devolver.
5. El asistente de bodega embala y etiqueta la mercadería junto con la primera copia del registro de novedades.
6. El asistente de bodega coordina el envío con el chofer de la empresa.
7. El asistente de bodega envía a contabilidad el original del registro de novedades para la espera de la nota de crédito.
8. El asistente de bodega archiva la segunda copia del registro de novedades.
9. El chofer envía la mercadería al proveedor.
10. El proveedor recibe la mercadería, emite y envía la correspondiente nota de crédito al departamento de contabilidad.
11. Contabilidad recibe y verifica la nota de crédito con el registro de novedades si es correcto se procede a registrar contablemente.
12. Si existe inconformidad en la nota de crédito notifica al jefe de bodega para la gestión correspondiente.

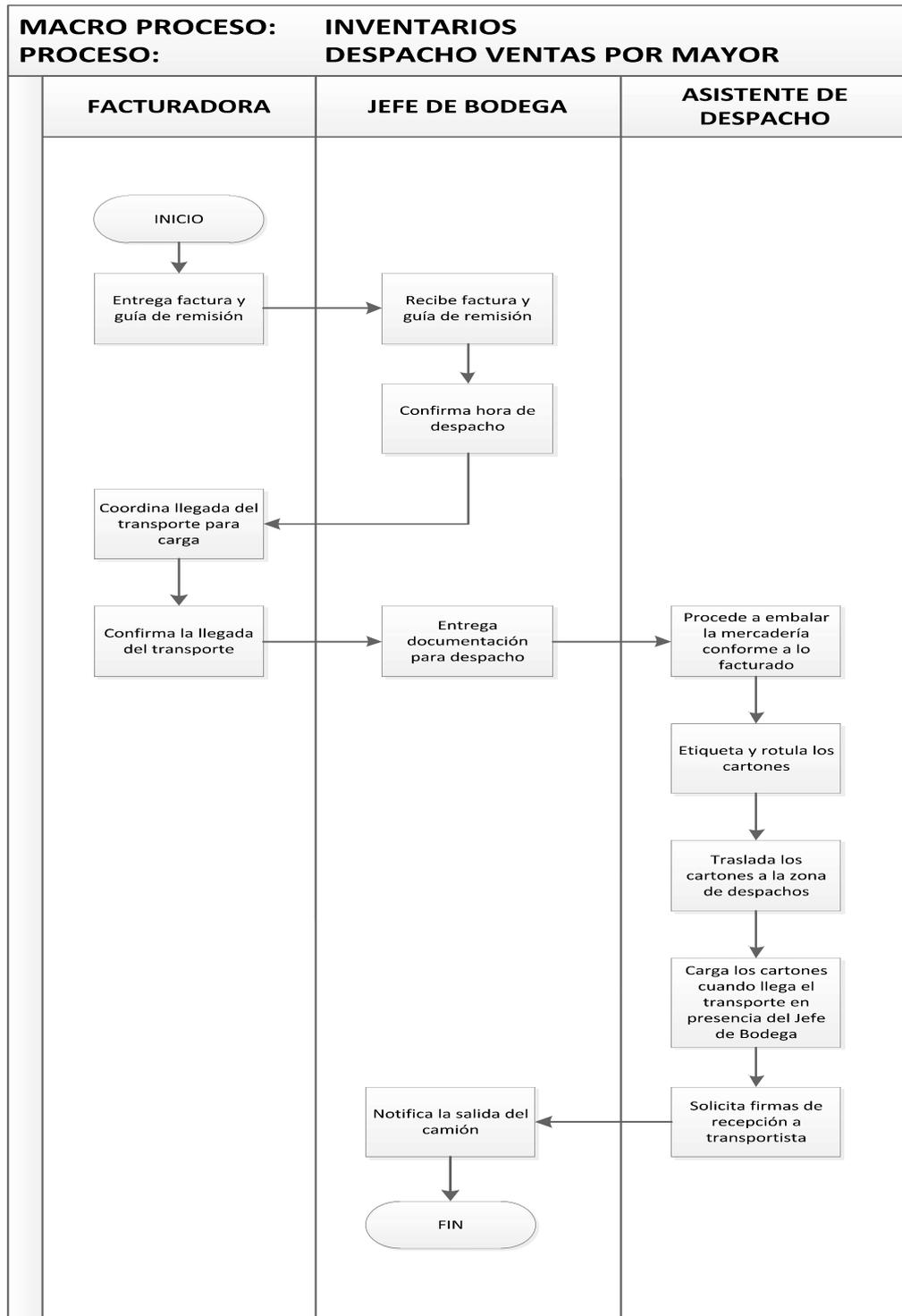
4.1.4.3. Procedimiento de despacho en ventas al por mayor

Objetivo: Establecer un control eficiente en la salida de mercadería en ventas al por mayor de tal manera que se pueda optimizar los tiempos y se cumplan los despachos solicitados por el departamento de ventas y cumplir con el plazo de entrega a los clientes.

Actividades del procedimiento:

- El jefe de bodega recibe la factura y guía de remisión emitida por la facturadora.
- Confirmar a encargada de facturación la hora de despacho.
- Recibir la notificación del parte de la facturadora para hora de llegada del transporte.
- Coordinar con los asistentes de Bodega el despacho correspondiente.
- Verificar el despacho de mercadería así como también el embalaje, etiquetado, rotulación de la mercadería a despachar.
- Estar presente al momento de cargar la mercadería en el transporte.
- Solicitar la firma de recepción de la mercadería por parte del transportista.
- Recibir notificación de salida del vehículo.

Figura 26, Flujograma del procedimiento de despacho en ventas al por mayor



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. La persona encargada de facturación procede a emitir factura, guía de remisión y entrega al jefe de bodega.
2. El jefe de bodega confirma a la facturadora la hora de despacho.
3. La facturadora coordina con el transporte para el despacho respectivo.
4. La facturadora notifica al jefe de bodega la hora de llegada del transporte.
5. El jefe de bodega con la confirmación de la hora de llegada del transporte entrega la documentación a los asistentes de bodega para el embalaje de la mercadería.
6. Los asistentes de bodega embalan, etiquetan y rotulan los cartones.
7. Los asistentes de bodega trasladan los cartones a la zona de despachos.
8. Los asistentes de bodega proceden a cargar la mercadería en el transporte en presencia del jefe de bodega y del chofer del vehículo.
9. El asistente de bodega solicita la firma de recepción del transportista y notifica la salida del camión al jefe de bodega.

4.1.4.4. Procedimiento de transferencia a almacenes

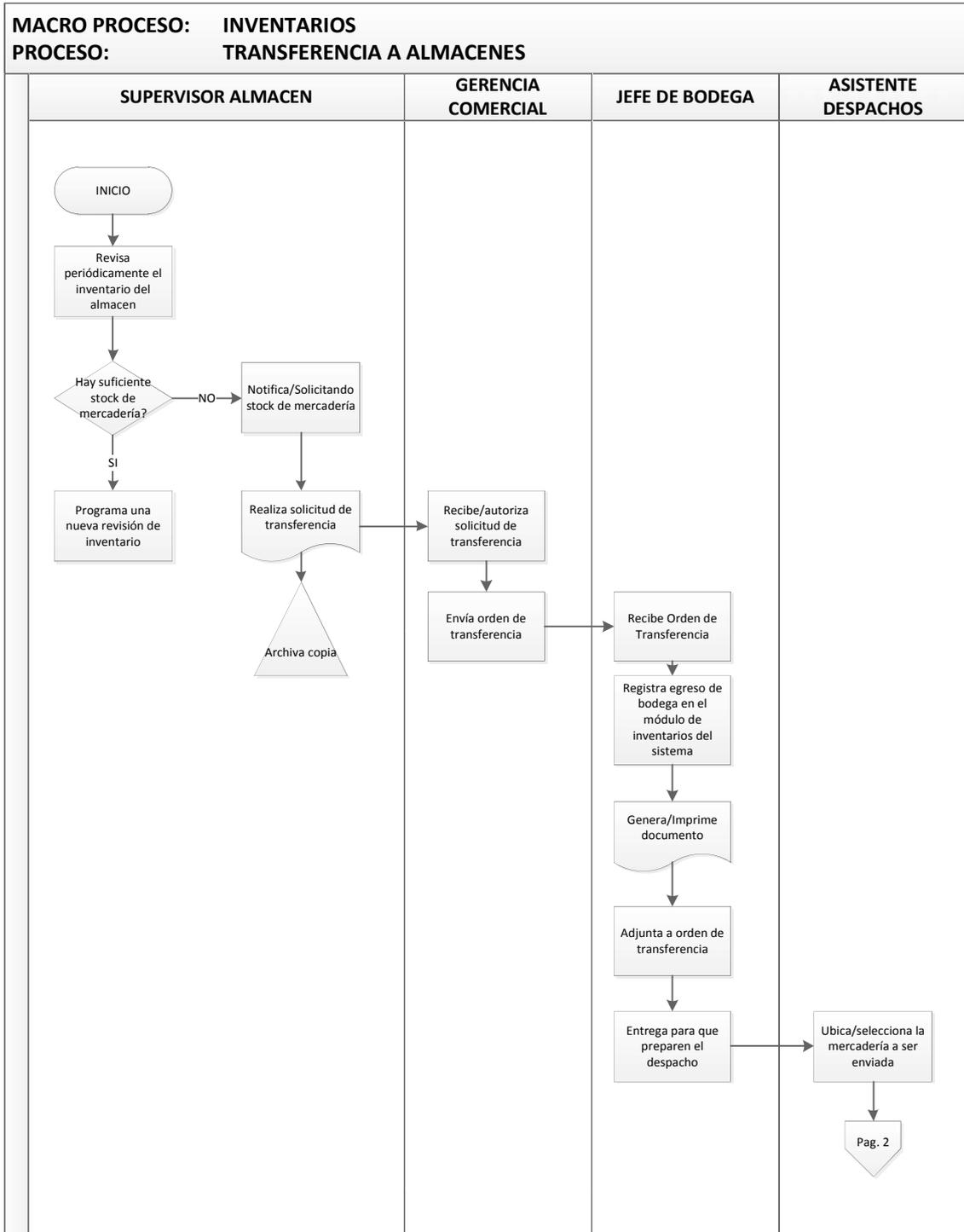
Objetivo: Determinar el proceso de traslado de mercadería de manera oportuna desde las bodegas de la empresa hasta los almacenes.

Actividades del procedimiento:

- El bodeguero debe realizar las transferencias a los distintos almacenes.
- Solicitar autorización al Jefe de Ventas.
- Enviar transferencias los días martes y jueves de todas las semanas.
- Recibir la solicitud de transferencia enviada por el Jefe de Almacén.
- Registrar en el sistema el egreso de bodega.
- Emitir la guía de remisión por concepto de transferencia.
- Realizar los envíos por transferencias en el transporte de la empresa.

- Confirmar con el Jefe de Almacén la recepción correcta de la mercadería.

Figura 27, Flujograma del procedimiento de transferencia a almacenes



Descripción del procedimiento:

1. La supervisora revisa periódicamente el inventario de almacén.
2. Realiza la solicitud de transferencia de mercadería al jefe comercial.
3. La supervisora archiva la primera copia de solicitud de transferencia.
4. El jefe comercial recibe y aprueba la solicitud de transferencia.
5. El jefe comercial envía al Jefe de Bodega la orden de transferencia de mercadería al almacén correspondiente.
6. El jefe de bodega registra el egreso de bodega en el módulo inventarios para transferencias Almacenes.
7. Genera e imprime el documento al cual adjunta la solicitud de transferencia.
8. El jefe de bodega comunica a los asistentes para que se prepare el despacho de mercadería a ser transferida.
9. Los asistentes seleccionan la mercadería a ser enviada.
10. Proceden a embalar y etiquetar la mercadería conforme lo solicitado.
11. El jefe de bodega notifica a almacén la hora de despacho, emite la guía de remisión.
12. Coordina el despacho con el chofer de la empresa.
13. Se procede a cargar mercadería y entrega documentación al chofer para el traslado.
14. El supervisor de almacén recibe la mercadería solicitada.
15. Procede a verifica la mercadería física con el egreso de bodega si es correcto firma guía de remisión y egreso de bodega.
16. En el caso de existir novedad en el despacho de mercadería se dejar constancia del mismo.
17. El supervisor de almacén envía documentos a Jefe de bodega.
18. El jefe de bodega recibe los documentos y archiva.

4.1.5. Macro proceso: Compras E Importaciones

Objetivo: Establecer procedimientos que permitan la adquisición de bienes de manera continua, considerando un buen nivel de producto con precios competitivos y de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes.

Alcance: El procedimiento deberá ser cumplido todas las personas que interfieran en el proceso de compras e importaciones.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. Planificación anual para importaciones.
2. Aprobación por parte de Gerencia del anticipo del 20% al proveedor del exterior y el 80% contra entrega.
3. Los giros bancarios que se realizan al proveedor del exterior deberán ser realizados únicamente a nombre del proveedor.
4. Notificación a la aseguradora del arribo de la mercadería al puerto de Guayaquil con el respectivo aviso de llegada.
5. La documentación de las operaciones de importación tales como facturas, packing list, B/L, aplicaciones de pólizas y demás documentación necesaria deberán ser revisados por el responsable antes del envío a trámite de pago.
6. Se debe tener dos proveedores fijos de servicios de transporte para el traslado del puerto de Guayaquil al destino en bodega.
7. La solicitud de devolución de garantía deberá ser realizada máximo en los 30 días posteriores a la entrega del contenedor en la naviera.
8. Gestionar con la compañía aseguradora en caso de existir siniestros por daño, pérdidas o faltantes durante el traslado de la mercadería desde el puerto de origen hasta el destino en bodega de la empresa.
9. Constancia digital (fotos) al momento de la recepción del contenedor, durante la descarga y posterior a la misma para respaldo de la empresa al momento de la devolución de contenedor.
10. Manejo de archivos individuales asignando un número a cada importación.

11. El proveedor deberá enviar la mercadería en empaques identificativos de la empresa.
12. Con el propósito de cubrir un eventual retiro de uno de los proveedores, deberemos considerar por lo menos para cada línea de importación por lo menos dos proveedores (calificación de proveedores).
13. Gerencia General en el mes de noviembre deberá realizar la calificación de proveedores para el siguiente periodo fiscal.

El macro proceso compras e importaciones comprenderá los siguientes procesos:

- Compras Nacionales
- Importación y Desaduanización de Compras Internacionales

4.1.5.1. Procedimiento de compras nacionales

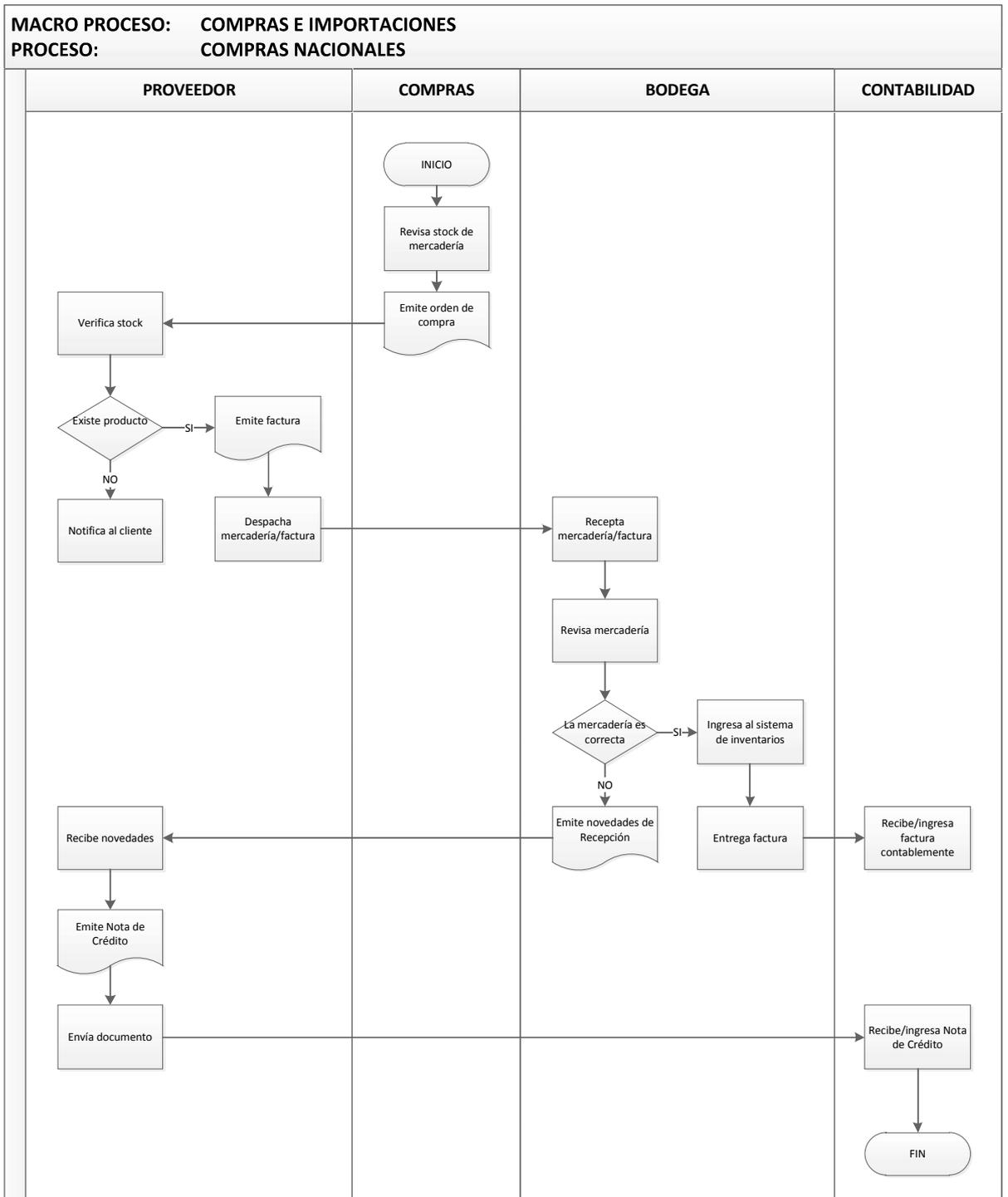
Objetivo: Establecer lineamientos para dar cumplimiento al proceso de adquisiciones de mercadería nacional.

Actividades del procedimiento:

- Se revisa mensualmente los stocks de mercadería nacional.
- El encargado confirma con el stock físico y del sistema.
- Elaboración de órdenes de compra.
- Solicita proforma a proveedores respectivos.
- Solicita autorización a la Gerencia de Compras
- Confirma el pedido con el proveedor
- Coordina el tiempo de entrega de la mercadería
- Notifica a bodega la fecha de arribo del pedido
- Una vez recibida la mercadería, el supervisor de almacén con el jefe de bodega verifican que el pedido sea el correcto.

- Confirman el pedido físico con la factura recibida.
- En caso de existir novedad con el arribo de la mercadería (faltantes, defectos, roturas, etc.) se comunicará a la Gerencia de Compras dejando constancia de lo ocurrido.
- El encargado notificará al proveedor la novedad y dará el seguimiento respectivo hasta la recepción de la nueva mercadería o en su defecto la emisión de la nota de crédito correspondiente.
- El supervisor de almacén es el único responsable del ingreso de la mercadería al inventario por medio del sistema, realizando un ingreso a bodega.
- Se coloca el número de ingreso en la factura junto con la impresión del documento realizado.
- Se entrega a contabilidad para el registro contable.

Figura 28, Flujograma del procedimiento de compras nacionales



Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El responsable de compras revisa el stock de mercaderías.
2. El responsable de compras emite la orden de compras y envía al proveedor.
3. El proveedor revisa orden de compra y confirma el requerimiento.
4. Si el proveedor no dispone de mercadería notifica a la empresa.
5. Si el proveedor dispone de la mercadería emite factura y realiza el despacho.
6. Bodega receipta la mercadería junto con la factura de compra.
7. Bodega revisa que la mercadería sea correcta e ingresa en el sistema de inventarios.
8. Si en la mercadería existe novedades emite registro de novedades y envía a proveedor.
9. Bodega envía la factura a contabilidad.
10. El responsable ingresa contablemente la factura.
11. El proveedor recibe el registro de novedades y emite nota de crédito.
12. El proveedor remite la nota de crédito a la empresa al departamento de contabilidad.
13. El encargado de contabilidad recibe y registra la nota de crédito.

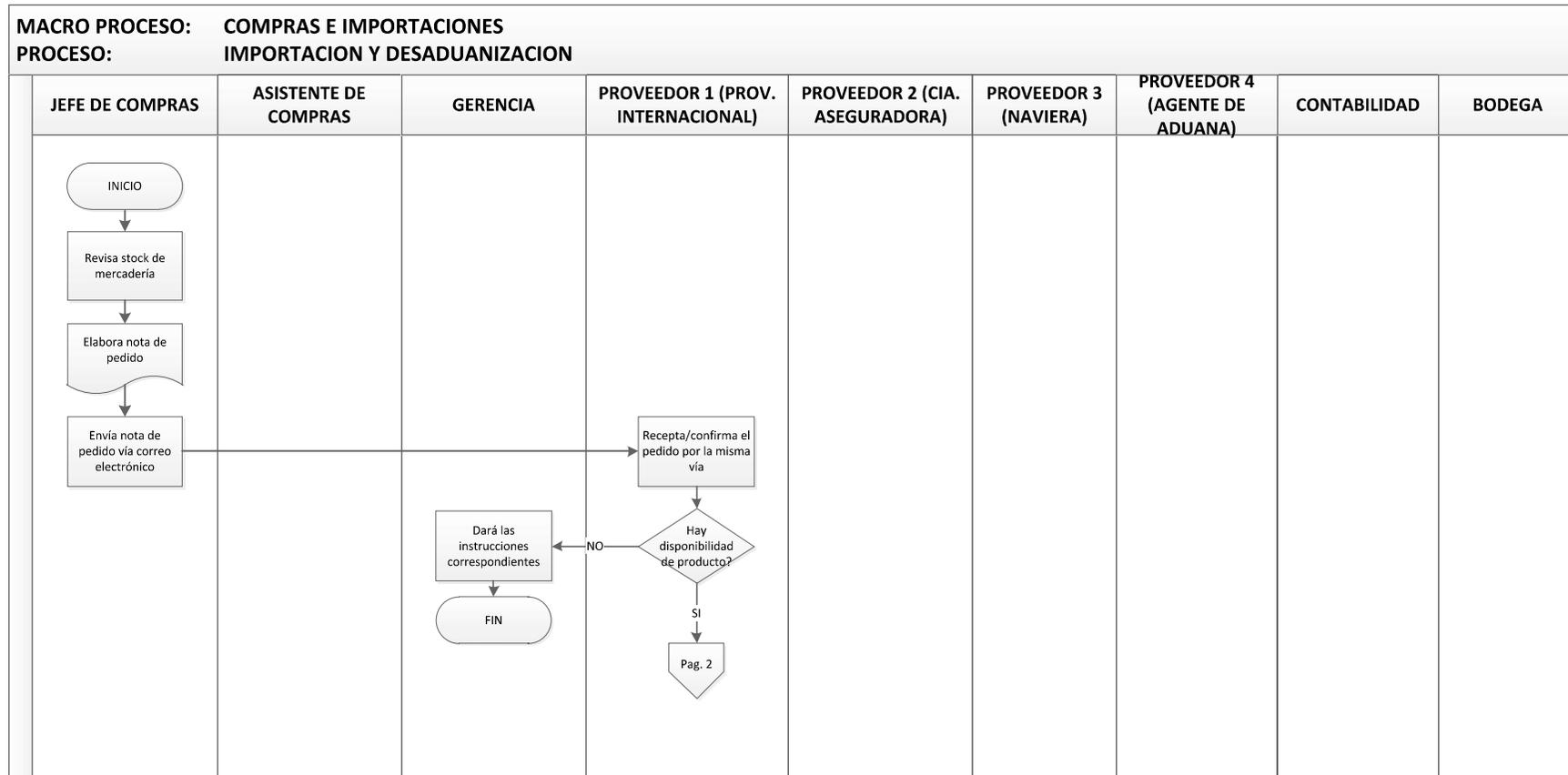
4.1.5.2. Procedimiento de importación y desaduanización.

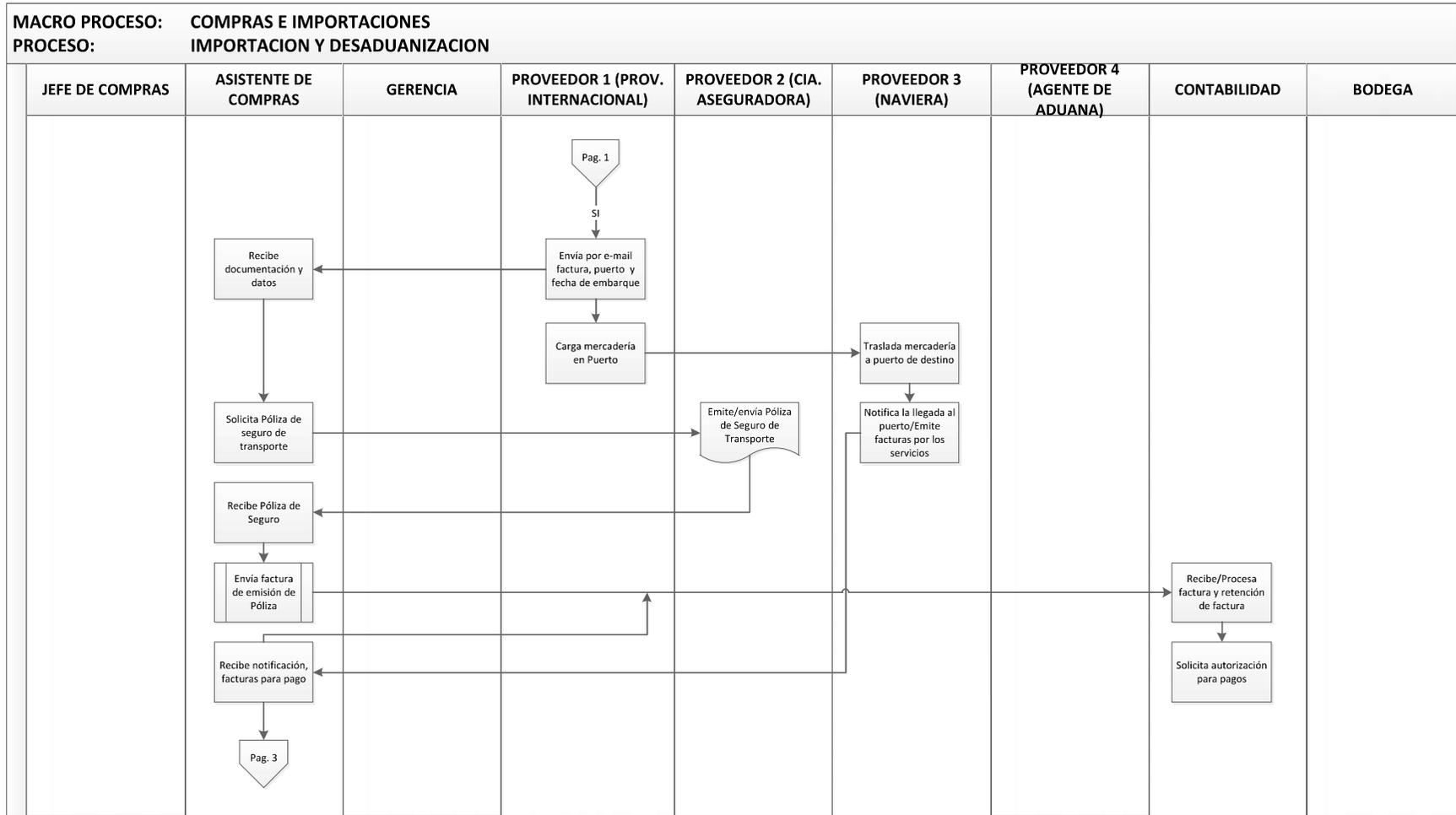
Objetivo: Determinar los lineamientos necesarios para obtener la mercadería importada de manera eficiente y en el menor tiempo posible de tal manera que siempre el stock de mercadería cumpla la expectativa de los clientes minoristas y mayoristas.

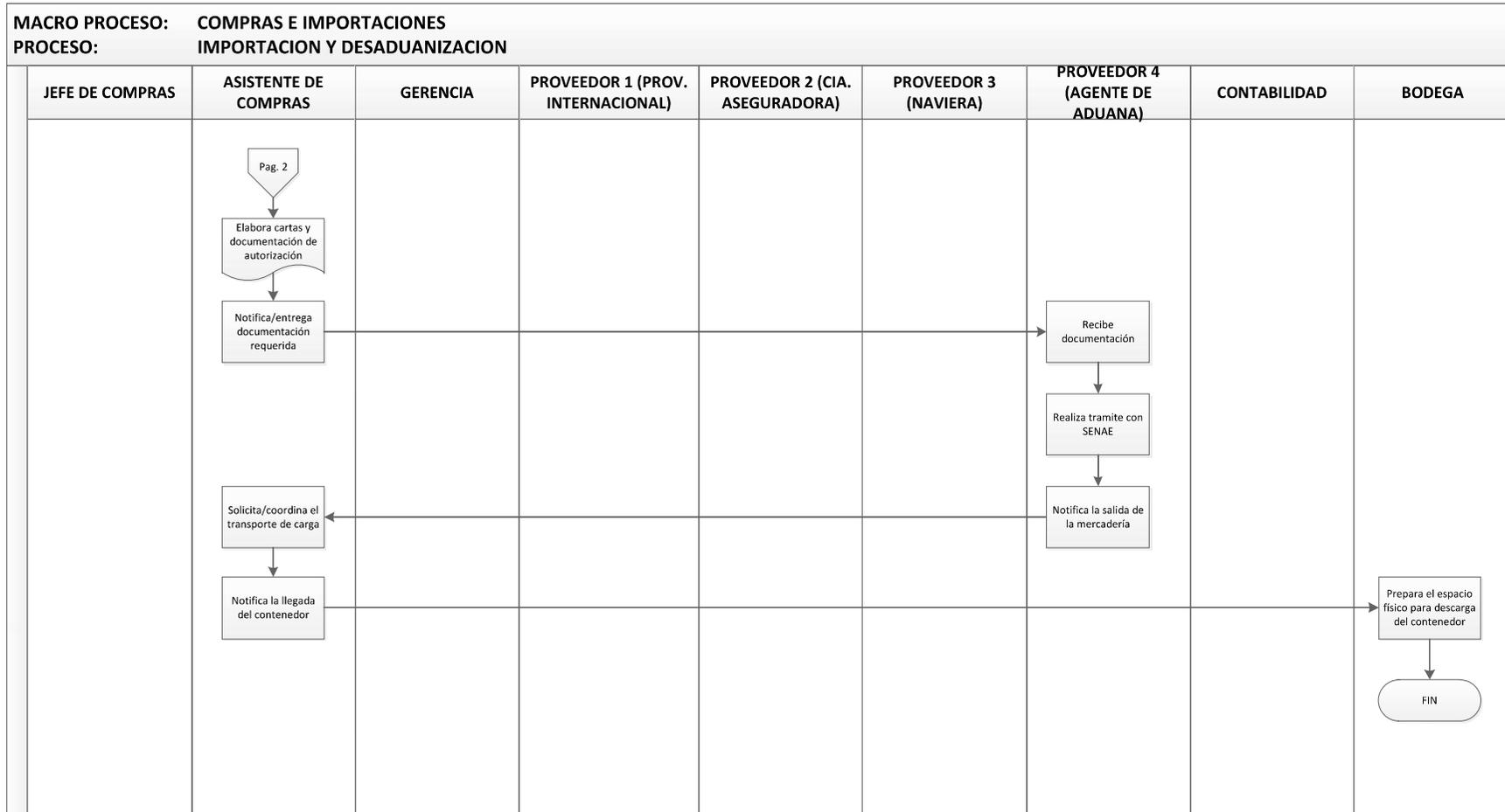
Actividades del procedimiento:

- Revisar el stock de mercaderías.
- Elaborar la nota de pedido.
- Enviar la solicitud de pedido vía correo electrónico al proveedor.
- Recibir la confirmación del proveedor.
- Recibir notificación de puerto y fecha de embarque de mercadería.
- Recibir la factura por la mercadería.
- Solicitar la emisión de póliza de transporte de mercadería.
- Receptar la póliza de seguro de transporte y envía la factura a contabilidad para el cancelación correspondiente.
- Enviar la factura de póliza al agente aduanero.
- Recibir la notificación de la naviera la llegada a puerto.
- Entregar la documentación requerida por el agente aduanero.
- Recibir la notificación de agente aduanero de la salida de mercadería.
- Solicitar y coordinar el transporte para el traslado de la mercadería.
- Notificar a Bodega el arribo del contenedor.

Figura 29, Flujograma del procedimiento de importación y desaduanización







Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El jefe de compras revisa el stock de mercaderías.
2. El jefe de compras elabora la nota de pedido.
3. El jefe de compras envía la nota de pedido vía correo electrónico.
4. El proveedor internacional recepta y confirma el pedido por la misma vía.
5. El gerente establecerá instrucciones cuando el proveedor no disponga de mercadería.
6. Si el proveedor dispone de mercadería envía por e-mail factura, notifica el puerto y fecha de embarque.
7. El proveedor carga mercadería en puerto.
8. La mercadería llega al puerto destino.
9. El asistente de compras recibe documentación y datos.
10. El asistente de compras solicita la emisión de la póliza a la aseguradora.
11. La aseguradora emite y hace llegar al asistente de compras la póliza de seguro de transporte.
12. El asistente de compras envía a contabilidad la factura del seguro para la gestión del pago correspondiente.
13. El asistente de compras envía la factura de emisión de la póliza de transporte al agente aduanero.
14. La naviera traslada la mercadería a puerto destino.
15. La naviera notifica al asistente de compras la llegada a puerto y procede a emitir las facturas por los servicios.
16. El asistente de compras recibe notificación de pago.
17. Procede a elaborar las cartas y documentación de autorización para el agente aduanero.
18. Notifica y entrega documentación requerida por el agente aduanero.

19. El agente aduanero la documentación y realiza el trámite con la SENAE.
20. El agente aduanero notifica la salida de mercadería al asistente de compras.
21. El asistente de compras solicita y coordina el transporte de carga.
22. El asistente de compras notifica a bodega la llegada del contenedor para preparar el espacio físico y descarga de contenedor.

4.1.6. Macro proceso Sugerido: Talento Humano

Objetivo: Determinar una guía para el cumplimiento en los procesos de selección, capacitación y elaboración de nómina.

Alcance: Al personal encargado de Talento Humano.

Política: Las políticas del macro proceso son las siguientes:

1. Para la contratación de personal se realizará una evaluación de conocimiento de acuerdo al área vacante.
2. Se deberá tener mínimo dos postulantes al cargo.
3. Los postulantes deben tener experiencia de un año mínimo en cargos similares.
4. Se entregará los uniformes al nuevo personal dentro de los 60 días posteriores de ingreso a la empresa.
5. El personal no podrá asistir a sus labores sin el respectivo uniforme.
6. Se prohíbe la entrega de anticipos de sueldos a los empleados.
7. Los atrasos que sobrepasen los 5 minutos de la hora de ingreso serán motivo de amonestación.
8. Uso obligatorio del carnet de identificación de la empresa.
9. Nómina se pagará el 16 y el 1 de cada mes.
10. Se entregará a todo el personal una copia del reglamento interno de la empresa.
11. Las políticas de Importadora Cumpleaños serán difundidas en cartelera para el conocimiento del personal.

12. Cuando un empleado se ausente de sus labores por un periodo superior a 30 días justificados se designará las actividades al personal de área correspondiente.
13. Todas las amonestaciones realizadas al personal serán archivadas en las carpetas personales.
14. Se programará anualmente capacitaciones de actualización para el personal.

El macro proceso de Talento Humano comprenderá los siguientes procedimientos:

- Selección de Personal.
- Capacitación de Personal.
- Elaboración de Nómina.

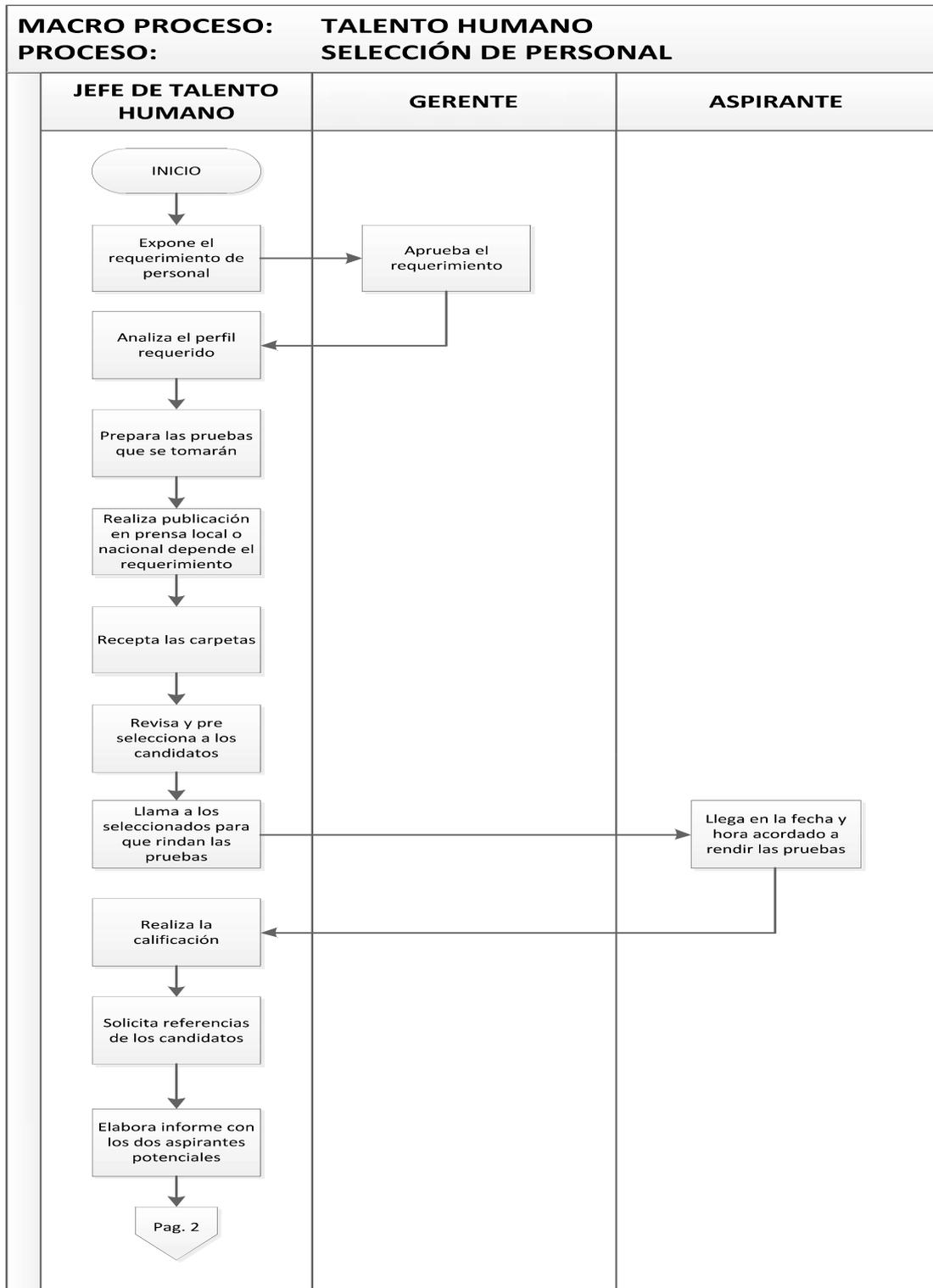
4.1.6.1. Procedimiento de selección de personal

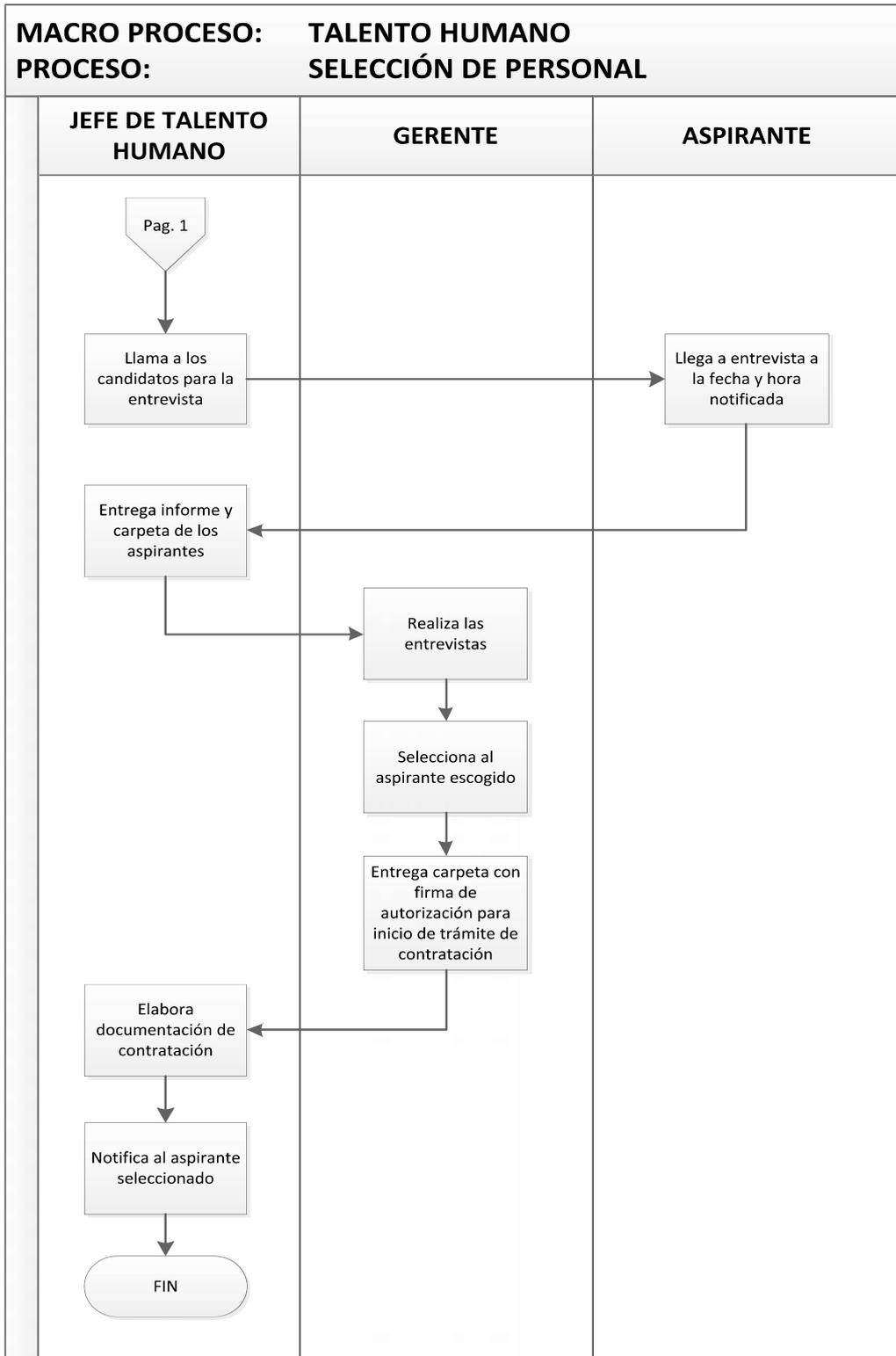
Objetivo: Garantizar la selección del personal idóneo con el perfil idóneo para la vacante existente en la empresa.

Actividades del procedimiento:

- Publicar el requerimiento de personal en un diario de la ciudad.
- Receptar y seleccionar las carpetas de los postulantes en base a los perfiles requeridos.
- Solicitar las referencias de los postulantes.
- Preparar las pruebas para los candidatos potenciales.
- Realizar la primera entrevista a los candidatos seleccionados.

Figura 30, Flujograma del procedimiento de selección de personal





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El encargado de Talento Humano expone a Gerencia el requerimiento de personal.
2. El gerente aprueba el requerimiento.
3. El jefe de Talento Humano analiza el perfil requerido.
4. El jefe de Talento Humano prepara las pruebas que tomará a los aspirantes.
5. El Jefe de Talento Humano realiza la publicación en la prensa local o nacional conforme al requerimiento.
6. El Jefe de Talento Humano recepta las carpetas de los postulantes.
7. Procede a revisar y pre-selecciona a los candidatos.
8. Llama a pre-seleccionados para que rindan pruebas.
9. El aspirante llega a la hora acordada y rinde la prueba.
10. El Jefe de Talento Humano realiza la calificación.
11. Solicita referencias de los candidatos.
12. Elabora informe con los datos de los aspirantes potenciales.
13. Llama a los candidatos a la entrevista con el Gerente.
14. El aspirante llega a la entrevista la fecha y hora notificada.
15. El gerente realiza las entrevistas a los candidatos.
16. El gerente selecciona al aspirante, y entrega a Jefe de Talento humano la carpeta con firma de autorización para inicio de trámite de contratación.
17. El jefe de Talento Humano elabora los documentos de contratación y notifica al aspirante seleccionado.

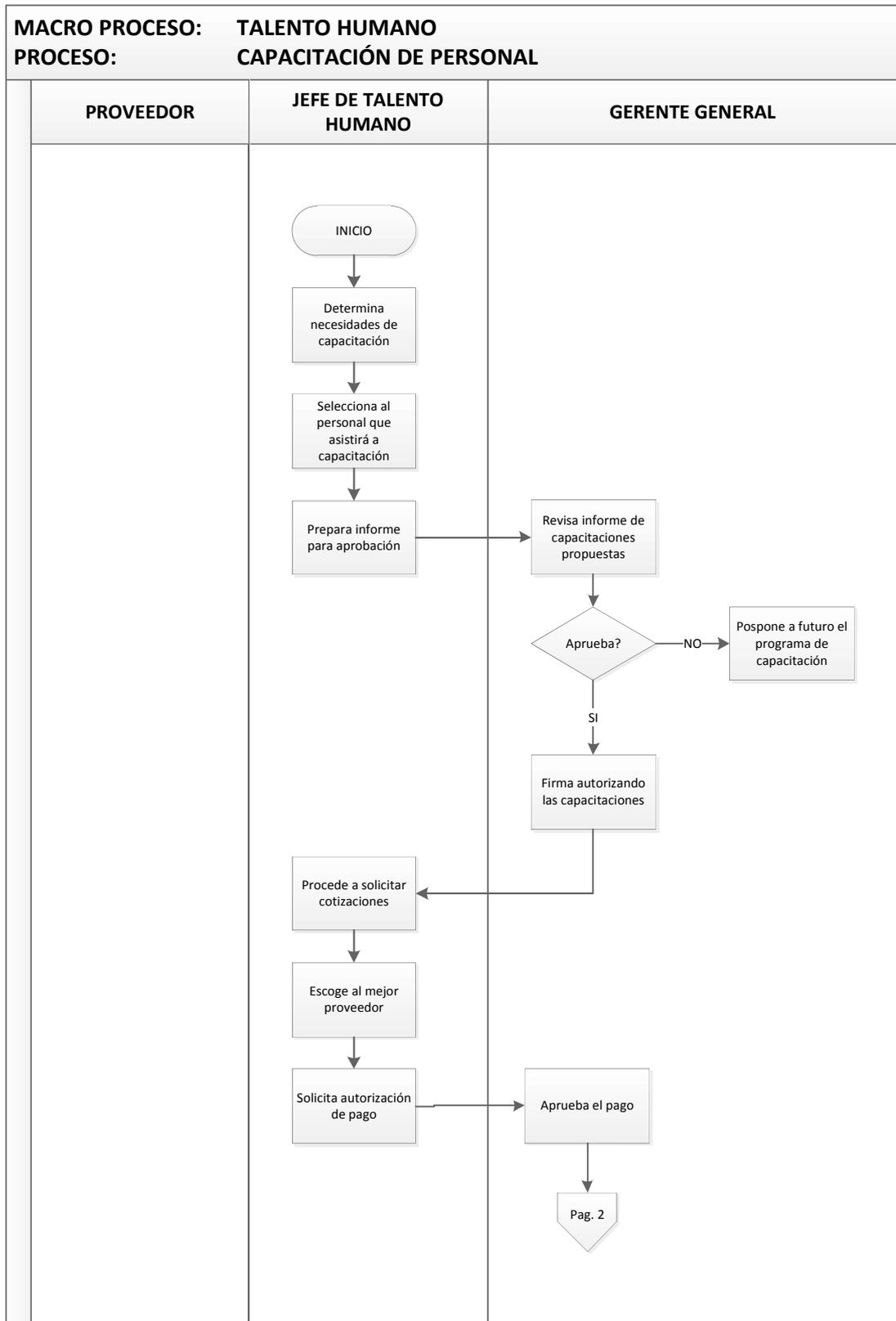
4.1.6.2. Procedimiento de capacitación al personal

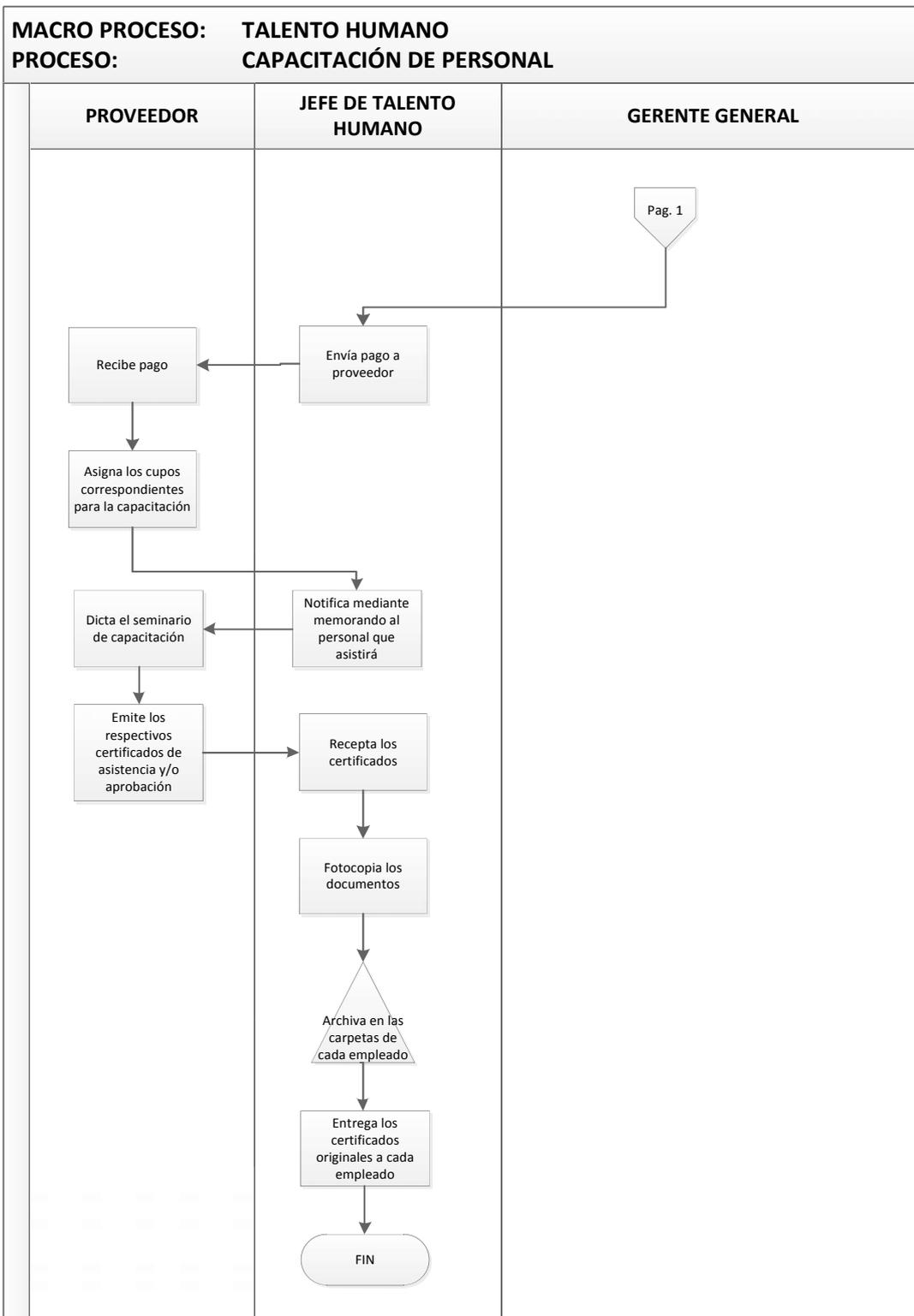
Objetivo: Identificar y definir al personal de la empresa que requiera capacitación y refuerzo para el desempeño eficaz de sus funciones así como aprovechar al máximo destrezas y habilidades del personal de la organización.

Actividades del procedimiento:

- Determinar las necesidades de capacitación.
- Presentar anualmente un plan de capacitación al personal.
- Buscar y seleccionar a los mejores proveedores de capacitación.
- Dar seguimiento a las capacitaciones que se estén dictando.

Figura 31, Flujoograma del procedimiento de capacitación al personal





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

1. El jefe de talento humano determina las necesidades de capacitación.
2. El jefe de talento humano selecciona al personal que asistirá a la capacitación.
3. El jefe de talento humano prepara informe para gerencia para su debida aprobación.
4. Entrega el informe a gerencia para la aprobación del plan de capacitación.
5. Si el gerente no aprueba la capacitación se pospone la fecha de capacitación.
6. El gerente aprueba y firma la autorización para la capacitación.
7. El jefe de talento humano con la aprobación de gerencia procede a solicitar cotizaciones.
8. El jefe de talento humano escoge la mejor opción.
9. Envía a gerencia para la aprobación de pago.
10. El jefe de talento humano gestiona el pago correspondiente.
11. El jefe de talento humano envía el pago al proveedor.
12. El proveedor recibe el pago y asigna los cupos correspondientes para la capacitación.
13. El jefe de talento humano notifica mediante memorando al personal que asistirá.
14. El personal participa en la capacitación.
15. El proveedor emite los respectivos certificados de asistencia y/o aprobación del seminario.
16. El jefe de talento humano recibe los certificados y fotocopia los documentos
17. Las copias de los certificados archiva en la carpeta de cada empleado
18. El jefe de talento humano entrega los certificados originales a cada empleado.

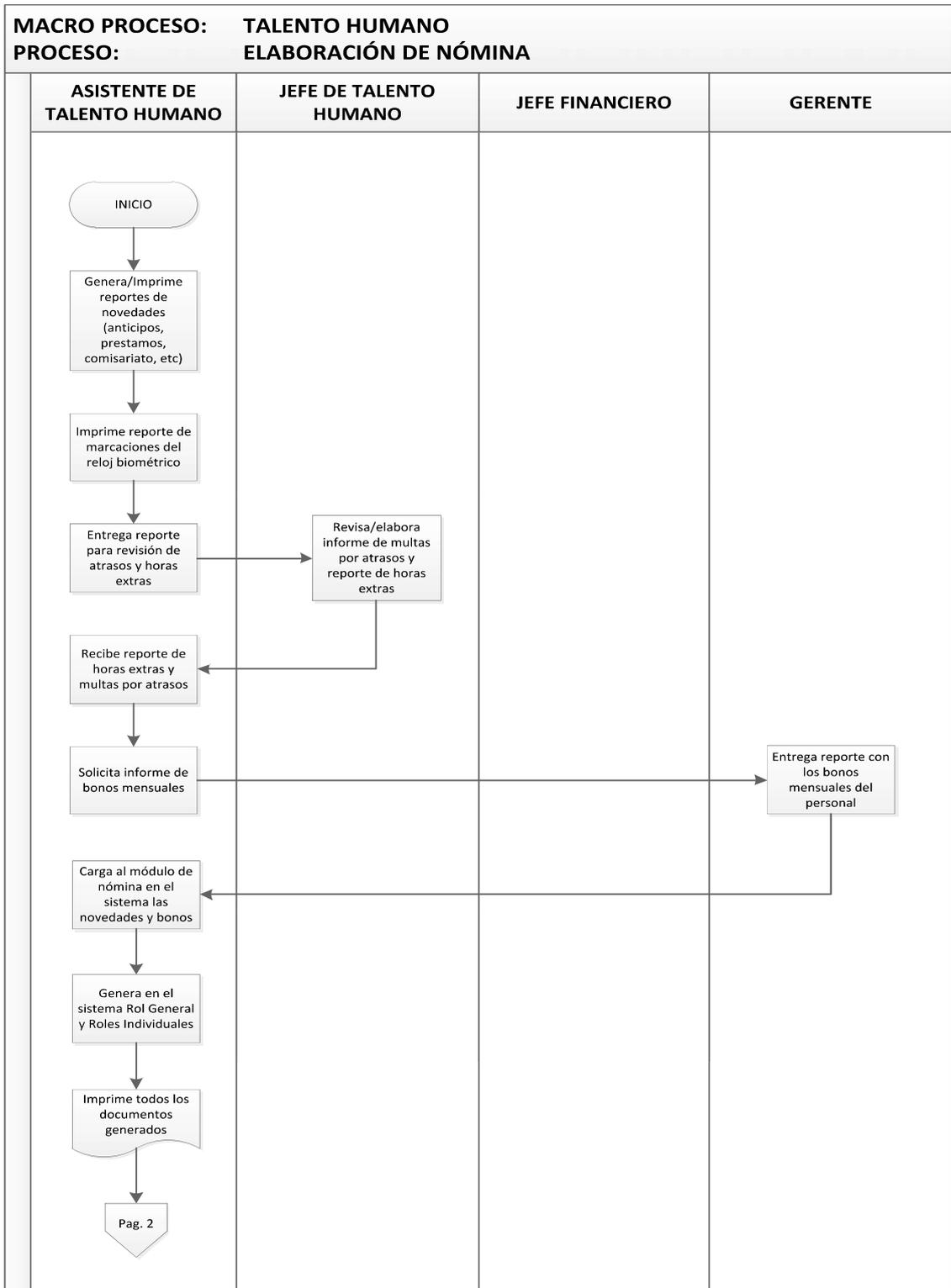
4.1.6.3. Procedimiento de elaboración de nómina

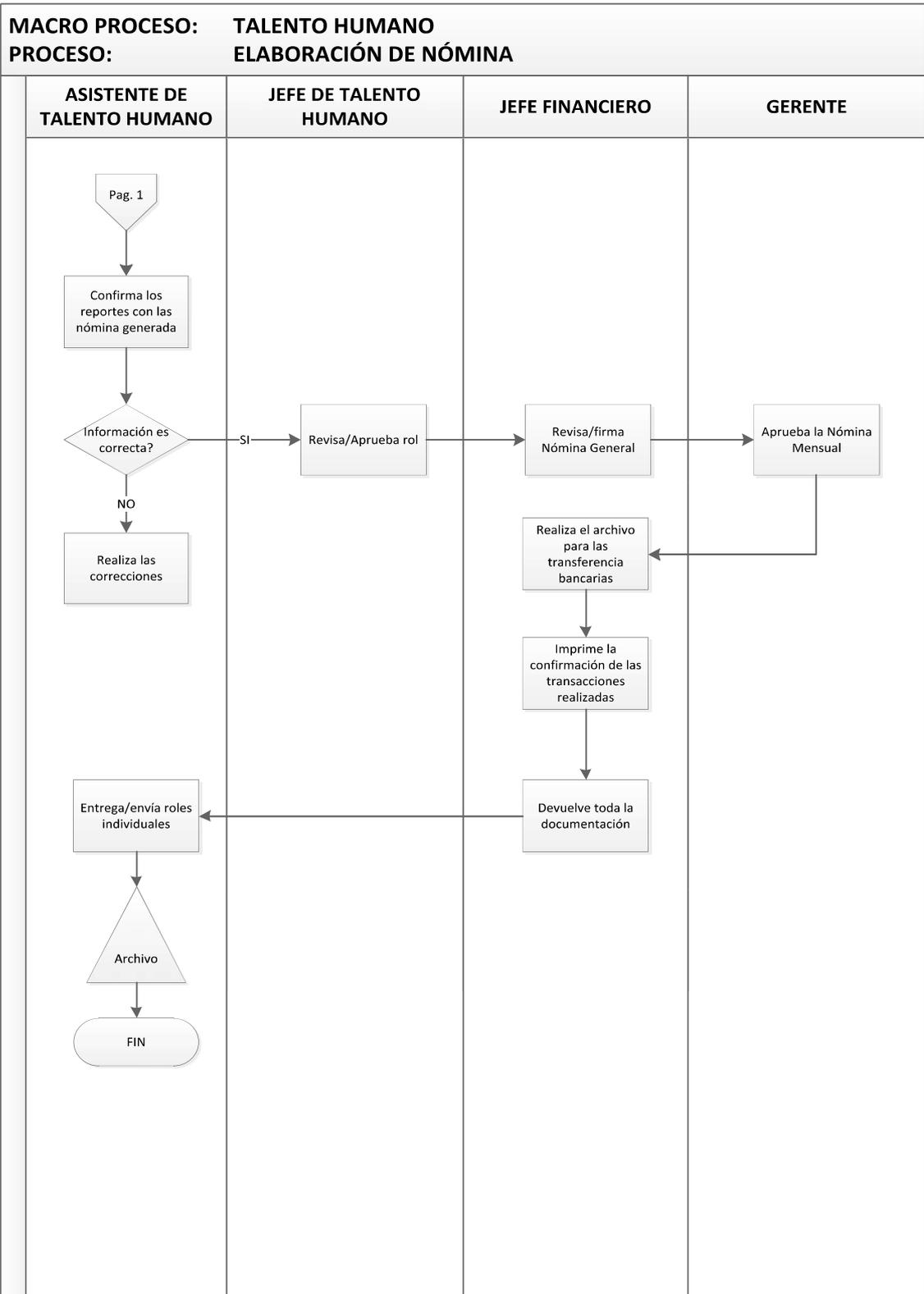
Objetivo: Determinar el procesos para generar y liquidar nómina en forma segura y cumplir con el pago de nómina y dar cumpliendo a lo establecido por el Ministerio de Trabajo y el Instituto de Seguridad Social.

Actividades del procedimiento:

- Liquidar y realizar el reporte de horas extras mensuales para la elaboración de roles.
- Elaborar la nómina antes de fin de mes para solicitar a tiempo la aprobación de gerencia.
- Realizar los respectivos roles individuales y entregar mensualmente una copia a cada empleado.
- Archivar los roles individuales de manera cronológica.
- Realizar el reporte mensual de descuentos del personal.
- Solicitar autorización a Gerencia de los anticipos solicitados por el personal.
- Realizar en la página del IESS el detalle de novedades generadas en el mes.
- Generar las planillas de aportes de empleados, préstamos quirografarios e hipotecarios y fondos de reserva.
- Solicitar a Gerencia mensualmente previo a la preparación de nómina los respectivos bonos del personal.

Figura 32, Flujograma del procedimiento de elaboración de nómina





Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Descripción del procedimiento:

- El asistente de talento humano genera e imprime los reportes de novedades (descuentos, anticipos, etc.)
- El asistente imprime el reporte de marcaciones del reloj biométrico.
- Entrega el reporte al Jefe de Talento Humano para la revisión de atrasos y horas extras.
- El Jefe de Talento Humano revisa y elabora el informe de multas por atrasos y cargos por horas extras y entrega al asistente.
- El asistente solicita a Gerencia el informe de bonos del personal.
- El Gerente entrega el informe de bonos al asistente de talento humano.
- El asistente con toda la información recopilada, carga, elabora y genera en el sistema el rol general y los roles individuales.
- Imprime todos los documentos.
- Revisa y confirma el rol generado con toda la información recopilada, si existen errores se realiza las modificaciones, si la información es correcta se entrega al Jefe de Talento Humano, al Jefe Financiero y al Gerente General para las autorización correspondientes.
- Una vez que el Gerente aprueba la nómina entrega el rol al Jefe Financiero para que realice las respectivas transferencias a las cuentas individuales del personal.
- Imprime la confirmación de las transacciones y entrega al asistente de talento humano, quién entregará los roles individuales a cada empleado.
- Archiva toda la documentación.

4.2. Pruebas preliminares en los subcomponentes elegidos

Luego de presentar el Manual de Procesos y Procedimientos a la Gerencia General, en el que se incluyó el Macro Proceso de Talento Humano; se puso en conocimiento de los Jefes Departamentales para que sea difundido y entregado al personal de la empresa; en el transcurso de aproximadamente tres semanas en las cuales los empleados se guiaron en sus respectivos manuales para la realización de sus actividades, se pudo observar que hubo una buena aceptación y mucha apertura al cambio por parte del personal que labora en la entidad; para corroborar esta información se procedió a realizar entrevistas en las áreas que presentaron falencias anteriormente; y, también se levantó información mediante una encuesta rápida sobre los temas siguientes:

Tabla 9, Resultados a encuesta final, en términos relativos.

| TEMA | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| Es importante que la empresa cuente con una Unidad de Talento Humano. | | | 13% | 37% | 50% |
| Sobre el nuevo Manual de Procesos y Procedimientos. | | | | 25% | 75% |
| Proyecto de Manual de Ética y Conducta para el personal de la empresa. | | | | 37% | 63% |
| Proyecto Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional para la empresa. | | | | 13% | 87% |

Fuente: Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. S.A.

Responsable: Los autores

Los resultados de la encuesta rápida al personal de la empresa están contenidos en las Tablas N° 9, donde observamos que se encuestó a 8 empleados (100%), de los cuales el 50% considera que está “Totalmente de acuerdo” con que es importante que la empresa cuente con una Unidad de Talento Humano. El 75% expresó que está “Totalmente de acuerdo” con el nuevo Manual de Procesos y Procedimientos, lo cual implica haber tomado conocimiento del mismo. También el 63% opinó “Totalmente de acuerdo” con un Proyecto de Manual de Ética y Conducta para el personal de la empresa. Y, finalmente, el 87% se mostró “Totalmente de acuerdo” con un Proyecto de Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional para la empresa Importadora Cumpleaños Cía. Ltda.

De las entrevistas efectuadas, el personal expresó conocer la estructura organizativa de la empresa, además de haber recibido con positivismo el Manual de Procesos y Procedimiento, contribuyendo a mantener informado al recurso humano de la empresa respecto de su estructura y de las diversas actividades y procedimientos que se ejecutan dentro y fuera de la empresa.

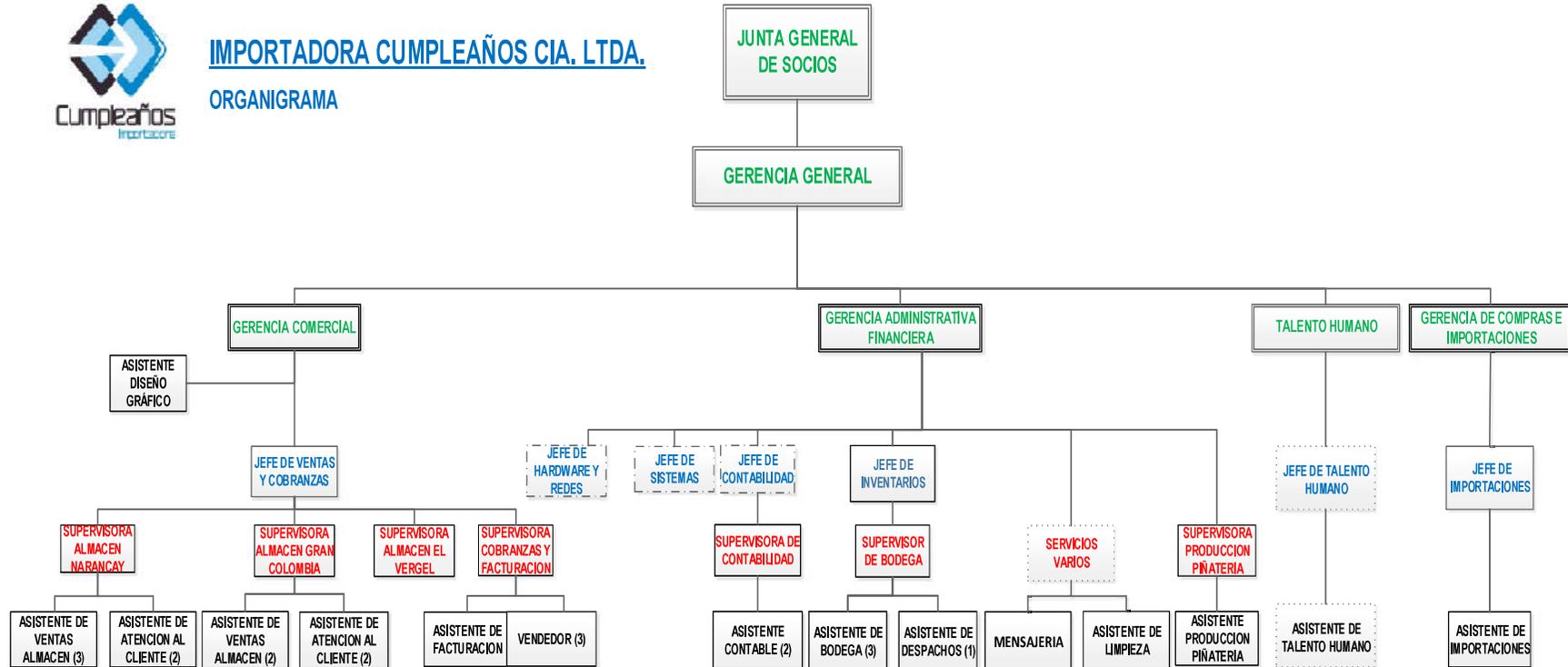
En diálogo con la Gerencia General se acordó que estudiaría la implementación del Macro Proceso de Talento Humano, para que realice las funciones de detección y planificación de formación, y así poder contar con personal calificado que desarrolle y fortalezca sus habilidades, conocimientos y destrezas, igualmente, coordinará a futuro la estructuración del Manual de Ética y Conducta, para que sea difundido a todo el personal y de un valor agregado a las actividades que se realicen diariamente siguiendo de procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores.

Se determinó que la Gerencia General también está gestionando la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, basado en el estudio de los diversos riesgos que pueden existir en la empresa, con la finalidad de que el personal realice sus actividades bajo estrictas normas de seguridad y así mantener la buena salud ocupacional.

El Organigrama propuesto es el siguiente:



IMPORTADORA CUMPLEAÑOS CIA. LTDA.
ORGANIGRAMA



| | |
|---|--|
| ■ Directivo | Colaborador de Planta |
| ■ Jefaturas | Colaborador Outsourcing |
| ■ Supervisión | Futuro Requerimiento |
| ■ Asistencia | |

| | | | |
|--|--|--|--------------------------------------|
| ELABORADO: CPA. Ing. Juan Chumbi P. | REVISADO POR: Ing. Eduardo Palacios | APROBADO POR: Ing. Eduardo Palacios | FECHA ULTIMA REVISION: 24-03-2014 |
|--|--|--|--------------------------------------|

4.3. Evaluación de resultados

En la evaluación inicial de Control Interno se detectó que Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. en su estructura organizativa no cuenta con un Departamento de Talento Humano, justificando el número de personal que tiene la empresa; sin considerar que un Jefe de Talento Humano generaría una mejor distribución de autoridad y responsabilidad, haciendo cumplir normas y reglamentos internos, generando una cultura de capacitación continua para el personal, lo que repercutiría en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Posteriormente, se recogió información que demuestra la importancia de que la empresa cuente con un Departamento de Talento Humano o con un encargado de Talento Humano que realice todas las competencias de este cargo, enfocándose siempre en el crecimiento empresarial, el cumplimiento de objetivos y el bienestar del personal, lo cual contribuirá a fomentar un ambiente de trabajo armonioso.

Inicialmente también se determinó que Importadora Cumpleaños no cuenta con manuales específicos de procedimientos; no se establecieron responsabilidades y lineamientos claros en las actividades, tal vez por el desconocimiento en materia de Control Interno. Así mismo, se detectó que no se han elaborado e implementado manuales para los procesos, el personal que labora en la empresa realiza sus tareas sin considerar tiempo o procedimiento establecidos como correctos, y la falta de revisión y evaluación generarían confusión.

Luego de proponer el Manual de procesos y Procedimientos para la empresa Importadora Cumpleaños, el personal ya expresa conocer la estructura organizativa propuesta e igualmente han recibido de manera positiva dicho Manual, lo cual contribuye con mantener informado al personal de la empresa respecto de la estructura actual y las diversas tareas, actividades y procedimientos que se ejecutan dentro y fuera de la empresa, lo cual ayudará a obtener mejores resultados.

Durante el diagnóstico inicial se precisó que la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. carece de un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal, poniendo en riesgo la solidez económica y la estructura productiva por la cual se caracteriza. La Alta Dirección ha restado importancia en la elaboración de este

manual, aun sabiendo que estas normas son parte de la cultura organizacional, que rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso para con la empresa.

Finalmente ya se observa que ya se analiza la posibilidad de estructurar el Manual de Ética y Conducta, para que se difunda a todo el personal y ayude en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establezca mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores. Es decir, ya está en proyecto dicho manual y el personal de la empresa, en su mayoría, está completamente de acuerdo con esta toma de decisión.

En nuestra evaluación inicial se determinó que la empresa Importadora Cumpleaños no cumplía con las normas de seguridad y salud ocupacional, porque no tenía los respectivos reglamentos, ni manuales de seguridad y prevención de riesgo laboral, lo que podría ocasionarle sanciones y multas por parte del Ministerio de Trabajo o el IESS, además de exponer a los trabajadores al riesgo laboral por desconocer las medidas de prevención al respecto.

Al finalizar nuestra investigación encontramos que la Gerencia General ya está gestionando la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, basado en el estudio de los diversos riesgos que pueden existir en la empresa, con la finalidad de que el personal realice sus actividades amparado en estrictas normas de seguridad para mantener una buena salud ocupacional; y la gran mayoría del personal de la empresa está completamente de acuerdo al respecto.

4.4. Comunicación de resultados

Señor Ingeniero

Eduardo Palacios Naranjo

Gerente General

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.

Cordialmente nos dirigimos a Ud. para informarle que se procedió a realizar la Evaluación de Control Interno a la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., la cual abarcó lo siguiente:

- ✓ Examen al Proceso de Compras e Importaciones,
- ✓ Examen al Proceso de Cobranzas,
- ✓ Examen al Proceso de Ventas,
- ✓ Examen al Proceso de Inventarios y
- ✓ Examen al Proceso de Contabilidad.

Se han observado en detalle las diversas tareas y procedimientos para cada proceso, teniendo particular atención en la seguridad, efectividad, eficiencia y eficacia requeridas, para el funcionamiento de todos los procedimientos del sistema de control interno, así como, la calidad en las interrelaciones con los clientes.

Luego de realizada la Evaluación General de Control Interno y teniendo como finalidad principal del presente estudio la implementación de elementos de control interno para la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., la evaluación se desarrolló de la siguiente manera:

En primera instancia se consideró la situación actual que mantiene la empresa con respecto a sus procesos y procedimientos tanto administrativos como operativos y la incidencia de los mismos en el logro de objetivos; para poder conocer la situación actual se procedió con el levantamiento de procesos de cada una de las actividades

que se desarrollan diariamente y de esta manera obtener el conocimiento más cercano a la realidad considerando que la Empresa no cuenta con los respectivos manuales de actividades.

Con relación a la información obtenida producto de las entrevistas efectuadas, encontramos que la Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda., carece de un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal; el cual es un documento que permite fomentar valores de integridad y ética que se apliquen en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la inclusión del personal a esos valores.

La Alta Dirección debería complementar sus políticas y reglamentos con normas escritas, establecidas en un Código de Ética para fomentar una adecuada conducta en el manejo de recursos. Ya que la falta de un documento, como el Código de Ética y Normas de Conducta, facilita la ocurrencia de actividades que pueden llevar a un mal uso de recursos, lo que constituye un riesgo para su solidez económica y su estructura productiva por la cual se caracteriza.

Poseer un Código de Ética y Normas de Conducta, es una valiosa regla de la cultura organizacional, porque rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso con la empresa.

La Empresa no cuenta con un Departamento de Talento humano dentro de su estructura organizacional, por lo tanto no cuenta con una correcta administración del personal. El criterio de la Alta Dirección no ha permitido establecer un encargado de Talento Humano, pues considera un cargo innecesario por la relativamente pequeña estructura organizativa que tiene la empresa; pero se debería tener, por lo menos, un encargado de Talento Humano, independientemente del tamaño de la entidad, que aporte varios lineamientos indispensables dentro del Control Interno, las cuales son primordiales para la medición del cumplimiento de objetivos.

La ausencia de un Jefe de Talento Humano genera un vacío en la estructura organizativa funcional, debido a la falta de autoridad y responsabilidad, además deja de lado procedimientos importantes como la capacitación continua del personal y la elaboración de nómina; así como fomentar ese énfasis en el cumplimiento de

reglamentos, políticas y normas; además de realizar periódicamente evaluaciones para medir el cumplimiento de objetivos.

El personal realiza el trabajo diario mecánicamente, cuando se presenta un inconveniente se generan pérdidas de tiempo pues el empleado no tiene los lineamientos establecidos sobre cómo actuar ante las situaciones; además varias funciones similares son realizadas por personas diferentes, generando confusiones, retrasos, pérdidas de recursos y teniendo como consecuencia poca confiabilidad en la información, y en algunas ocasiones el incumplimiento del objetivo.

La empresa no cuenta con manuales específicos de procedimientos, falta establecer responsabilidades y lineamientos claros en las actividades. Asimismo, el desconocimiento de la Alta Directiva en materia de Control Interno no ha permitido la elaboración e implementación de manuales para los procesos, el personal que labora en la empresa realiza sus tareas desconociendo procedimientos adecuados; además, la falta de revisión y evaluación pueden generar confusión y poca fiabilidad en la información.

La empresa no tiene un Plan de Seguridad Industrial, los directivos están enfocando la seguridad únicamente a los bienes materiales y no se considera la importancia que tiene la prevención y protección del recurso humano por medio de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional. Se observa una falta de conocimiento de las normativas vigentes en cuanto a materia de Talento Humano.

El Ministerio de Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social obliga a los patronos que tengan más de 15 trabajadores a la elaboración y aprobación de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, mismo que cuenta con las respectivas matrices de riesgos y planes de contingencia y prevención de los riesgos generados tanto en la empresa como en el ambiente externo.

En conclusión, la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda., no cumple con las normas de seguridad y salud ocupacional, no cuenta con los respectivos reglamentos ni manuales de seguridad y prevención de riesgo laboral, lo que puede generar sanciones y multas por parte del Ministerio de Trabajo y del IESS, además de exponer a los trabajadores al riesgo laboral por el desconocimiento que tienen en cuanto a prevención.

En Importadora Cumpleaños las funciones del personal de los almacenes están mal designadas, ya que se realizan actividades similares y no tienen responsabilidades y autoridades definidas, ocasionando confusiones para la supervisión y evasión de responsabilidad por parte del empleado.

La deficiente supervisión y evaluación del desempeño de los trabajadores ha provocado que las actividades operativas sean realizadas de manera rutinaria, especialmente en el personal de Almacenes en donde todos realizan las mismas funciones por ejemplo: atención al cliente, facturación, cobro en caja, y arreglo de perchas, etc.; esta situación ocasiona evasión de responsabilidad por parte del empleado, genera errores constantes y retrasos en el cumplimiento de objetivos, ocasiona malestar en los clientes y no permite una supervisión adecuada de las funciones de los trabajadores; una correcta y oportuna delegación de funciones y responsabilidades motiva al personal a sentirse parte de la empresa; además, ayuda en la consecución de los objetivos planteados con mayor conocimiento y destreza en sus actividades.

La falta de delegación de autoridades y responsabilidades principalmente entre el personal de Almacenes provoca que las funciones que realizan los trabajadores sean similares, ocasionando pérdidas de recursos, un mal clima laboral, afectando los canales de comunicación y desmotivando al empleado en el cumplimiento de los objetivos.

Posterior al levantamiento de información y con un conocimiento básico de las actividades o tareas que se desempeñan, se elaboró un cuestionario de evaluación de control interno, el mismo que se realizó a las distintas áreas basándose en su organigrama y seleccionando de manera indistinta a quienes colaboraron con la encuesta, para de esta manera poder abarcar todos los niveles jerárquicos teniendo siempre en consideración que el control interno es general y no específico.

El propósito es expresar conclusiones y recomendaciones sobre cada uno de los procesos mencionados, con la finalidad de brindar una solución práctica a todas las falencias existentes en los citados procesos, esperando que con la implementación de los elementos necesarios de Control Interno, se generen resultados positivos que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa.

El componente Ambiente de Control que tiene que ver con normas relacionadas con la Integridad y valores éticos; Competencia profesional; Atmósfera de Confianza Mutua; el Organigrama; Asignación de Autoridad y Responsabilidad; Políticas y prácticas en personal y el Comité de Control; registra un alto nivel de riesgo (70%), este porcentaje podría obstaculizar el desarrollo de las actividades teniendo como consecuencia una afectación a los resultados.

El componente Evaluación de Riesgos que tiene que ver con normas sobre Identificación del Riesgo; Estimación del Riesgo; Determinación de los Objetivos de Control y con la Detección del Cambio; registra el más alto nivel de riesgo (75%) y esto refleja que el control vigente no es apropiado para neutralizar los riesgos relevantes.

Sin embargo, notamos que el componente Actividades de Control, donde se consideran principios como: seleccionar y desarrollar controles generales sobre tecnología, asignación correcta de tareas y responsabilidades, coordinación entre áreas, manejo de documentación, definición de niveles de autoridad, registro oportuno y adecuado de las transacciones, salvaguarda de recursos; registra un nivel de confianza del 64% frente a un nivel de riesgo del 36%, lo que nos da a entender que las políticas que ha determinado y asume la Gerencia; y, que están relacionadas con el riesgo, se llevan a cabo de manera oportuna y son orientadas para que las operacionales de la empresa contribuyan con la confiabilidad de la información financiera.

En el componente Información y Comunicación, el Nivel de Riesgo (54%), es ligeramente mayor que el Nivel de Confianza (46%); por lo que se puede determinar que existe un buen manejo de información y comunicación entre niveles jerárquicos medios y altos, pero entre funciones operativas hay ciertas falencias principalmente relacionadas con el procesamiento de información que se genera en el sistema informático. También es importante recalcar que por parte de la Administración no se ha previsto ni se ha asignado un valor de inversión para mejorar significativamente los canales de comunicación, esto es mejorar servidores de bases de datos, de correos, actualizaciones de software, mejoras en hardware, en

sí, aprovechar las facilidades que la tecnología proporciona en la actualidad, con el fin de estar siempre a la vanguardia y acorde con la tecnología.

Al finalizar nuestra investigación, con entrevistas y encuestas rápidas, nuevamente se recogió información que demuestra la importancia de que la empresa cuente con un Departamento o un encargado de Talento Humano, que realice todas las competencias que este cargo desempeña, enfocándose siempre en el crecimiento empresarial, el cumplimiento de objetivos y el bienestar del personal, lo cual contribuirá a fomentar un ambiente de trabajo armonioso.

Luego de proponer el Manual de Procesos y Procedimientos para la empresa Importadora Cumpleaños, el personal expresa conocer de mejor manera la estructura organizativa, lo cual contribuye con mantener informado al recurso humano de la empresa respecto de las diversas tareas, actividades y procedimientos que se ejecutan dentro y fuera de la empresa, lo que contribuirá a obtener resultados positivos.

Sería beneficioso la coordinación para la estructuración del Manual de Ética y Conducta, para que se difunda a todo el personal y ayude en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores; y así mismo que se gestione la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, basado en el estudio de los diversos riesgos que pueden existir en la empresa, con la finalidad de que el personal realice sus actividades amparado en estrictas normas de seguridad para mantener una buena salud ocupacional.

CONCLUSIONES

1. El Control Interno es una herramienta necesaria en las empresas cualquiera fuera su actividad económica, la efectividad de esta herramienta dependerá siempre de la colaboración de todos y cada uno de los trabajadores, los cuales bajo una correcta dirección, lograrán optimizar y salvaguardar recursos, obtener confiabilidad en la información generada y llegar al cumplimiento de objetivos de una manera segura y eficaz.
2. El Control Interno siempre debe estar encaminado a la obtención de una seguridad razonable.
3. El Informe COSO es un guía para las empresas pues les facilitan el conocimiento y les da las normas y los lineamientos que las entidades deben seguir para implementar o mejorar su Control Interno.

Con respecto al trabajo de investigación:

4. La Alta Dirección de Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., tiene amplia apertura con respecto a mejorar el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa, así mismo apoyó y facilitó la obtención de información, lo que determina un buen modelo de dirección que genera la confiabilidad en la institución.
5. Se realizó una evaluación general del sistema de Control Interno de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., que permitió diagnosticar el estado actual del mismo, determinándose que existen falencias que están directamente relacionadas con las actividades operativas y que afectan la seguridad; obstaculizando e impidiendo un correcto desarrollo de los procedimientos y procesos respectivos.
6. Con relación a la evaluación de los cinco componentes del Control Interno, se llegó a determinar que a pesar que existe un alto nivel de riesgo en la empresa, existen Actividades que están enfocadas en el control y supervisión y que han permitido un mejor desenvolvimiento de cierta actividades; evidenciando que con la implementación de otros elementos de control interno se mejoraría el grado de confiabilidad y se obtendría una seguridad razonable.

7. Inicialmente se determinó que la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. carece de un Código de Ética y Normas de Conducta para el personal, estas normas son parte de la cultura organizacional, rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la empresa, la ausencia de este código podría llegar a afectar el desarrollo de actividades y por ende alcanzar los objetivos empresariales debido a conductas que vayan en contra de este manual.
8. La empresa en su estructura organizativa no cuenta con un Departamento de Talento Humano, no existe una correcta distribución de autoridad y responsabilidad; es decir falta un responsable que genere una cultura de capacitación permanente para el personal y se encargue directamente de todo lo relacionado a elaboración de nómina y control de novedades del personal.
9. Importadora Cumpleaños no cuenta con manuales específicos de procedimientos, donde se normen las responsabilidades y lineamientos de las actividades; el personal de la empresa realiza sus tareas sin considerar tiempo y procedimiento correctos. Esta deficiencia puede generar confusión y poca fiabilidad en la información.
10. En Importadora Cumpleaños se está cumpliendo con una parte de las normas de seguridad y salud ocupacional; pues el personal posee implementos de seguridad que son necesarios para el desempeño de funciones; pero, no existe un manual de seguridad, necesario para el conocimiento de riesgos laborales; esto, además de crear un desconocimiento en lo que respecta a seguridad industrial, también la empresa se está exponiendo a sanciones y multas por parte de los entes de control como son el Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, pues para una empresa que contenga más de 15 trabajadores la elaboración de estos manuales son de carácter obligatorio
11. La empresa cuenta con colaboradores externos para la asesoría del sistema informático, así como para el mantenimiento correctivo y preventivo de equipos, el poco tiempo que se recibe para el desarrollo de estas actividades resulta insuficiente para atender todos los requerimientos y necesidades de los usuarios, lo que genera malestar y a su vez que de los empleados que no pueden cumplir con sus obligaciones de manera adecuada.
12. Existen dentro de la entidad, actividades que son realizadas por varias personas, específicamente en los puntos de venta (almacenes), en donde tanto

supervisores como asistentes realizan las mismas funciones; no existen manuales ni documentos que normen las actividades o funciones de cada uno de ellos, para así evitar confusiones, la falta de autoridad o responsabilidad puede desencadenar un mal ambiente laboral, afectar los canales de comunicación y desmotivar al personal en la consecución de los objetivos de la empresa.

13. El personal de la empresa es conocedor de las principales deficiencias, vulnerabilidades y riesgos de la empresa, así como de la falta de iniciativas para alcanzar soluciones que neutralicen las mismas.
14. El presente trabajo de investigación permitió al personal conocer un poco más sobre la estructura organizativa, también contribuyó a que cada asistente, supervisor y/o jefatura preste más atención a todas las actividades que se desempeñan por cargo, generó interés por parte de los trabajadores y alta dirección en mejorar la eficacia del desarrollo de funciones.
15. Luego de proponer la implementación del Manual de Procedimientos, se pudo evidenciar una buena apertura por parte del personal que estuvo dispuesto a conocer y regirse a los procedimientos entregados, demostrando compromiso y lealtad hacia la empresa.
16. La Alta Dirección también demuestra mucha apertura y flexibilidad con respecto al estudio de la implementación y elaboración de Códigos de Ética y Manuales de Seguridad y Salud Ocupacional, esto indica un gran interés por el bienestar tanto de los empleados como de la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Dentro de esta investigación se presentó un Manual de Procesos y Procedimientos que deberá ser siempre actualizado y adaptado a las necesidades de Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., considerando siempre su crecimiento económico; estas reestructuraciones o modificaciones periódicas permitirán establecer un adecuado sistema de Control Interno y brindará el conocimiento y la seguridad requerida para el funcionamiento de los procesos, procedimientos, actividades y tareas de todo el personal de la empresa.
2. Realizar levantamientos de información sobre los procesos, procedimientos, actividades, tareas y funciones que se vayan desarrollando en la empresa, pues estos estudios pueden servir de base para crear, mejorar y/o implementar nuevos manuales de procesos o mejorar el existente; los mismos que serán de conocimiento de todo el personal de la empresa, para facilitar el cumplimiento de actividades y definir correctamente las responsabilidades.
3. Se debe tener más control sobre el manejo de valores monetarios en los puntos de venta (almacenes), un mejor control minimizará el riesgo de fraudes o robos, la Alta Dirección debería designar y determinar responsables que salvaguarden estos valores que son el pilar de la estructura económica de Importadora Cumpleaños.
4. La Gerencia de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., debería analizar y determinar la elaboración del Manual de Ética y Conducta para que sea difundido a todo el personal de la empresa y fomente valores y normas éticas que ayudarán en el desarrollo de actividades
5. La Alta Dirección debería estudiar la posibilidad de que se implemente un Departamento de Talento Humano o en su defecto asignar un encargado de Talento Humano, que realice todas las competencias que este cargo desempeña, enfocándose siempre en el crecimiento empresarial, el cumplimiento de objetivos y el bienestar del personal de la empresa.
6. La Gerencia o un designado debe promover y vigilar siempre el cumplimiento de los manuales de procesos, especialmente para aquellas áreas donde las tareas

sean compartidas, pues de esta manera mejoraría no solo el procesamiento de la información sino obtendría más certeza con respecto a los resultados.

7. La Gerencia debe priorizar la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, así como realizar el estudio de las diversas matrices de riesgo que pueden existir en la empresa e incentivar al personal a que realice sus actividades bajo estrictas normas de seguridad y mantener la buena salud ocupacional dentro de la empresa.
8. La Gerencia deberá poner énfasis en mejorar los canales de comunicación con una correcta asignación de funciones y responsabilidades que sea de conocimiento de todo el personal, lo cual incidirá en el mejoramiento de la información y comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blanco Luna, Y. (2003). *Auditoría Integral, Normas y Procedimientos*. Bogotá-Colombia: ECOE.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales; Análisis del Informe COSO I y II*. Bogotá-Colombia: ECOE.
- Mantilla, S. A. (2005). *Auditoría de Control Interno*. Bogotá-Colombia: ECOE.
- Universidad del Cauca. (2003). <http://fccea.unicauca.edu.co>. Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse87.html>
- www.auditool.org. (2015). Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii>
- www.cumpleanos.com.ec. (s.f.). Obtenido de <http://cumpleanos.com.ec/sitio/nuestra-empresa/>
- www.degerencia.com. (2015). Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno
- www.gestiopolis.com. (2015). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>
- www.virtual.unal.edu.co. (2015). Obtenido de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap02/cont12.html>

ANEXOS

Anexo 1: Balance General y Estado de
Resultados al 31 de Diciembre de 2013



IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ACTIVO

**CORRIENTE
CIRCULANTE**

| | | | | |
|-------------------|----------|--|----------|-----------------|
| 311 Caja y Bancos | | | 4,106.43 | 4,106.43 |
| Caja | - | | | |
| Bancos | 4,106.43 | | | |

EXIGIBLE

| | | | | |
|---|------------|------------|------------|-------------------|
| 315 Cuentas y Docum. por Cobrar a Clientes | | | | 255,932.71 |
| Clientes | 265,861.01 | | | |
| Clientes Chq. Protestados | - | 265,861.01 | | |
| 319 Otras Cuentas y Docum. por Cobrar no Relacionados | | | | |
| Anticipos a Empleados | 274.30 | | | |
| Pagos Anticipados | - | | | |
| Préstamos a Eduardo Palacios | - | 274.30 | 266,135.31 | |
| 321 Provision para Incobrables | | | 10,202.60 | 255,932.71 |

OTROS ACTIVOS

| | | | | |
|--------------------------------------|----------|----------|--|-----------------|
| 323 Crédito Tributario IVA | | | | 3,869.16 |
| IVA en Compras: Crédito Fiscal | 3,869.16 | 3,869.16 | | |
| 324 Crédito Tributario RENTA | | | | |
| Anticipos de Impuesto a la Renta | - | | | |
| Retención Imp. Renta Años Actual | - | | | |
| Retención Imp. Renta Años Anteriores | - | - | | |

REALIZABLE

| | | | | |
|---------------------------------|--|------------|--|-------------------|
| 328 Inventario de Mercaderías | | 314,891.36 | | 537,811.13 |
| 329 Ctas por Cobrar al Exterior | | | | |
| Mercaderías en Tránsito | | 222,919.77 | | |

FIJO DEPRECIABLE

| | | | | |
|---|-----------|-----------|--|------------------|
| 341 Edificios | - | | | 50,250.18 |
| 343 Muebles y Equipo de Oficina | 53,846.73 | | | |
| 345 Equipo de Computación | 13,362.03 | | | |
| 346 Vehículos | - | 67,208.76 | | |
| 350 Depreciación Activos Fijos | | | | |
| Deprec. Acumulada Edificios | - | | | |
| Deprec. Acumulada Muebles y Eq. Oficina | 9,762.71 | | | |
| Deprec. Acumulada Equipo Computac. | 7,195.87 | | | |
| Deprec. Acumulada Vehículos | - | 16,958.58 | | |

TOTAL DEL ACTIVO 851,969.61

PASIVO

CORRIENTE

A CORTO PLAZO **196,579.24**

| | | | | |
|--|--|---|-----------|--|
| 413 Ctas y Doc. X Pagar Proveedores - Corrientes | | | 86,448.48 | |
| Proveedores y Ctas x Pagar | | - | | |
| Proveedores del Exterior | | - | | |
| Gastos x Pagar | | - | | |

415 Préstamos de Instituciones Financieras

| | | | |
|--|-----------|------------|-------------------|
| Préstamos de Banco del Pichincha | | 86,448.48 | |
| Otras Cuentas y Documentos - Corrientes | | | |
| 421 No Relacionados Locales | | | 15,613.11 |
| Anticipo de Clientes | 387.72 | | |
| Clientes no Identificados | 538.14 | | |
| Préstamos de Terceros | - | | |
| IVA en Ventas | - | | |
| Retenc.IVA en Compras | 65.88 | | |
| Retenc.Impuesto Renta en Compras | 151.78 | | |
| IVA en Ventas por Liquidar | 12,649.78 | | |
| IESS por Pagar Aportes | 1,772.14 | | |
| IESS Fondo de Reserva por Pagar | - | | |
| IESS Prestamos Quirografarios | 47.67 | | |
| Sueldos por Pagar | - | 15,613.11 | |
| 423 Impuesto a la Renta por Pagar | | | 46,137.96 |
| Imp. Renta Anual x Pagar | | 46,137.96 | |
| 424 Participación a Empleados 15% | | | 45,648.91 |
| Participación a Empleados 15% | | 45,648.91 | |
| 428 Provisiones | | | 2,730.78 |
| Prov. XIII Sueldo | 695.58 | | |
| Prov. XIV Sueldo | 2,035.20 | 2,730.78 | |
| A LARGO PLAZO | | | 340,460.65 |
| 451 Otras Cuentas y Documentos por Pagar | | 340,460.65 | |
| PATRIMONIO NETO | | | 314,929.72 |
| 501 Capital Suscrito | | | |
| Capital | | 101,000.00 | |
| 503 Aporte para Aumento de Capital | | | |
| Aportes para Aumento de Capital | | - | |
| 507 Reserva Legal | | | |
| Reserva Legal | | 100.00 | |
| 513 Utilidades de Ejercicios anteriores | | | |
| Utilidades Acumuladas | | 12,061.54 | |
| 517 Utilidad Ejercicio Actual | | | |
| Utilidad Ejercicio Actual | | 201,768.18 | |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | | | 851,969.61 |



IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

| | | | | |
|---|-----------|--------------|----------------------------------|---------------------|
| I N G R E S O S | | | | 1,619,750.21 |
| VENTAS | | | | |
| 601 Ventas Almacén Tarifa 12% | | 1,675,695.81 | | |
| Descuentos en Ventas Tar.12% | 10,309.21 | | | |
| Devoluciones en Ventas Tar.12% | 46,755.39 | 57,064.60 | 1,618,631.21 | |
| | | | <u>696.81</u> | 1,619,328.02 |
| 602 Ventas Almacén Tarifa 0% | | | | |
| 606 INGRESOS VARIOS | | | | |
| Intereses Cob.: Bco Pichincha | | | 119.58 | |
| Ingresos Varios | | | 302.61 | 422.19 |
| | | | | |
| COSTO DE VENTAS | | | | 1,041,200.22 |
| 700 Inventario Inicial | | | | 64,893.27 |
| 701 Compras Locales Tarifa 12% | | 1,320.98 | | |
| Descuentos en Compras 12% | - | | | |
| Devoluciones en Compras 12% | - | - | 1,320.98 | |
| | | | | |
| 702 Compras Locales Tarifa 0% | | | - | |
| 703 Importaciones | | | 1,289,877.33 | 1,291,198.31 |
| | | | | <u>1,356,091.58</u> |
| 705 Inventario Final | | | | <u>314,891.36</u> |
| | | | UTILIDAD BRUTA EN VENTAS: | 578,549.99 |
| E G R E S O S | | | | 274,223.92 |
| SUELDOS | | | | 118,115.70 |
| 714 Sueldos y Salarios | | | | |
| G.Adm.: Sueldos | 19,573.34 | | | |
| G.Adm.: Horas Extras | 1,724.94 | | | |
| G.Vtas.: Sueldos | 46,062.36 | | | |
| G.Vtas.: Horas Extras | 14,159.56 | 81,520.20 | | |
| | | | | |
| 716 Beneficios Sociales | | | | |
| G.Adm.: XIII Sueldo | 1,874.06 | | | |
| G.Vtas.: XIII Sueldo | 5,415.10 | | | |
| G.Adm.: XIV Sueldo | 1,358.30 | | | |
| G.Vtas.: XIV Sueldo | 3,740.81 | | | |
| G.Adm.: Bonos | 1,800.00 | | | |
| G.Vtas.: Vacaciones | 84.39 | | | |
| G.Vtas.: Bonos | 4,897.70 | | | |
| G.Adm.: Vacaciones | 542.22 | | | |
| G.Vtas.: Uniformes | 1,279.40 | 20,991.98 | | |
| | | | | |
| 718 Aportes IESS Incluye Fdo Res. | | | | |
| G.Adm.: Aporte Patronal | 2,507.39 | | | |
| G.Vtas.: Aporte Patronal | 7,209.77 | | | |
| G.Adm.: Secap-lece | 224.82 | | | |
| G.Vtas.: Secap-lece | 649.86 | | | |
| G.Adm.: Fondo de Reserva | 1,477.39 | | | |
| G.Vtas.: Fondo de Reserva | 3,534.29 | 15,603.52 | | |
| | | | | |
| GASTOS OPERATIVOS | | | | 156,108.22 |
| 720 Honorarios, Comisiones | | | | |
| Gtos Adm.: Honorarios Profesionales | 6,389.02 | 6,389.02 | | |
| | | | | |
| 724 Arrendamiento de Inmuebles | | | | |
| Gtos Vtas.: Arriendo a Personas Naturales | - | - | | |
| | | | | |
| 726 Mantenimiento y Reparación | | | | |
| Gtos Adm.: Mantenimiento de Edificios | 3,842.91 | | | |

| | | |
|--|---|-------------------|
| Gtos Adm.: Manten. Equipo Computación | 2,591.41 | |
| Gtos Vtas.: Mant. Y Rep. Vehiculos | - | 6,434.32 |
| 730 Promoción y Publicidad | | |
| Gtos Vtas.: Publicidad y Prom. | 6,381.30 | 6,381.30 |
| 732 Suministros y Materiales | | |
| Gtos Adm.: Suministros Oficina | 1,947.66 | |
| Gtos Vtas.: Suminist.de Embalaje | 4,860.92 | 6,808.58 |
| 734 Transporte | | |
| Gtos Vtas.: Transporte de Importaciones | 11,828.50 | |
| Gtos Vtas.: Transporte y Corresp. | 9,832.50 | 21,661.00 |
| 739 Provisión para Incobrables | | |
| Gtos Vtas.: Reserva para Incobrables | 2,658.61 | 2,658.61 |
| 751 Comisiones | | |
| GVtas.: Comisiones | - | - |
| 754 Intereses a Instit. Bancar.Locales | | |
| Intereses Banco Pichincha | 11,668.18 | 11,668.18 |
| 760 Intereses Pag. A Terceros Locales | | |
| Intereses Varios | - | - |
| 773 Seguros y Reaseguros | | |
| Gtos Vtas.: Seguros Importaciones | - | |
| Gtos Vtas.: Seguros Pólizas | - | - |
| 777 Impuestos, Contribuciones y Otros | | |
| GAdm.: Impuestos y Contribuciones | 59,227.73 | 59,227.73 |
| 779 Gastos de Viaje | | |
| Gtos Vtas.: Gtos de Viaje | 653.56 | |
| Gtos Adm.: Gtos de Viaje | 244.60 | 898.16 |
| 781 IVA que se carga al Gastos | | |
| Gtos Vtas.: Iva que se carga al gasto | 587.12 | 587.12 |
| 785 Depreciación de Activos Fijos | | |
| Gtos Adm.: Deprec. Muebles y Enseres | 4,487.82 | |
| Gtos Adm.: Deprec. Eq. de Oficina | 3,974.48 | |
| Gtos Adm.: Deprec.Equipo de Computac. | - | |
| Gtos Adm.: Deprec. Edificios | - | |
| Gtos Vtas.: Deprec. Vehiculos | - | 8,462.30 |
| 792 Servicios Públicos | | |
| Gtos Adm.: Agua Potable | - | |
| Gtos Fab.: Energia Eléctrica | - | |
| Gtos Adm.: Teléfonos | - | |
| Gtos Adm.: Internet | - | - |
| 794 Pagos por otros Servicios | | |
| Gtos Vtas.: Trámite de Importaciones | 14,351.11 | |
| Gtos Vtas.: Lavada y Pulveriz. Vehículos | - | |
| Gtos Adm.: Gtos Bancarios | 1,103.11 | |
| Gtos Adm.: Varios | 1,460.72 | 16,914.94 |
| 796 Pagos por otros Bienes | | |
| Gtos Vtas.: Servicios | - | |
| Gtos Adm.: Varios Bienes | 1,610.64 | |
| Gtos Vtas.: Varios Bienes | 6,406.32 | 8,016.96 |
| 798 Gastos no Deducibles | | |
| Gtos no Deduc.: Varios | - | |
| Gtos no Deduc.: Varios Bienes | - | - |
| | UTILIDAD ANTES DE I.RENTA Y P.TRAB.: | 304,326.07 |
| | 15% PARTICIPACION TRABAJADORES: | 45,648.91 |
| | UTILIDAD DESPUES DE PART.TRAB.: | 258,677.16 |
| | IMPUESTO A LA RENTA 2013: | 56,908.98 |
| | UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO: | 201,768.18 |

Anexo 2: Programa de Trabajo



IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.
PROGRAMA DE TRABAJO
TIPO DE EXAMEN: EVALUACION DE CONTROL INTERNO

OBJETIVOS

- * Evaluar los cinco componentes de control interno de la empresa.
- * Calificar el nivel de riesgo del examen.
- * Identificar las áreas débiles.
- * Determinar los procesos administrativos que requieran una acción correctiva.
- * Plantear la implementación de mejoras a través de las herramientas de control interno.

| Nº | DESCRIPCIÓN | ELABORADO POR: | SUPERVISADO POR: |
|-------------------------------|---|--------------------------------|------------------|
| AMBIENTE DE CONTROL | | | |
| 1 | Verifique con la Gerencia si existe un código de ética e indague con el personal la difusión y aplicación. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 2 | Efectuar un analisis de la estructura organizativa actual a fin de proponer mejoras | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 3 | Verifique la existencia de la planificación de capacitación al personal y su ejecución. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 4 | Observe que la infraestructura cuente con las condiciones idóneas para el desarrollo de actividades de los empleados . | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 5 | Compruebe que las hojas de vida de los Jefes Departamentales cumplan con el perfil requerido para ejercer el cargo. Emita comentarios | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| EVALUACION DE RIESGOS | | | |
| 6 | Entrevístese con el Gerente General para conocer sobre el control de riesgos dentro de la Empresa | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 7 | Verificar y Documentar si la Empresa cuenta con controles para minimizar los riesgos de fraude. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 8 | Realizar una entrevista al gerente de importaciones para saber si existen estrategias frente a cambios en las politicas de estado | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| ACTIVIDADES DE CONTROL | | | |
| 9 | Analice los procesos de compras locales e importaciones, ventas al mayorista y minorista, facturación, caja e ingresos y egresos a bodega principal, a través de flujogramas. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |

| | | | |
|-----------------------------------|---|--------------------------------|------------------|
| 10 | Constata mediante una indagación al área de sistemas, si la organización cuenta con un sistema de seguridad. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 11 | Compruebe la existencia y vigencia de las Pólizas de Incendio, Robo, Equipo Electronico, Fidelidad, Vehiculos. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 12 | Verifique que en la documentación de pago a proveedores existan las debidas aprobaciones y autorizaciones de montos superiores a \$ 1,000.00. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | |
| 13 | Compruebe la existencia de canales de comunicación interna entre departamentos con funciones relacionadas, y que éstos faciliten la consecución de objetivos. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 14 | Realice una entrevista al contador para verificar si la información procesada en el departamento contable es confiable. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 15 | Determine mediante una encuesta el nivel de comunicación que existe entre el personal. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 16 | Solicite al responsable de inventarios la documentación que respalde los movimientos de bodega | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| SUPERVISIÓN Y MONITOREO | | | |
| 17 | Analice el formato utilizado para los cierres de caja de almacenes. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |
| 18 | Mediante observación determinar el manejo de cobros en cajas de almacenes. | Jeny Quintuña Angeles Ulloa | Ing. Genaro Peña |

Anexo 3: Tabulación del Cuestionario General de Evaluación de Control Interno



EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”
CUESTIONARIO DE EVALUACION GENERAL DE CONTROL INTERNO

P/T N° 001

| AMBIENTE DE CONTROL | | | | | | |
|---------------------|---|-----------|--|----|----|---------------|
| N° | FACTOR | PREGUNTAS | | SI | NO | OBSERVACIONES |
| 1 | Integridad y Valores Éticos | 1 | ¿La empresa Importadora Cumpleaños posee un Código de Ética? | | 9 | |
| | | 2 | ¿El código de ética fue difundido para el conocimiento de todo el personal de la empresa? | | 9 | |
| | | 3 | ¿Existe conocimiento en el personal sobre actos en contra de la ética y que involucren a altos funcionarios? | | 9 | |
| | | 4 | ¿El personal ha demostrado resistencia al cumplimiento del código de ética? | | 9 | |
| 2 | Filosofía y Estilo de la Alta Dirección | 5 | ¿En la empresa existen políticas que sean guías para el desarrollo de las operaciones? | 2 | 7 | |
| | | 6 | ¿La Alta Dirección promueve un clima organizacional adecuado? | 8 | 1 | |
| | | 7 | ¿La Alta Dirección fomenta el cumplimiento de las políticas para el logro de los objetivos? | 7 | 2 | |
| | | 8 | ¿La Gerencia conoce los riesgos que pueden afectar la eficiencia y la eficacia de su gestión? | 5 | 4 | |

| N° | FACTOR | PREGUNTAS | | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|--|-----------|---|----|----|---------------|
| 3 | Consejo de Dirección o Comité de Auditoría | 9 | ¿La empresa cuenta con un área de auditoría interna? | | 9 | |
| | | 10 | ¿La entidad ha designado algún responsable que realice las funciones de control? | 2 | 7 | |
| 4 | Estructura Organizativa | 11 | ¿La estructura organizativa es correcta para el tamaño de la empresa? | 5 | 4 | |
| | | 12 | ¿La empresa revisa y modifica su estructura organizacional con el fin de mantenerse actualizada? | | 9 | |
| | | 13 | ¿Existe una apropiada supervisión y monitoreo de las actividades realizadas por el personal? | 2 | 7 | |
| | | 14 | ¿Existen manuales de procedimientos para las operaciones? | 2 | 7 | |
| | | 15 | ¿La empresa ha establecido los canales de comunicación necesarios entre actividades relacionadas? | 2 | 7 | |
| 5 | Asociación de Autoridad y Responsabilidad | 16 | ¿La empresa ha delegado responsabilidades para la toma de decisiones basandose en los niveles de autoridad? | 5 | 4 | |
| | | 17 | ¿Se cuenta con la cantidad de personal necesario, y éstos cuentan con la experiencia suficiente para el desempeño de sus funciones? | 4 | 5 | |
| | | 18 | ¿La empresa realiza evaluaciones periodicas al personal para medición del desempeño? | 1 | 8 | |
| | | 19 | ¿Las evaluaciones de desempeño proporcionan información para realizar las medidas correctivas necesarias? | | 9 | |

| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|---|---|--|-----------|------------|---------------|
| 6 | Competencia Profesional | 20 ¿La empresa proporciona al personal entrenamiento y capacitación basandose en el grado de complejidad de las operaciones asignadas? | | 9 | |
| | | 21 ¿La distribución de actividades está acorde a las habilidades y conocimientos de cada empleado de la entidad? | 5 | 4 | |
| | | 22 ¿La Alta Dirección posee la formación profesional y la experiencia necesaria de acuerdo a la actividad de la empresa? | 8 | 1 | |
| 7 | Políticas y Prácticas de Recursos Humanos | 23 ¿La Dirección de la empresa da a conocer a los empleados el reglamento interno vigente? | 1 | 8 | |
| | | 24 ¿Existen políticas y procedimientos para la contratación de personal? | 4 | 5 | |
| | | 25 ¿Existen procedimientos para la verificación de datos de los postulantes a las vacantes existentes? | 3 | 6 | |
| | | 26 ¿La entidad exige el cumplimiento del reglamento interno? | 3 | 6 | |
| | | 27 ¿Se aplican sanciones disciplinarias en el caso de no cumplimiento del reglamento interno de la entidad? | 6 | 3 | |
| | | 28 ¿La empresa fomenta el cumplimiento de objetivos por medio de incentivos? | 6 | 3 | |
| | | 29 ¿La empresa realiza un plan de capacitación y formación del personal? | | 9 | |
| | | 30 ¿Se actualizan las políticas relacionadas a recursos humanos acorde a las circunstancias? | | 9 | |
| Resultado de Ambiente de Control | | | 81 | 189 | |

| EVALUACION DE RIESGOS | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------------------|-----------|--|----|----|---------------|
| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | | SI | NO | OBSERVACIONES |
| 8 | Estimación de Probabilidad e Impacto | 31 | ¿La Alta Dirección apoya a la entidad con la planeación y ejecución de estudios de probabilidad e impacto de los riesgos? | 1 | 8 | |
| | | 32 | ¿Se han determinado responsables para la identificación de eventos que incrementen la probabilidad de riesgos en la empresa? | | 9 | |
| | | 33 | ¿La entidad cuenta con la participación de los responsables de los procesos vulnerables al riesgo para su respectiva identificación? | | 9 | |
| 9 | Evaluación de Riesgos | 34 | ¿Las instalaciones de la empresa cuentan con las seguridades suficientes frente a un siniestro? | 9 | | |
| | | 35 | ¿La empresa proporciona capacitación al personal ante la probabilidad de desastres naturales o en caso de incendio? | 1 | 8 | |
| | | 36 | ¿Cuenta la empresa con las respectivas señalizaciones preventivas, reglamentarias e informativas? | 9 | | |
| | | 37 | ¿Cuenta la empresa con un plan de riesgo frente a una posible caída de las ventas ? | | 9 | |
| | | 38 | ¿La empresa posee respaldos legales o jurídicos con sus proveedores para la distribución exclusiva de productos? | 3 | 6 | |
| | | 39 | ¿La empresa en su plan anual de operaciones considera la restricción a las importaciones por parte de gobierno ? | | 9 | |

| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES | |
|---|------------------------------------|-----------|--|------------|---------------|--|
| 9 | Evaluación de Riesgos | 40 | ¿Tiene la entidad un plan de marketing que ayude a mejorar la imagen corporativa ? | 1 | 8 | |
| | | 41 | ¿La empresa a demostrado su solidez financiera a través de sus operaciones ? | 9 | | |
| | | 42 | ¿La entidad cuenta con las seguridades adecuadas para la captación del efectivo? | 2 | 7 | |
| | | 43 | ¿La empresa respalda debidamente los creditos otorgados a clientes ? | 2 | 7 | |
| | | 44 | ¿La empresa ha realizado un estudio de los mercados de otras ciudades para la apertura de nuevas sucursales ? | 1 | 8 | |
| 10 | Riesgos Originados por los Cambios | 45 | ¿La administración ha determinado mecanismos de reacción ante los cambios que se puedan presentar? | 3 | 6 | |
| | | 46 | ¿Los canales de comunicación permiten el conocimiento de los cambios que se han dado en la empresa? | 2 | 7 | |
| | | 47 | ¿Se han establecido posibles consecuencias de los riesgos residuales identificados? | | 9 | |
| | | 48 | ¿La entidad retroalimenta la identificación del riesgo sobre los cambios ejecutados? | | 9 | |
| | | 49 | ¿Existe monitoreo de riesgos sobre los cambios tecnológicos, de recurso humano, económicos, organizacionales, etc? | | 9 | |
| Resultado de Evaluación de Riesgos | | | 43 | 128 | | |

| ACTIVIDADES DE CONTROL | | | | | | |
|------------------------|------------------------------------|-----------|---|----|---------------|--|
| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES | |
| 11 | Principales Actividades de Control | 50 | ¿Existe una adecuada segregación de funciones entre el personal de la entidad? | 2 | 7 | |
| | | 51 | ¿La entidad ha coordinado de manera correcta las distintas áreas y unidades relacionadas? | 7 | 2 | |
| | | 52 | ¿El Gerente establece políticas y procedimientos de las actividades de control en todos los niveles a su cargo? | 7 | 2 | |
| | | 53 | ¿Existen análisis sobre las actividades que realiza el personal para poder identificar falencias en el desempeño? | 1 | 8 | |
| | | 54 | ¿Los procedimientos de la entidad establecen actividades de control para asegurar la evaluación de la eficacia y la eficiencia operativa? | | 9 | |
| | | 55 | ¿Existen actividades de control que aseguren la exactitud y veracidad de la información que se registre? | 8 | 1 | |
| | | 56 | ¿La entidad cuenta con actividades de control para la protección física de sus activos? | 8 | 1 | |
| | | 57 | ¿Los bienes de la empresa están amparados en una póliza de seguro? | 9 | | |
| | | 58 | ¿Dentro de los procedimientos de la entidad están actividades de control suficientes que salvaguarden físicamente la información de la entidad? | 8 | 1 | |

| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES | |
|---|------------------------------------|-----------|---|-----------|---------------|--|
| 11 | Principales Actividades de Control | 59 | ¿Las transacciones y operaciones de mayor relevancia que se presentan son autorizadas por el inmediato superior ? | 8 | 1 | |
| | | 60 | ¿La información procesada y registrada está sujeta a verificación por parte del responsable del area ? | 9 | | |
| | | 61 | ¿Existe un control adecuado en el uso de las cuentas contables ? | 8 | 1 | |
| | | 62 | ¿El personal presenta de manera mensual informes de sus actividades ? | 2 | 7 | |
| | | 63 | ¿Cuándo el personal deja de laborar en la empresa se sigue un procedimiento de recepción del puesto? | 2 | 7 | |
| | | 64 | ¿Se ha asignado responsables de la custodia de la información confidencial de la empresa? | 7 | 2 | |
| Resultados de Actividades de Control | | | 86 | 49 | | |
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN | | | | | | |
| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES | |
| 12 | Información y Comunicación | 65 | ¿Se ha comunicado dentro de la empresa todos los niveles de autoridad y responsabilidad? | 9 | | |
| | | 66 | ¿Se informa oportunamente al nuevo personal sobre sus responsabilidades y funciones? | 9 | | |
| | | 67 | ¿La información que proporcionan los sistemas son confiables para los usuarios? | 3 | 6 | |
| | | 68 | ¿El sistema facilita el control de las operaciones a medida que ocurren? | 3 | 6 | |
| | | 69 | ¿Los sistemas generan oportunamente la información financiera que permita la toma de decisiones? | 3 | 6 | |

| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES | |
|--|----------------------------|-----------|---|-----------|---------------|--|
| 12 | Información y Comunicación | 70 | ¿Las comunicaciones recibidas de terceros tienen su respectivo seguimiento? | 2 | 7 | |
| | | 71 | ¿Se verifica periódicamente la información contable con los activos físicos? | 2 | 7 | |
| | | 72 | ¿Existe una copia de seguridad de la información generada diariamente en las operaciones? | 6 | 3 | |
| | | 73 | ¿La documentación física se encuentra debidamente resguardada? | 7 | 2 | |
| | | 74 | ¿Se designaron responsables para la custodia de la información y/o documentación procesada? | 5 | 4 | |
| | | 75 | ¿Se asignan recursos suficientes para desarrollar o mejorar los canales de comunicación? | 1 | 8 | |
| | | 76 | ¿La información que se proporciona está acorde al nivel de responsabilidad y funciones a desempeñar? | 6 | 3 | |
| | | 77 | ¿El software de información está sujeto a un control que determine si cumple con las necesidades de la institución? | 1 | 8 | |
| | | 78 | ¿El software de información genera reportes que faciliten un análisis financiero para la toma de decisiones? | 2 | 7 | |
| | | 79 | ¿Los trabajadores tienen conocimiento respecto a la interrelación de las actividades dentro de la institución? | 3 | 6 | |
| Resultado de Información y Comunicación | | | 62 | 73 | | |

| MONITOREO | | | | | | |
|-----------|------------------------|-----------|---|----|----|---------------|
| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | | SI | NO | OBSERVACIONES |
| 13 | Supervisión Permanente | 80 | ¿El personal es evaluado periódicamente para confirmar si comprende y cumple con el código de ética? | | 9 | |
| | | 81 | ¿La documentación utilizada en las operaciones cotidianas respalda correctamente el grado de responsabilidad? | 6 | 3 | |
| | | 82 | ¿Se deja constancia de las sanciones aplicadas al personal por el incumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades? | 7 | 2 | |
| | | 83 | ¿Se realiza una reconciliación entre los registros contables y los activos físicos de la empresa? | 4 | 5 | |
| | | 84 | ¿Los planes de capacitación establecidos para el personal son actualizados según los requerimientos o exigencias de la empresa y los organismos de control? | | 9 | |
| | | 85 | ¿El responsable del sistema informático y contable cumple con llevar un registro de actualizaciones y visitas técnicas? | 6 | 3 | |
| 14 | Supervisión Interna | 86 | ¿El nuevo personal es evaluado al finalizar el primer trimestre de sus actividades en la empresa? | 1 | 8 | |
| | | 87 | ¿Se deja constancia de la información financiera y confidencial entregada a la Gerencia? | 7 | 2 | |
| | | 88 | ¿Se notifica al superior las correcciones de errores en transacciones? | 7 | 2 | |

| Nº | FACTOR | PREGUNTAS | SI | NO | OBSERVACIONES |
|---|---------------------|--|------------|------------|---------------|
| 15 | Supervisión Externa | 89 ¿Cuándo se recibe comunicaciones de los organismos de control, el proceso es eficiente y permite cumplir con el requerimiento? | 3 | 6 | |
| | | 90 ¿Existe un cronograma para el cumplimiento de las obligaciones tales como: permisos de funcionamiento, pago de predios, tasas municipales, patentes, etc? | 3 | 6 | |
| Resultado de Supervisión y Monitoreo | | | 44 | 55 | |
| TOTALES | | | 316 | 494 | |

RESULTADOS

39% 61%

SI 39%

NO 61%

CALIFICACION

| | |
|-------------------------------|---------------|
| EFICIENTE | 76 % AL 100 % |
| MEDIANAMENTE EFICIENTE | 55 % AL 75 % |
| INSUFICIENTE | 1 % AL 54 % |

Anexo 4: Cédulas Narrativas

**CEDULA NARRATIVA N° 1****P/T N° 002****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Ambiente de Control**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

Se solicita a la Gerencia General de Importadora Cumpleaños, se facilite una copia del organigrama actualizado para poder conocer de mejor manera como está estructura la empresa y quiénes forman parte de ella bajo que cargos.

La información que se pudo recopilar fue la siguiente:

- Junta General de Socios: Conformada por la familia Palacios Cordero
- Gerencia General: A cargo del Ing. Eduardo Palacios Naranjo
- Gerencia Comercial: A cargo del Ing. Andrés Palacios Cordero
- Gerencia Administrativa Financiera: Ing. Juan Chumbi Pineda
- Gerencia Compras e Importaciones: Sra. Ma. Del Carmen Cordero
- Jefe de Ventas y Cobranzas: Sra. Patricia Guamán
- Jefe de Sistemas: Ing. Marlon Cueva (Prestador de Servicios Externos)
- Jefe de Contabilidad: Sra. Mariana Cisneros
- Jefe de Inventarios: Sr. Mateo Palacios Cordero
- Jefe de Importaciones: Sra. Ma. Del Carmen Cordero

Estos son los cargos de mayor relevancia y serán las personas que nos colaborarán tanto de manera directa como indirecta en la recopilación de información.

Se hace notar que en el Departamento de Compras la Gerencia y la Jefatura están dirigidos por la misma persona, lo que puede dar lugar a una sobrecarga de trabajo por la ausencia de un mando medio que permita a la Gerencia hacer más énfasis en la toma de decisiones.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 2****P/T N° 003****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Ambiente de Control**POLITICAS Y CÓDIGO DE ÉTICA**

Para poder obtener un conocimiento más certero de la manera de direccionar a los empleados de la empresa, se solicitó a la Gerencia General las políticas establecidas para el trabajo diario, así como el código de ética vigente.

Se pudo establecer que todos los niveles de la entidad tienen un conocimiento de las políticas que rigen para cada departamento, pero no existe un código de ética implementado.

Un código de ética permitiría a todo el personal realizar su trabajo bajo fundamentos de valor y principios que mejorarían la cotidianidad de las actividades en Importadora Cumpleaños.

Elaborado por: Angeles Ulloa

Supervisado por: Jeny Quintuña

**CEDULA NARRATIVA N° 3****P/T N° 004****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Ambiente de Control**FILOSOFIA DE LA ALTA DIRECCION**

Dentro de la visita realizada a la Empresa Importadora Cumpleaños Cía. Ltda., y en las pláticas mantenidas con los colaboradores y líderes se puede evidenciar que la cultura organizacional está basada en la búsqueda de la satisfacción del cliente externo e interno, su visión, misión y valores organizacionales están claros y acorde con lo que se practica pues su enfoque se apalanca en tener productos exclusivos que satisfagan las necesidades de los usuarios, cuidando la calidad y precio de los mismos, así mismo su cumplimiento de obligaciones patronales y beneficios extralegales otorgados a sus colaboradores buscan retener al talento humano creando un buen ambiente de labores y productividad.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa



CEDULA NARRATIVA N° 4

P/T N° 005

COMPONENTE: Evaluación del Sistema de Control Interno

SUBCOMPONENTE: Ambiente de Control

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Se realizó una entrevista al Ing. Eduardo Palacios para conocer sobre el manejo del área de Talento Humano dentro de la organización, quién nos supo decir que no está establecido dentro de su estructura este departamento, pues considera que la cantidad de personal a su cargo y la poca rotación del mismo no amerita una persona que realice dichas actividades de Talento Humano, y que el pago de nómina lo realiza una de las asistentes contables previo su visto bueno; y en caso de tener un nuevo requerimiento de personal, es la misma Gerencia General la encargada de realizar las entrevistas y selección.

A pesar de que la cantidad de empleados que laboran en Importadora Cumpleaños no es muy grande y en términos generales tienen un personal que ha prestado sus servicios por varios años, no se está considerando las múltiples tareas adicionales que un Departamento de Talento Humano puede aportar a la empresa, tales como:

- Establecer planes y cronogramas de capacitación.
- Exigencia del cumplimiento de reglamentos internos.
- Disminuir la carga laboral a la Gerencia General por medio de la revisión de roles de pago.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 5****P/T N° 006****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Ambiente de Control**MANUAL DE FUNCIONES**

Mediante observación se verificó los diversos procesos de la empresa y se pudo evidenciar y constatar que no existe formalmente una definición clara del manual de procedimiento del personal para las diversas actividades que estos desarrollan, la forma en la que se viene ejecutando la gestión de cada posición es empírica, carece de lineamientos claros y simplemente se ejecuta a criterio de cada colaborador o por instrucción directa del mando superior.

La ejecución de un levantamiento de funciones con los colaboradores para analizarlos y en lo posterior validar el mismo con la jefatura de área ajustando a las necesidades de la empresa permitirá poner lineamientos claros para cada proceso dentro de la organización.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 6****P/T N° 007****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Evaluación de Riesgos**PROTECCIÓN DE BIENES Y RECURSOS**

Se conversó con el Ing. Palacios para confirmar si la empresa cuenta con un plan de seguridad industrial y/o pólizas de seguro que establezcan control y prevención de riesgos; o que hacer en caso de ocurrencia.

El gerente nos supo manifestar que no tienen un plan de seguridad industrial pero que si contaban con un plan de pólizas de aseguramiento para las ramas de: incendio, robo y/o asalto, fidelidad y protección de equipo electrónico, el mismo que año a año se renueva previa una actualización de bienes y patrimonio de la empresa.

Es también de vital importancia establecer un plan de seguridad industrial que permita al personal tener un conocimiento más certero en cuanto a prevención del riesgo laboral, identificación de señales, procedimientos en caso de siniestros con rutas de evacuación, etc.

Es importante fomentar la confianza y la seguridad.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa



CEDULA NARRATIVA N° 7

P/T N° 008

COMPONENTE: Evaluación del Sistema de Control Interno

SUBCOMPONENTE: Evaluación de Riesgos

RECORRIDO DE INSTALACIONES

Mediante el recorrido con el Gerente propietario se pudo constatar que la empresa cuenta con unas instalaciones muy bien distribuidas, con una adecuada estructura que facilita el almacenamiento de los productos que se comercializa.

Se puede observar que la empresa cuenta con dos bodegas muy extensas las mismas están bien organizadas y clasificadas, por tipo de producto, utilizando el método de control de inventario FIFO, lo cual garantiza seguridad, orden, y limpieza.

Podemos manifestar que la empresa cumple con las normas de seguridad industrial pues los empleados de bodega utilizan los insumos requeridos de acuerdo a la normativa para el desarrollo de sus actividades como son: zapatos, overoles, mandiles, cinturones anti lumbago, gafas y los demás implementos necesarios dentro de la naturaleza de su función.

Las oficinas se encuentran distribuidas, organizadas, tiene la iluminación necesaria y ventilación requerida de acuerdo a las normas de Salud y Seguridad Ocupacional, así también se evidencia que todos disponen de equipos de trabajo e mobiliario de acuerdo a la ergonomía requerida dentro de la norma.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 8****P/T N° 009****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Evaluación de Riesgos**CONTROL DE CARTERA CLIENTES**

En la entrevista realizada al Gerente Financiero de Importadora Cumpleaños nos manifiesta que la empresa maneja un control adecuado de cartera de clientes, sus flujos de efectivo y sus análisis de riesgos de cartera son manejados con un adecuado y estricto control que permite tener índices bajos de morosidad pues el análisis crediticio es acorde al procedimiento para el mismo garantizando así la flexibilidad en la gestión comercial, cuidando los intereses de flujo de efectivo y manteniendo buenas relaciones con los clientes.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa



COMPONENTE: Evaluación del Sistema de Control Interno

SUBCOMPONENTE: Actividades de Control

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

Se realizó una entrevista rápida con una pregunta concreta a algunos de los integrantes de la empresa, para consultarles ¿cómo consideran la segregación de funciones o actividades?, quienes supieron manifestar lo que a continuación se detalla:

- Asistente de Importaciones: informó que considera que la distribución de su trabajo es adecuada, pues realiza las tareas propias del departamento y no interfiere en otros procesos operativos por ejemplo: pagos, inventarios, etc.; que aunque son necesarios en los trámites tienen una persona que lo realiza.
- Asistente de Contabilidad: nos comunicó que realiza sus funciones contables pero que también maneja los roles del personal, función que considera debería tener un responsable independiente, pues a pesar que la cantidad de personal no es grande, le toma un tiempo considerable realizar los reportes de descuentos de personal y bonificaciones.
- Asistente de Ventas: se consultó a la asistente de ventas del local de Narancay e informó que ella realiza múltiples tareas y que no tiene definidas sus funciones, que así como atiende al cliente, también debe realizar la facturación en las cajas y a su vez el cobro.
- Asistente de Atención al Cliente: manifestó que no sólo atiende al cliente, sino también debe facturarles y realizar el cobro en caja.

Los manuales de funciones son una manera óptima de definir responsabilidades, actividades y establecer lineamientos básicos para cada empleado que labora en una entidad, por lo tanto sería importante que Importadora Cumpleaños defina actividades para evitar confusiones, retrasos, conflictos, pues cuando dos o más personas realizan los mismo procesos es importante tener un adecuado control de los mismos.

Elaborado por: Angeles Ulloa

Supervisado por: Jeny Quintuña



CEDULA NARRATIVA N° 10

P/T N° 011

COMPONENTE: Evaluación del Sistema de Control Interno

SUBCOMPONENTE: Actividades de Control

GRADO DE CONFIABILIDAD INFORMACION CONTABLE

Según entrevista realizada a la contadora de la Empresa nos puede asegurar que el grado de confiabilidad de la información contable es alto, pues el nivel de compromiso, responsabilidad y confiabilidad por parte del personal que se encuentra en el área contable garantiza el cumplimiento a la normativa legal vigente.

Adicional a esto existe un alto grado de control y supervisión por parte del responsable del área.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 11****P/T N° 012****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Actividades de Control**SALVAGUARDA DE INFORMACIÓN**

Se pudo conversar con el Ing. Marlon Cueva quien es la persona encargada del área de sistemas en lo que respecta al servicio técnico de mantenimiento de equipo informático y también asesoría en el sistema contable y en redes.

El trabajo que el Ing. Cueva realiza en las instalaciones de Importadora Cumpleaños es en tiempo parcial ya que es un trabajador externo, lo cual dificulta asesorar de manera más efectiva y precisa al momento que se presente algún inconveniente con el sistema, redes o un equipo en particular.

El encargado de sistemas informa que con respecto a la salvaguarda de información, la empresa cuenta con un servidor de correo electrónico y un servidor del sistema contable y que ambos automáticamente respaldan la información, pero que adicional a éste proceso no existe ningún otro tipo de seguridad que permita salvaguardar dicha información.

Es importante que aunque el encargado de sistemas no se encuentre a tiempo completo en las instalaciones, éste realice semanal o quincenalmente un respaldo de la información procesada para evitar una pérdida masiva en caso de existir una pérdida de equipo electrónico que puede darse por las siguientes causas: incendio, inundación, energía eléctrica inestable, robo, etc.

Elaborado por: Angeles Ulloa

Supervisado por: Jeny Quintuña

**CEDULA NARRATIVA N° 12****P/T N° 013****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Actividades de Control**VERIFICACION DE TRANSACCIONES**

Dentro de la empresa se ha podido identificar ciertas transacciones que pueden ser consideradas con un nivel de riesgo alto, y para las que existe un tratamiento especial, pues no se desembolsa ningún valor en efectivo y en lo que respecta a emisión de cheques y transferencias bancarias todo pago debe adjuntar su respectiva documentación de respaldo con las debidas firmas de revisado y autorizado, lo que garantiza que éstas sean ejecutadas correctamente de acuerdo a normativa legal vigente minimizando el riesgo de probables desviaciones o incumplimientos.

Adicional a esto la máxima autoridad tiene como práctica realizar la revisión mediante muestreo en diferentes periodos de las transacciones identificadas que éstas cumplan con lo requerido evitando desviaciones.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 13****P/T N° 014****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Información y Comunicación**TOMA DE DECISIONES**

Los Gerentes Departamentales coinciden en informar que confían en la información generada en el día a día de las actividades, pero si necesitan lineamientos que establezcan y definan de mejor manera las funciones de sus empleados para de esta manera poder distribuir de mejor las responsabilidades y por ende obtener la misma información confiable pero más efectivamente.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 14****P/T N° 015****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Información y Comunicación**CANALES DE COMUNICACION**

Se pudo determinar que los canales de comunicación para el área administrativa y financiera son los adecuados, permitiendo fluidez en las operaciones diarias; sin embargo en los puntos de venta (almacenes) se constató la inexistencia de procedimientos formales para el desarrollo de actividades que permitan a los colaboradores tener una guía o lineamiento que facilite el desarrollo de sus funciones sin riesgo, cuando los canales de comunicación no son los adecuados se generan reprocesos, errores y fallas dentro del giro normal de las actividades..

Un proceso de mejoramiento continuo basado en el levantamiento, actualización e implementación de procesos claramente definidos enfocados a la satisfacción del cliente y la minimización de riesgos dentro de los procesos operativos y comerciales puede ser fundamental para cumplir con el propósito del área comercial.

Elaborado por: Angeles Ulloa

Supervisado por: Jeny Quintuña

**COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Información y Comunicación**SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE**

Se pudo conversar con algunos de los usuarios del sistema informático contable con el que cuenta Importadora Cumpleaños para conocer más a fondo la funcionalidad, seguridades, procesamiento de información y resolución de problemas.

El personal coincide en informar que el sistema es amigable y de fácil operación, pero que consideran que no cuenta con las seguridades necesarias pues los asientos, comprobantes y transacciones generadas no se bloquean luego de ser realizadas y eso podría dar lugar a modificaciones en la información, además el no contar con un jefe de sistemas de planta si ha generado retrasos pues cuando algún problema se suscita deben esperar, detener la operación o buscar otras alternativas de resolución momentánea hasta que el inconveniente pueda ser resuelto por el Ing. Cueva encargado del sistema contable en Importadora Cumpleaños.

Es de suma importancia poder tener la asesoría y asistencia de una persona especializada en el área de sistemas a tiempo completo para evitar pérdidas innecesarias de tiempo y recursos.

Elaborado por: Angeles Ulloa

Supervisado por: Jeny Quintuña

**CEDULA NARRATIVA N° 16****P/T N° 017****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo**CONCILIACION DE INVENTARIOS**

Se realizó una validación de los anexos, documentos, y respaldos del proceso de manejo de inventarios, determinando que los mismos son manejados de una manera correcta y adecuada, también se pudo confirmar que existe una correcta estandarización de los formatos utilizados para el control de los inventarios, los que optimizan tiempo en los conteos de inventario físico, y la identificación de productos obsoletos y deteriorados.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

**CEDULA NARRATIVA N° 17****P/T N° 018****COMPONENTE:** Evaluación del Sistema de Control Interno**SUBCOMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo**CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES**

Dentro de la entrevista realizada a la Contadora de la Empresa y en la verificación de campo pudimos constatar que existe un adecuado y minucioso control de las transacciones y documentos que interviene dentro de la ejecución del balance general, formularios de declaración de impuesto, e informes a los entes de control como el SRI, INEN, IESS, MINISTERIO DE TRABAJO Y SUPER INTERDENCIA DE COMPAÑIAS, los mismos que garantizan la validez y veracidad de la información resultante de las transacciones ejecutadas en los diversos puntos de venta que mantiene Importadora Cumpleaños. Podríamos expresar que esta área es una de las fortalezas que posee la empresa por la forma de llevar el control.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa



COMPONENTE: Evaluación del Sistema de Control Interno

SUBCOMPONENTE: Supervisión y Monitoreo

ARQUEO DE CAJAS

Al realizar la revisión de los arqueos de caja podemos señalar que el proceso operativo de arqueo diario se realiza en un formato acorde a las necesidades informativas, pero se pudo constatar que las fechas de depósito de los valores son de dos o incluso tres días después del cierre de caja, lo que está generando un retraso en el procesamiento de información; además de poner en riesgo la seguridad pues al custodiar valores altos en los almacenes podrían estar expuestos a robos y sustracciones.

También es importante resaltar que tanto los cuadros como la elaboración de depósitos son realizados por la misma persona; así mismo el manejo de caja como la atención y servicio al cliente final dando como resultado situaciones en las cuales los usuarios no son atendidos correctamente, sus peticiones, quejas y reclamos no son viabilizados adecuadamente generando insatisfacción al cliente y a los usuarios internos, y al no considerarse una mejora en un futuro la gestión comercial se puede ver afectada.

Elaborado por: Jeny Quintuña

Supervisado por: Angeles Ulloa

Anexo 5: Hojas de Hallazgos

| | | |
|--|---|---|
|  | <p align="center">EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p align="center">P/T N° 020</p> |
| <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p>TITULO: NO EXISTE UN CÓDIGO DE ÉTICA</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>La Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. carece de un código de ética y normas de conducta para el personal, mismas que permiten fomentar valores de integridad y ética que se apliquen en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la inclusión del personal a esos valores.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>La Alta Dirección debería complementar sus políticas y reglamentos con normas de un código de ética para fomentar una adecuada conducta en el manejo de recursos.</p> <p>CAUSA:</p> <p>El crecimiento acelerado que atravesó la entidad dio como resultado una falta de atención en las normas de conducta y valores, dando prioridad a los reglamentos y políticas de carácter operativo y que representan recursos, sin considerar que un comportamiento inapropiado puede también generar pérdidas.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>La falta de normas de conducta y valores facilita la ocurrencia de actividades que pueden llevar a un mal uso de recursos.</p> | | |

CONCLUSIÓN:

La Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. carece de un código de ética y normas de conducta para el personal, poniendo en riesgo la solidez económica y la estructura productiva por la cual se caracteriza. Por parte de la Gerencia también ha habido una falta de preocupación e interés pues no se han llevado a cabo la elaboración de éste manual. Estas normas son parte de la cultura organizacional, rigen la conducta del personal y orientan su integridad y compromiso hacia la empresa.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente de la Empresa

Se le sugiere como responsable del control interno elabore una manual de Ética y conducta y que se difunda a todo el personal de la empresa, mismo que ayudará en el desarrollo de los procesos y actividades, así como establecer mecanismos que promuevan la adhesión del personal a esos valores.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 02-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

| | | |
|---|---|---|
|  | <p align="center">EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p align="center">P/T N° 021</p> |
| <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p align="center">TITULO: LA EMPRESA NO CUENTA CON UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>La Empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. no cuenta con una correcta administración del personal, pues carece de un Departamento de Talento Humano dentro de su estructura organizacional.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Un encargado de Talento Humano independientemente del tamaño de la entidad aporta varios lineamientos indispensables dentro del control interno, la capacitación y las evaluaciones son primordiales para la medición del cumplimiento de objetivos.</p> <p>CAUSA:</p> <p>El criterio de la Alta Dirección no ha permitido establecer un encargado de Talento Humano, pues considera un cargo innecesario por la relativamente pequeña estructura organizativa que tiene la empresa.</p> <p>EFECTO:</p> <p>La ausencia de un Jefe de Talento Humano genera un vacío en la estructura organizativa funcional, debido a la falta de autoridad y responsabilidad, además deja de lado procedimientos importantes como la capacitación continua del personal y las evaluaciones de desempeño, así como fomentar ese énfasis en el cumplimiento de reglamentos, políticas y normas,</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> | | |

Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cia.Ltda. en su estructura organizativa no cuenta con un Departamento de Talento Humano, a criterio de la Gerencia General por la cantidad de personal que tiene la empresa no requiere una persona, pero no está considerando que un Jefe de Talento Humano generaría una mejor distribución de autoridad y responsabilidad, haciendo cumplir normas y reglamentos internos, generar una cultura de capacitación continua para el personal así como realizar periódicamente evaluaciones para medir el cumplimiento de objetivos.

RECOMENDACIÓN

A la Junta General de Socios

Se sugiere la creación de un Departamento de Talento Humano o en su defecto asignar un encargado de Talento Humano que realice todas las competencias que este cargo desempeña, enfocándose siempre en el crecimiento empresarial, el cumplimiento de objetivos, y el bienestar del personal fomentando un ambiente de trabajo armonioso.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 02-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

| | | |
|---|---|---|
|  | <p align="center">EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p align="center">P/T N° 022</p> |
| <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p>TITULO: NO EXISTEN MANUALES DE PROCESOS</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>La empresa Importadora Cumpleaños no tiene establecido manuales de procedimientos para sus funciones, es decir existe una falta de identificación y responsabilidades bien definidas.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Dentro de toda empresa se debe establecer lineamientos específicos para el desempeño de una función, es importante que las actividades desempeñadas sean claras, precisas y que continuamente sean revisadas y mejoradas, para poder asignar de mejor manera las funciones y responsabilidades con un mejor conocimiento de los procesos a realizar.</p> <p>CAUSA:</p> <p>La Gerencia General por falta de conocimiento de Elementos de Control Interno, así como por desconocimiento de nuevas normativas, no ha invertido los recursos necesarios para la elaboración e implementación de los respectivos manuales.</p> <p>EFECTO:</p> <p>El personal realiza el trabajo diario mecánicamente, cuando se presenta un inconveniente se generan pérdidas de tiempo pues el empleado no tiene los lineamientos establecidos sobre cómo actuar ante las situaciones; además varias funciones similares son realizadas por personas diferentes generando confusiones, retrasos, pérdidas de recursos y teniendo como consecuencia</p> | | |

poca confiabilidad en la información, y en algunas ocasiones el incumplimiento del objetivo.

CONCLUSIÓN:

Importadora Cumpleaños no cuenta con manuales específicos de procedimientos, falta establecer responsabilidades y lineamientos claros en las actividades, el desconocimiento de la Alta Directiva en materia de Control Interno ha pasado por alto la elaboración e implementación de manuales para los procesos, el personal que labora en la empresa realiza sus tareas sin considerar si la inversión de tiempo o el procedimiento en sí es el correcto, y la falta de revisión y evaluación pueden generar confusión y poca fiabilidad en la información.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerencia General

Se le recomienda la elaboración y la implementación de manuales de procesos especialmente para aquellas áreas donde las tareas sean compartidas, pues de esta manera mejoraría no solo el procesamiento de la información sino obtendría más certeza con respecto a los resultados.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 04-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

| | | |
|--|--|--------------------------|
|  <p>Cumpleaños Importadora</p> | <p>EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p>P/T N° 023</p> |
| <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p>TITULO: AUSENCIA DE UN PLAN DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>En la empresa no se cuenta con un plan de seguridad industrial, los directivos están enfocando su seguridad únicamente en los bienes materiales y no se considera la importancia que tiene la prevención y protección del recurso humano por medio de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>El Ministerio de Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social obliga a los patronos que tengan más de 15 trabajadores a la elaboración y aprobación de un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, mismo que cuenta con las respectivas matrices de riesgos y planes de contingencia y prevención de los riesgos generados tanto en la empresa como en el ambiente externo.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Falta de conocimiento de las normativas vigentes en cuanto a materia de Talento Humano.</p> <p>EFEECTO:</p> <p>El no cumplir con las normas puede provocar sanciones y multas por parte de los entes de control; además de la exposición de los empleados al riesgo sin el conocimiento de reacción o de manejo de la situación.</p> <p>CONCLUSIÓN:</p> | | |

Importadora Cumpleaños no está cumpliendo con las normas de seguridad y salud ocupacional, no cuenta con los respectivos reglamentos ni manuales de seguridad y prevención de riesgo laboral, lo que puede generar sanciones y multas por parte del Ministerio de Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, además de exponer a los trabajadores al riesgo laboral por el desconocimiento que tienen en cuanto a prevención.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerencia General

Se le recomienda se gestione la elaboración del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, así como realizar el estudio de las diversas matrices de riesgo que pueden existir en la empresa, e incentivar al personal a que realice sus actividades bajo estrictas normas de seguridad y mantener la buena salud ocupaciones del personal.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 04-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

| | | |
|--|---|---|
|  | <p align="center">EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p align="center">P/T N° 024</p> |
| <p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p>TITULO: SE REQUIERE MÁS ASESORAMIENTO INFORMÁTICO</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>En la empresa no se cuenta con un departamento de sistemas, tienen un asesoramiento externo y una visita semanal del encargado del sistema y del equipo informático, ésta situación no permite que los requerimientos de los usuarios sean atendidos en el momento oportuno, generando retrasos en las labores; además no está descuidando el respaldo adicional de la información generada.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Considerando la cantidad que información que Importadora Cumpleaños procesa es necesarios e imprescindible una asistencia y asesoría permanente para poder atender cualquier eventualidad que en el día a día se presenta.</p> <p>CAUSA:</p> <p>Debido al crecimiento que paulatinamente se fue dando en Importadora Cumpleaños ha hecho que se reste importancia el adecuarse a las nuevas actualizaciones tecnológicas.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>La falta de asesoría permanente en áreas claves como facturación, ocasiona retrasos en el cumplimiento de las actividades, y provoca malestar en el clientes externo e interno, con respecto a los respaldo de información se pueden perder</p> | | |

bases de datos de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

CONCLUSIÓN:

La empresa no cuenta con personal de sistemas que labore de planta, sólo recibe asesoría semanal, tiempo que resulta insuficiente para atender los requerimientos y necesidades de los usuarios, todo esto genera un retraso en las actividades y el malestar de los clientes y a su vez de los empleados que no pueden cumplir con sus obligaciones en el tiempo requerido, es importante que la empresa facilite al personal la solución a los problemas informáticos que se presentan.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerencia General

Se le recomienda ampliar las horas de asesoría de asistente de sistemas, para de alguna manera minimizar los tiempos de pérdida ocasionados al presentarse un requerimiento por parte de los usuarios. Además se recomienda realizar un respaldo adicional y externo de toda la información generada por las actividades diarias.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 08-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

| | | |
|--|--|--------------------------|
|  <p>Cumpleaños Importadora</p> | <p>EMPRESA “IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”</p> | <p>P/T N° 025</p> |
| <p>HOJA DE HALLAZGOS</p> | | |
| <p>TITULO: PERSONAL DE ALMACENES TIENE MALA DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES</p> | | |
| <p>CONDICIÓN:</p> <p>En Importadora Cumpleaños las funciones del personal de los almacenes están mal designadas, ya que se realizan actividades similares y no tienen responsabilidades y autoridades definidas, ocasionando confusiones para la supervisión y evasión de responsabilidad por parte del empleado.</p> <p>CRITERIO:</p> <p>Una correcta y oportuna delegación de funciones y responsabilidades genera en el empleado una motivación y la actitud necesaria para sentirse parte de la empresa, además que ayudará en la consecución de los objetivos planteados con mayor conocimiento y destreza del desarrollo de sus actividades.</p> <p>CAUSA:</p> <p>La deficiente supervisión y evaluación del desempeño de los trabajadores ha provocado que las actividades operativas sean realizadas de manera rutinaria, especialmente en el personal de Almacenes en donde todos realizan las mismas funciones por ejemplo: atención al cliente, facturación, cobro en caja, arreglo de estantes y limpieza, etc.</p> <p>EFFECTO:</p> <p>Esta situación principalmente trae como consecuencia la evasión de responsabilidades por parte del empleado, genera errores constantes y retrasos en el cumplimiento de objetivos, ocasional malestar en los clientes, no permite</p> | | |

una supervisión adecuada de las funciones de los trabajadores y por ende no se puede evaluar correctamente el desempeño del empleado.

CONCLUSIÓN:

La falta de delegación de autoridades y responsabilidades principalmente entre el personal de Almacenes ha provocado que las funciones que realizan los trabajadores sean similares, ocasionando pérdidas de recursos, un mal clima laboral, afectando los canales de comunicación y desmotivando al empleado en el cumplimiento de los objetivos.

RECOMENDACIÓN:

A la Gerencia General

Se le sugiere realizar un levantamiento de información sobre los procedimientos que actualmente realizan los trabajadores de Almacenes, para que, basándose en ellos se mejore e implemente los respectivos manuales de procesos que deben ser entregados a los empleados para el conocimiento y aceptación de sus nuevas actividades y responsabilidades definidas. Esta observación se debería realizar a la brevedad posible considerando que el personal de Almacenes maneja valores monetarios representativos.

Realizado por: Jeny Quintuña

Fecha: 15-Dic-2014

Supervisado por: Angeles Ulloa

DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,

C E R T I F I C A:

Que, el H. Consejo de Facultad en sesión realizada el 10 de febrero de 2014, conoció la petición de las señoritas **JENY MARIETA QUINTUÑA IDROVO** (45285) y **MARIA DE LOS ANGELES ULLOA PEÑA** (27406), quienes denuncian su trabajo de titulación denominado: **“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO EN IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.”**, presentada como un requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Al efecto, el Consejo atendiendo el informe de la Junta Académica lo acoge en su totalidad. El Consejo designa como Director de este trabajo al ingeniero Genaro Peña Cordero y como miembros del Tribunal Examinador al ingeniero Diego Aguilar Espinoza y a la economista María Eugenia Elizalde Raad. De conformidad a las disposiciones reglamentarias las denunciadas deberán presentar su trabajo de graduación en un plazo máximo de **DIECIOCHO MESES** contados a partir de la fecha de aprobación de esta denuncia, esto es hasta el 10 de agosto de 2015.-

Cuenca, febrero 11 de 2014





ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: Quintuña Idrovo Jeny Mariela y Ulloa Peña María de los ángeles

1.1.1 Código: 45282 y 27406

1.2 Director sugerido: Peña Cordero Genaro, Ing.

1.3 Codirector (opcional): _____

1.4 Tribunal: Elizalde Raad María Eugenia, Eco / Aguilar Espinoza Diego Ing.

1.5 Título propuesto: "Diseño e implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero C.L."

1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Responsable de dar seguimiento a las modificaciones (designado por la Junta Académica de entre los Miembros del Tribunal): Ing. Genaro Peña Cordero

1.6.3 No aceptado

- Justificación:

.....
Ing. Genaro Peña C.

.....
Srta. Jeny Quintuña I.

Tribunal

.....
Eco. María E. Elizalde R.

.....
Srta. María Ulloa PI

.....
Ing. Diego Aguilar E.

.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretario de Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante:** Jeny Mariela Quintuña Idrovo.
María de los Ángeles Ulloa Peña
- 1.2 Director sugerido:** Ing. Genaro Peña Cordero
- 1.3 Codirector (opcional):** apellido, nombre y título.
- 1.4 Título propuesto:** "Diseño e implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero C.L."
- 1.5 Revisores (tribunal):** Eco. María Eugenia Elizalde Raad e Ing. Diego Aguilar Espinoza
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:**

| | Cumple totalmente | Cumple parcialmente | No cumple | Observaciones (*) |
|--|-------------------|---------------------|-----------|-------------------|
| Línea de investigación | | | | |
| 1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada? | ✓ | | | |
| Título Propuesto | | | | |
| 2. ¿Es informativo? | ✓ | | | |
| 3. ¿Es conciso? | ✓ | | | |
| Estado del arte | | | | |
| 4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo? | ✓ | | | |
| 5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo | ✓ | | | |
| 6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes? | ✓ | | | |
| 7. ¿Utiliza citas bibliográficas? | ✓ | | | |
| Problemática y/o pregunta de investigación | | | | |
| 8. ¿Presenta una descripción precisa y clara? | ✓ | | | |
| 9. ¿Tiene relevancia profesional y social? | ✓ | | | |
| Hipótesis (opcional) | | | | |
| 10. ¿Se expresa de forma clara? | ✓ | | | |
| 11. ¿Es factible de verificación? | ✓ | | | |
| Objetivo general | | | | |
| 12. ¿Concuerda con el problema formulado? | ✓ | | | |
| 13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo? | ✓ | | | |



(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

Cuenca, 29 de enero de 2014

Señor Ingeniero

XAVIER ORTEGA VASQUEZ

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

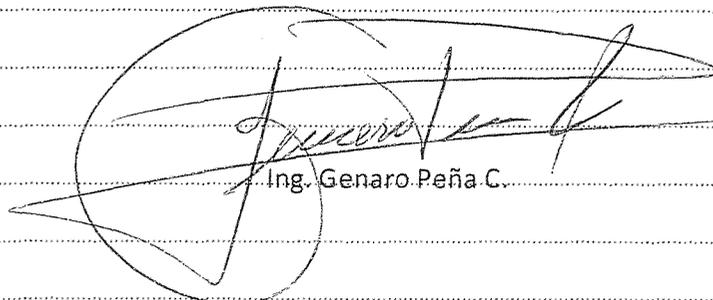
En su despacho

De mi consideración:

Yo, Ing. Genaro Peña C., Docente de la Escuela de Contabilidad Superior y Director del Trabajo de Titulación que llevará como tema "Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.", mismo que será elaborado por las Srtas. Jeny Mariela Quintuña Idrovo con código 45285 y María de los Angeles Ulloa Peña con código 27406, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, solicito comedidamente se sirva aprobar la presente Denuncia de Trabajo de Titulación.

Agradeciendo por su favorable atención, sin otro particular por el momento.

Atentamente,


Ing. Genaro Peña C.

Cuenca, 29 de enero de 2014

Señor Ingeniero

XAVIER ORTEGA VASQUEZ

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

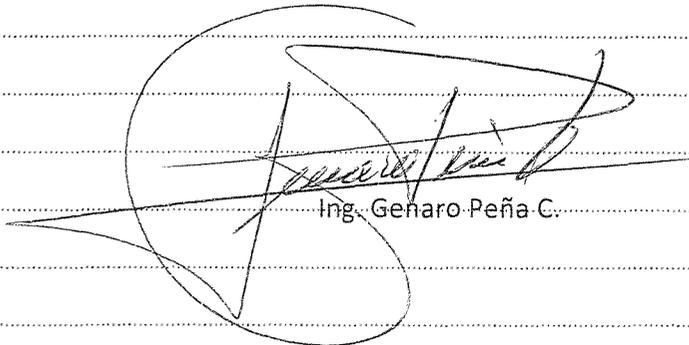
En su despacho

De mi consideración:

Por medio de la presente, yo Ing. Genaro Peña Cordero, docente de la escuela de Contabilidad Superior y director del trabajo de titulación que llevará como tema "Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.", mismo que será elaborado por las Srtas. Jeny Mariela Quintuña Idrovo con código 45285 y María de los Angeles Ulloa Peña con código 27406, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, certifico que las correcciones sugeridas por el Tribunal en el diseño han sido realizadas.

Por la favorable acogida que brinde al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Genaro Peña C.

Cuenca, 20 de noviembre de 2013

Señor Ingeniero

XAVIER ORTEGA VASQUEZ

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

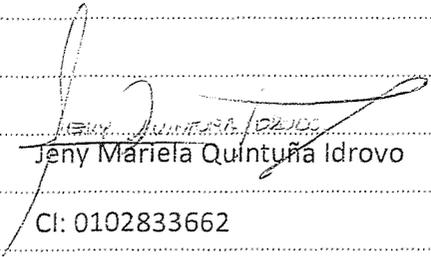
En su despacho

De nuestras consideraciones:

Nosotros, Jeny Mariela Quintuña Idrovo con código N° 45285 y María de los Angeles Ulloa Peña con código N° 27406, por medio del presente solicitamos de la manera más comedida se sirva aprobar la presente Denuncia de Trabajo de Titulación denominado "Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero C.L."

Agradeciéndole por su favorable atención, sin otro particular por el momento.

Atentamente,



Jeny Mariela Quintuña Idrovo

CI: 0102833662

Código: 45285



María de los Angeles Ulloa Peña

CI: 0103032405

Código: 27406

Cuenca, 19 de noviembre de 2013

Señor Ingeniero

XAVIER ORTEGA VASQUEZ

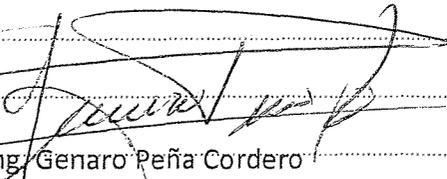
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

En su despacho

De mi consideración:

Las estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior quienes han aprobado el requisito del 80% de créditos, Srta. Jeny Mariela Quintuña Idrovo y Srta. María de los Angeles Ulloa Peña, han concluido la elaboración de la Denuncia de Trabajo de Titulación denominado "Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero C.L., como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, considero que se debe continuar con las exigencias académicas y metodológicas establecidas por la Facultad de Ciencias de la Administración.

Muy Atentamente,


Ing. Genaro Peña Cordero

PROFESOR

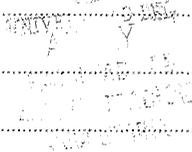


~~DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY~~

CERTIFICA:

~~Que, la Señorita María de los Ángeles Ulloa Peña, registrada con el código 27406
pertenece a la Escuela de Contabilidad Superior tiene aprobado más del 80% de
pensum de estudios.~~

Cuenca, 05 de Noviembre de 2013



Derecho 89695

vcf.-

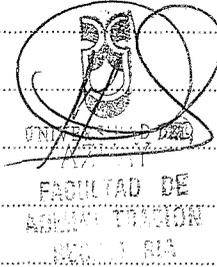


DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

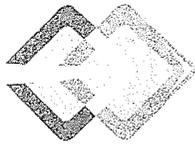
CERTIFICA:

Que, la Señorita Jeny Mariela Quintuña Idrovo, registrada con el código 45285
perteneciente a la Escuela de Contabilidad Superior tiene aprobado más del 80% de
pensum de estudios.

Cuenca, 05 de Noviembre de 2013



Derecho 89696
vcf.-



Cumpleaños
Incentivados

Cuenca, 21 de octubre de 2013

Señoritas

ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Ciudad

De mi consideración:

En respuesta a su solicitud presentada en fecha 10 de octubre de 2013, me es grato comunicarles que es de mucho interés para la empresa el desarrollo del trabajo de investigación que desean realizar, por ende apruebo su petición y les autorizo el ingreso a las instalaciones así como a toda la información de carácter no confidencial.

Sin otro particular por el momento.

Atentamente,

Ing. Eduardo Palacios Naranjo.

GERENTE GENERAL



Cuenca, 10 de octubre de 2013

Señor Ingeniero

EDUARDO PALACIOS NARANJO

GERENTE GENERAL

IMPORTADORA CUMPLEAÑOS PALACIOS CORDERO CIA. LTDA.

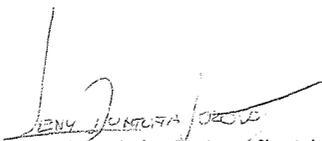
Ciudad

Estimado Ingeniero:

Por medio del presente Jeny Mariela Quintuña Idrovo y María de los Angeles Ulloa Peña, estudiantes de la Escuela de Contabilidad Superior de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay, conocedoras del rápido crecimiento de la empresa que tan acertadamente dirige consideramos que podemos aportar de una manera positiva al logro de sus objetivos, ayudando a mejorar y optimizar sus recursos humanos, económicos y materiales por medio de un Diseño e Implementación de Control Interno dentro del Departamento de Contabilidad, para lo cual solicitamos comedidamente nos permita acceder a las instalaciones de su empresa y a su vez nos facilite la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación, mismo que será parte de los requisitos previos para la obtención de nuestro título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría.

Agradeciéndole de antemano por su atención y ayuda, sin otro particular, nos despedimos.

Atentamente,



Jeny Mariela Quintuña Idrovo

CI: 0102833662



María de los Angeles Ulloa Peña

CI: 0103032405



1. DATOS GENERALES

1.1. **Nombre de los Estudiantes:**

Quintuña Idrovo Jeny Mariela

1.1.1. **Código:** 45285

1.1.2. **Contacto:** Teléfonos: 4097954, 0983173684, jenyq55@hotmail.com

Ulloa Peña María de los Angeles

1.1.3. **Código:** 27406

1.1.4. **Contacto:** Teléfonos: 4058623, 0998468588, angeles_ulloap@hotmail.com

1.2. **Director Sugerido:** Peña Cordero Genaro Ing.

1.2.1. **Contacto:** Teléfonos: 0991884238

1.3. **Co-director Sugerido:** (opcional)

1.4. **Asesor Metodológico:** (opcional)

1.5. **Tribunal Designado:** (de acuerdo a la normativa interna de cada Facultad)

1.6. **Aprobación:**

1.7. **Línea de Investigación de la Carrera:**

1.7.1. **Código UNESCO:** 5311.02 Gestión Financiera y Auditoría

1.7.2. **Tipo de Trabajo:**

a) Elementos de Control Interno

b) Investigación formativa

1.8. **Área de Estudio:** Auditoría de Gestión



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

1.9. **Título Propuesto:** Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.

1.10. **Subtítulo:**(Opcional)

1.11. **Estado del Proyecto:** Nuevo e Integrador.

2. CONTENIDO

2.1. **Motivación de la Investigación:** Control interno deficiente debido al acelerado crecimiento empresarial.

2.2. **Problemática:** El presente trabajo de investigación está enfocado a los procesos y procedimientos actuales de la empresa Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., donde los directivos considerando la gran acogida por parte del mercado nacional y el acelerado crecimiento presentado a partir del año 2012 decide ampliar sus líneas de comercialización brindando una mayor satisfacción al consumidor y captando así nuevos portafolios de clientes, éste crecimiento trajo consigo no sólo un fortalecimiento económico y de mercado, sino una serie de dificultades en el procesamiento de la información, obstaculizando el logro de los objetivos planteados y generando así incertidumbre en el resultado financiero.

2.3. **Pregunta de Investigación:** ¿El sistema de control interno actual presta la seguridad requerida para el funcionamiento de los procesos y los procedimientos?

2.4. **Resumen:** El Control Interno determina las áreas más vulnerables y expuestas a riesgo; permitiendo de esta manera establecer medidas correctivas que proporcionen un eficaz desempeño de las operaciones; en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.; se ha visto la necesidad de mejorar el control interno con el cual se optimizará los tiempos en los procesos



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

operativos preservando de esta manera la utilización de los recursos económicos disponibles y por consiguiente obtener calidad en el servicio y brindando seguridad y confiabilidad en la información generada.

2.5. Estado del Arte y Marco Teórico: El control interno se enfocará a los procesos y procedimientos actuales de la empresa, pues de ésta partirá la seguridad en el manejo de la información dando como consecuencia mejoramiento en la comprensión de las operaciones y una adecuada toma de decisiones, la evaluación será el punto de partida para determinar si la entidad está cumpliendo sus objetivos y metas planteadas.

El Control Interno dentro de una organización es de vital importancia, pues por medio de éste se podrá determinar si la organización enfoca su desempeño de manera correcta, permitiendo el logro y consecución de los objetivos; según el autor Alberto Mantilla en su libro Auditoria del Control Interno cita que *"el control no es nada fácil, su naturaleza es considerablemente compleja. En su esencia es un objetivo de poder que le implica ser general y no particular"*, es decir el control implica un esfuerzo conjunto que comprende un plan organizativo con procedimientos relacionados directamente con el cumplimiento de objetivos que nos dará esa seguridad razonable para el funcionamiento de los procesos y procedimientos. El desarrollo de la Implementación de Control Interno sigue ciertos lineamientos tales como:

- ✓ Preparación del equipo de trabajo
- ✓ Tener la apertura por parte de la alta gerencia
- ✓ Desarrollar el plan de implementación
- ✓ Diagnosticar la situación actual de los procesos y procedimientos que están siendo utilizados
- ✓ Tener una visión de los riesgos generados en las operaciones de la empresa
- ✓ Evaluación y desarrollo de las capacidades del recurso humano



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

✓ Plan de Implementación de los procesos necesarios y adecuados que cubran las necesidades

✓ Poner en marcha una gestión de cambio en las operaciones

La utilización del Informe COSO I del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission será la guía que nos proporcione el conocimiento para la posterior aplicación de un Control Interno que brinde eficacia, eficiencia y economía a los procesos y operaciones, siguiendo este modelo tendremos los siguientes componentes:

Ambiente de Control: es el que proporciona la estructura y las bases para un adecuado establecimiento de objetivos, empieza en la gerencia pues por medio de ésta se influye de manera directa en las actividades, en los sistemas de comunicación y supervisión de los procesos, representando para la organización un modelo de conducta, valores éticos, responsabilidad y autoridad.

Valoración de riesgos: se considerará el tamaño y la estructura empresarial, así como la complejidad de sus operaciones, que nos ayudarán a determinar los posibles riesgos futuros por medio de las perspectivas de probabilidad e impacto.

Actividades de Control: son una serie de políticas y procedimientos que aseguran la respuesta al riesgo, establecen una óptima relación entre los costos y los beneficios y ayudan al cumplimiento de los objetivos establecidos por la entidad.

Información y Comunicación: herramienta necesaria en todos los niveles de la empresa, nos permite una correcta identificación y valoración del riesgo, además de establecer el intercambio de información necesaria para la administración y el control de operaciones.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Monitoreo: permite evaluar el desempeño del personal, las operaciones y los procesos, asegurando que el control interno esté operando efectivamente.

Estos cinco componentes son aplicables y muy importantes para conseguir los objetivos de las operaciones de la entidad y una vez que se han establecido las pautas para la implementación del Control Interno podremos determinar y evaluar el mejoramiento de las operaciones de la empresa en base al cumplimiento de metas.

2.6. **Hipótesis:** La finalidad de la investigación es dar una solución práctica a todas las falencias existentes establecidas en los procesos y procedimientos enfocados en una razonable seguridad, esperando que con la implementación de los elementos necesarios de control interno se generen resultados positivos que ayuden a la fluidez de las actividades.

2.7. **Objetivo General:** Realizar un Diseño e Implementación de Elementos de Control Interno en la Empresa para facilitar y mejorar la obtención de información oportuna y confiable que de cumplimiento a los objetivos empresariales con eficacia, eficiencia y economía.

2.8. **Objetivos Específicos:**

- ✓ Evaluación general del Sistema de Control Interno de la empresa.
- ✓ Obtener el diagnóstico del Control Interno de la empresa que determine la realización, modificación o cambio de procesos y procedimientos.
- ✓ Diseñar el nuevo Sistema de Control Interno en base al diagnóstico obtenido.

2.9. **Metodología:**

Tipo y enfoque de la investigación

El tipo de investigación a utilizar para la realización del presente trabajo será por el enfoque una investigación de tipo cualitativa, debido al uso de información que nos ayudará a responder interrogantes del por qué de una



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

situación. Además la investigación será por el lugar una investigación de campo, ya que se debe desarrollar el análisis y la implementación de control interno en las instalaciones de la empresa.

Población y muestra

La población y muestra a utilizar estará compuesta por los procesos y procedimientos que en la actualidad utiliza la empresa. El soporte de la muestra será toda aquella información que puedan proporcionar los mandos superiores de la empresa.

Variables

Las variables son de tipo independiente con relación al Análisis Organizacional y la Implementación de Control Interno y de tipo dependiente, los resultados a obtenerse de los controles implementados por consiguiente el mejoramiento del Sistema de Control Interno dará como resultado un incremento en la calidad del servicio.

Método

El método seleccionado para la aplicación del trabajo es el método inductivo, pues partiremos de la observación de las operaciones, se analizarán y por medio de ello apreciaremos en forma general la situación de la empresa para posteriormente atender de manera particular los eventos encontrados.

Técnicas

Las técnicas de investigación que se usarán en el presente trabajo de investigación serán:

Técnica de Investigación Documental Bibliográfica, ya que la investigación se apoyará en la utilización de libros de texto, enciclopedias, manuales, guías, modelos y revistas.

Técnica de Investigación de Campo, pues será realizada de manera directa en el medio de obtención de la información utilizando cuestionarios, entrevistas,



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

encuestas, observación y experimentación para el levantamiento de procesos (información).

Instrumentos

Los instrumentos necesarios para el desarrollo del presente trabajo de investigación en Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda. son: Estados financieros presentados y aprobados por la Superintendencia de Compañías, Organigrama actual de la empresa, Flujogramas, Reglamento Interno y Manual del Sistema Contable.

2.10. Alcances y Resultados Esperados: En toda empresa siempre será necesario un análisis de los elementos que conforman la organización, el entorno en el cual se desempeña y como va evolucionando a través del tiempo, para esto el Control Interno es una herramienta de diagnóstico útil para determinar su correcto funcionamiento, por ende el propósito de la investigación está enfocada al estudio de la estructura de Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda., debido a la deficiencia de procedimientos que permitan una entrega oportuna y confiable de información dando como resultado un eficaz y eficiente cumplimiento de los objetivos y metas planteadas. Para lo cual en primera instancia se probarán, solicitando al estatus de autoridad superior su aprobación, para luego proceder a su implementación.

El producto de la investigación será presentado en forma descriptiva y visual pues se expondrán los procedimientos desarrollados para la obtención del resultado que será la puesta en marcha en forma definitiva de los controles adecuados y necesarios.

2.11. Supuestos y Riesgos: El punto crítico que podría afectar en el desarrollo de la investigación sería el supuesto que la Gerencia no de apertura para la realización de las pruebas en la implementación de los controles, presentando para ello una propuesta de mejora que agregue valor a la organización, otro punto puede ser que el personal responsable de procesos y procedimientos no



facilite la información requerida para la socializaremos como alternativa, la técnica de verificación ocular y por medio de la observación se realizará el levantamiento de información.

2.12. Presupuesto:

| DENOMINACIÓN | COSTO USD | JUSTIFICACION |
|---|---------------|---|
| 2 Cuadernos Universitarios de 100 hojas cada uno | 10,00 | Recopilación de información |
| Esferos, resaltadores, correctores, lápices, borradores | 15,00 | Para apuntes y elaboración de borradores |
| Carpetas | 2,00 | Para la documentación obtenida en la investigación |
| 1 Resma de Papel Bond A4 | 6,00 | Impresión de Cuestionarios para el levantamiento de información |
| CD's | 3,00 | Para respaldo de información |
| Copias | 5,00 | Copias de reglamentos, procedimientos, funciones y otros |
| Servicio de internet por 6 meses por cada estudiante | 60,00 | Obtención de información y consulta |
| Movilización | 50,00 | Movilización a la empresa |
| Hojas de Solicitud UDA | 20,00 | Documentos impresos de acuerdo al reglamento de la universidad |
| Impresión del trabajo de investigación | 50,00 | Impresión del trabajo final de investigación (3 ejemplares) |
| Anillado de trabajo de titulación | 50,00 | Presentación de tesis |
| Trámites de trabajo de titulación | 134,00 | Derechos |
| TOTAL: | 405,00 | |

2.13. **Financiamiento:** Fondos propios

2.14. **Esquema Tentativo:**

Introducción

Capítulo I: La Empresa: Importadora Cumpleaños

1.1. Antecedentes

1.2. Misión, Visión y Políticas

1.3. FODA

1.4. Organigrama

Capítulo II: Control Interno

2.1. Definición e Importancia del Control Interno

2.2. Objetivos del Control Interno

2.3. Funciones y Responsabilidades

2.4. Elementos del Control Interno

2.5. Informe COSO I

2.6. Componentes del COSO I

Capítulo III: Evaluación del Control Interno

3.1. Aplicación de Cuestionario General de Control Interno.

3.2. Establecimiento de subcomponentes del Sistema de Control Interno.

3.3. Análisis y estudio de los procesos y procedimientos actuales.

3.4. Informe

3.5. Sugerencia de mejora



Capítulo IV: Implementación y depuración de procedimientos

- 4.1. Manual de procesos y procedimientos.
- 4.2. Pruebas preliminares en los subcomponentes elegidos
- 4.3. Evaluación de resultados.
- 4.4. Comunicación de resultados.

2.15. Cronograma:

| OBJETIVO ESPECIFICO | ACTIVIDAD | RESULTADO ESPERADO | TIEMPO (SEMANAS) |
|-------------------------------------|---|---|------------------|
| Planificación de la Denuncia | Elaboración /Aprobación de la Denuncia de Trabajo de Titulación | Obtener la aprobación respectiva para comenzar el trabajo de titulación | 3 semanas |
| | Conocimiento de la Empresa | Recopilar la información necesaria para el desarrollo del Trabajo de Titulación | 2 semanas |
| | Definición y Componentes del Control Interno | Obtener el conocimiento teórico necesario para el Diseño e Implementación del Control Interno | 4 semanas |
| Ejecución del Trabajo de Titulación | Evaluación de Control Interno | Analizar todos los procesos y procedimientos del Departamento de Contabilidad por medio de la aplicación de Cuestionario de Evaluación para determinar las deficiencias del Control Interno | 6 semanas |
| | Implementación y Depuración de Procedimientos | Ejecutar las mejoras que brinde la básica seguridad de Control Interno | 4 semanas |



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

| OBJETIVO ESPECIFICO | ACTIVIDAD | RESULTADO ESPERADO | TIEMPO (SEMANAS) |
|----------------------------------|--|--|------------------|
| | Elaboración de Borrador | Presentar una constancia escrita de cada uno de los procedimientos realizados dentro del Departamento Contable de la empresa | 2 semanas |
| Informe de Trabajo de Titulación | Revisión y Correcciones por parte del Director | Recibir por parte del Director del Trabajo de Titulación las sugerencias y/o observaciones a realizarse y así dar por concluida la investigación | 2 semanas |
| | Preparación del documento final | Dar cumplimiento a la Guía de redacción APA impresión, anillado y presentación en secretaría de la Facultad | 1 semana |

2.16. Referencias:

Mantilla B. Samuel Alberto, Control Interno: Informe Coso, Cuarta Edición, Año 2005

Mantilla B. Samuel Alberto, Cante S. Sandra Yolima, Auditoría del Control Interno, Año 2005

Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAA)

Auditoría Financiera I, Módulo 1, Ciclo Marzo-Julio 2012

Auditoría de Gestión I, Módulos 3, 5 y 6, Ciclo Septiembre 2012-Febrero 2013

Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NEPAI)



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.17. Anexos:

Oficio de autorización para uso de información y acceso al campo de investigación por parte del Ing. Eduardo Palacios Naranjo, Gerente General de Importadora Cumpleaños Palacios Cordero Cía. Ltda.

2.18. Firmas de Responsabilidad (estudiantes)

2.19. Firma de Responsabilidad (director sugerido)

2.20. Fecha de entrega: 29 de enero de 2014