



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

**TESIS DE GRADO**

**“PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS Y  
VENTAS Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS  
FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES  
TECNOLÓGICAS S.A.”**

**AUTORA:**

**ANA BEATRIZ FREIRE CISNEROS**

**TUTOR:**

**DR. MG. DELFOS CÁCERES**

**AMBATO – ECUADOR**

**2010 - 2011**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Delfos Cáceres, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS Y VENTAS Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.” desarrollado por FREIRE CISNEROS ANA BEATRIZ, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Tesis de Graduación de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el H. Concejo Directivo.

Ambato, 2 de Mayo de 2011

Para constancia firma:

.....  
Dr. Mg. Delfos Cáceres  
TUTOR

## **AUTORÍA DE LA TESIS**

Yo, FREIRE CISNEROS ANA BEATRIZ, con C.I. # 070497832-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS Y VENTAS Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 2 de Mayo de 2011

AUTORA

.....  
ANA BEATRIZ FREIRE CISNEROS  
ESTUDIANTE

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS Y VENTAS Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”, elaborado por Ana Beatriz Freire Cisneros, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, agosto de 2011

Para constancia firma:

---

**PROFESOR CALIFICADOR**  
Dr. Elvis Vásquez

---

**PROFESOR CALIFICADOR**  
Ing. Francisco Mena

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Ramiro Freire y Rosa Cisneros, por su amor, apoyo incondicional y por ser los principales gestores de la culminación de mi carrera profesional, para ellos mi eterna gratitud, cariño y respeto. Y a mi hermano Luis Francisco que siempre estuvo a mi lado.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por la sabiduría con la que ha guiado mis pasos en el diario vivir.

A mis padres, por su apoyo incondicional, y por estar junto a mí cuando más los he necesitado.

A la Doctora Karina Benítez y a la empresa FASNOTEQ Novedades Tecnológicas S.A., por el apoyo brindado en el desarrollo del presente Trabajo de Graduación.

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por los conocimientos impartidos a lo largo de mi carrera estudiantil, y de manera especial a mi Tutor Dr. Mg. Delfos Cáceres, por su asesoramiento y su valiosa colaboración que contribuyó inmensurablemente a la elaboración del presente trabajo.

## INDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Aprobación del tutor .....	ii
Autoría del trabajo de graduación.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos .....	vii
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos y figuras.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Introducción.....	1

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Justificación.....	10
1.4. Objetivos.....	11

### CAPITULO II

#### MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes investigativos.....	12
2.2. Fundamentaciones.....	20
2.3. Categorías fundamentales.....	22
2.4. Hipótesis.....	40
2.5. Señalamiento de variables de la hipótesis.....	40

## **CAPITULO III METODOLOGIA**

3.1. Enfoque.....	41
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	42
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	43
3.4. Población y muestra.....	44
3.5. Operacionalización de las variables.....	45
3.6. Recolección de información.....	47
3.7. Procesamiento y análisis.....	49

## **CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Análisis de los resultados.....	53
4.2. Interpretación de datos.....	63
4.3. Verificación de la hipótesis.....	72

## **CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones.....	77
5.2. Recomendaciones.....	78

## **CAPITULO VI PROPUESTA**

6.1. Datos informativos.....	81
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	82
6.3. Justificación.....	84
6.4. Objetivos.....	86



6.5. Análisis de factibilidad.....	86
6.6. Fundamentación.....	87
6.7. Metodología-Modelo operativo.....	106
6.8. Administración.....	132
6.9. Previsión de la evaluación.....	134
6.10 Conclusiones y recomendaciones de la propuesta.....	134
Bibliografía.....	137
Anexos.....	140

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Tabla 1. Población total de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.....	44
Tabla 2. Tabulación de datos.....	50
Tabla 3. Conclusiones y recomendaciones.....	52
Tabla 4. Descripción de funciones.....	54
Tabla 5. Determinación de procesos de compras y ventas.....	55
Tabla 6. Evaluación de desempeño laboral.....	56
Tabla 7. Ejecución del trabajo.....	57
Tabla 8. Responsabilidad del manejo de los recursos financieros.....	58
Tabla 9. Procedimientos de control interno.....	59
Tabla 10. Mejoramiento de los recursos financieros .....	60
Tabla 11. Manejo de los fondos .....	61
Tabla 12. Frecuencias observadas combinadas.....	73
Tabla 13. Frecuencia esperada.....	74
Tabla 14. Frecuencia observada y frecuencia esperada.....	74
Tabla 15. Costo de la Propuesta.....	82
Tabla 16. Cuestionario de Control Interno – Entorno de Control.....	108
Tabla 17. Cuestionario de Control Interno – Evaluación de Riesgos .....	109
Tabla 18. Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control.....	110
Tabla 19. Cuestionario de Control Interno – Información y comunicación.....	111
Tabla 20. Cuestionario de Control Interno – Supervisión.....	112
Tabla 21. Niveles de confianza y de riesgo.....	114
Tabla 22. Diseño de Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas...	116
Tabla 23. Administración de la propuesta.....	132

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Figura 1. Descripción de funciones .....	54
Figura 2. Determinación de procesos de compras y ventas.....	55
Figura 3. Evaluación de desempeño laboral .....	56
Figura 4. Ejecución del trabajo.....	57
Figura 5. Responsabilidad del manejo de los recursos financieros.....	58
Figura 6. Procedimientos de control interno .....	59
Figura 7. Efectivización de los recursos financieros.....	60
Figura 8. Centralización de los fondos.....	61
Figura 9. Representación gráfica verificación de la hipótesis.....	75
Figura 10. Componentes Modelo COSO.....	93

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de graduación trata sobre “Procedimientos de control interno para compras y ventas y su repercusión en el manejo de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.” desarrollado por **FREIRE CISNEROS ANA BEATRIZ**, el mismo que se constituye en una fuente de información y en un material de apoyo para investigaciones similares.

El presente trabajo, tiene como finalidad proponer el diseño de procedimientos de control interno para compras y ventas que realiza la entidad, y de esta manera contribuir con el mejoramiento y crecimiento de la misma.

En el primer capítulo de esta investigación, se realiza un profundo análisis del problema sobre el cual se está tratando, es decir, sobre el desconocimiento de procedimientos de control interno y su repercusión en manejo de los recursos financieros de la empresa; se estudian las causas que lo originan, así como los efectos que éste genera en la misma, para establecer cuales son la variables a las que se encuentra inmerso y el contexto en el que se desarrolla.

Para poder sustentar el problema de investigación, se desarrolla el marco teórico, en el segundo capítulo de este trabajo. Un aspecto importante de este capítulo, es la formulación de la hipótesis y el señalamiento de sus variables, la cual posteriormente se verificará a través de métodos investigativos, del análisis e interpretación de resultados, en el capítulo cuatro. En la tercera parte de este estudio se describe la metodología aplicada en esta investigación.

Posterior al mencionado análisis e interpretación de los resultados, en el capítulo cinco, se establecerán las correspondientes conclusiones y recomendaciones. Finalmente, en el capítulo seis, se realiza el desarrollo de la propuesta del diseño de los procedimientos de control interno para compras y ventas en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., teniendo como referencia el modelo COSO, para lograr un eficiente desempeño de las distintas actividades de la empresa, y un adecuado aprovechamiento de los recursos de la misma.

## INTRODUCCIÓN

Considerando los cambios y las múltiples innovaciones a las que el mundo empresarial se enfrenta en la actualidad, es casi imposible que una entidad logre subsistir en el mercado, aplicando métodos y técnicas empíricas en el desarrollo de sus actividades comerciales y desconociendo las medidas a aplicar para mantener un control apropiado de sus operaciones contables, puesto que esto genera un inadecuado manejo de los recursos financieros que posee, lo que a su vez conlleva a la obtención de graves pérdidas económicas. La empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., al ser una entidad que brinda servicios tecnológicos en lo referente al rastreo directo satelital de vehículos y la venta de artículos de seguridad, tiene la obligación de aplicar procedimientos que le permitan salvaguardar sus recursos y aprovecharlos eficientemente, para poder mantenerse en un sitio aventajado dentro del mercado y no verse amenazada frente a la competencia, tanto local como nacional.

El presente trabajo de graduación, tiene como fin demostrar los perjuicios que origina el desconocimiento de procedimientos de control interno dentro del ciclo contable de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., e implementar medidas que ayuden a la misma, a mantener un control adecuado de los recursos financieros y así poder administrarlos de una mejor manera. Esta entidad requiere que sus procesos se realicen de una forma organizada y sistematizada, principalmente con lo que respecta a las compras y a las ventas.

Esta investigación, busca concientizar a quienes forman parte de esta entidad, sobre la necesidad de definir procesos contables, de aplicar procedimientos de control interno, de crear políticas sobre la administración de los recursos financieros para optimizar la utilización de los mismos; y, de establecer procesos técnicos que contribuirán al incremento de los resultados financieros de la empresa. Finalmente, al llevar a cabo este proyecto se aplican técnicas y métodos investigativos, estadísticos y contables, que permiten alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados en el mismo, y a través de éstos se ejecuta la propuesta de solución al problema formulado.

# CAPITULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. TEMA

“Procedimientos de control interno para compras y ventas y su repercusión en el manejo de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”

### 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.2.1. Contextualización

- **Contexto macro:**

En la actualidad, muchos países de los distintos continentes se han visto envueltos en un proceso de globalización, con el fin de poder fortalecer sus economías y expandir sus conocimientos, para así lograr un mejoramiento conjunto en lo que respecta a economía, política, tecnología, desarrollo social y cultural, entre otros. Nuestro país, Ecuador, no es la excepción. En los últimos tiempos, se han realizado acuerdos con diferentes países, tanto de nuestro continente como de Asia y Europa, con el fin de incrementar el comercio e impulsar la competitividad de las empresas nacionales.

Todas estas circunstancias obligan a que muchas de las empresas ecuatorianas, principalmente aquellas cuyas actividades están relacionadas directamente con lo tecnológico, sean reestructuradas de tal manera que sus procesos administrativos y contables les permitan mantener un alto nivel competitivo, tanto en el ámbito nacional como internacional. Es por esto que es de vital importancia identificar a tiempo problemas que afecten en un corto, mediano o largo plazo el desarrollo empresarial de las mismas. Es responsabilidad de la gerencia establecer políticas,

aplicar procedimientos, crear planes, definir estrategias y tomar decisiones adecuadas que encaminen a las empresas al cumplimiento de sus objetivos, al aprovechamiento eficiente de sus recursos y a lograr un alto posicionamiento dentro de los mercados nacional e internacional.

Según el **Foro Económico Mundial (2010:Internet)**, al desarrollar y publicar el informe del índice de competitividad global de 2009 – 2010, indica que el Ecuador ocupa el décimo quinto lugar en dicho informe, con relación a los países de América Latina; y con relación a los demás países del mundo considerados para esta evaluación, se encuentra en la posición 105.

El índice de competitividad mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. A su vez, esta habilidad depende de cuán productivamente un país utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el índice mide un conjunto de empresas, instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible.

Esto demuestra que las empresas ecuatorianas todavía no se encuentran preparadas para competir, tanto en calidad como en precio de los productos o servicios que ofertan, frente a un mercado exigente, siendo esto aún más perjudicial para aquellas que se dedican a la comercialización de lo relacionado con la tecnología y las telecomunicaciones; creándose una mayor desventaja frente al hecho de que al no existir en nuestro país empresas dedicadas a la manufacturación de productos de alta tecnología, quienes los comercializan se ven obligados a importarlos, lo que hace que su costo se incremente en el mercado y sus posibilidades de acrecentar su competitividad sean cada vez menores.

- **Contexto meso:**

La provincia de Tungurahua, al encontrarse situada en la zona central del país, se constituye en una de las principales zonas comerciales y productivas del mismo; Ambato, al ser su capital, mantiene el mismo movimiento comercial y posee un

mercado altamente competitivo, dando lugar al surgimiento de empresas importantes que ocupan un reconocido sitio en el mercado nacional.

En los últimos tiempos la ciudad de Ambato ha experimentado cambios importantes, principalmente en lo que respecta a su tamaño, densidad, desarrollo industrial, tecnológico, y crecimiento poblacional; lo que ha contribuido para que su nivel económico se vea afectado de manera positiva, pero a su vez ha creado mayores exigencias para las empresas tanto del sector público como del privado.

A pesar de lo mencionado anteriormente, el crecimiento de la actividad empresarial en la ciudad no es el esperado, ya que no refleja en su totalidad el alto potencial existente en la misma. Factores como el desconocimiento de procedimientos apropiados, la aplicación de conocimientos empíricos, la falta de determinación de políticas, objetivos y estrategias, y la toma de decisiones inoportunas, afectan directamente al desempeño de las empresas tanto a nivel contable, administrativo, jurídico y tributario, provocando que sus recursos no sean manejados ni aprovechados de la manera correcta. Pequeñas empresas dedicadas a la comercialización y distribución de equipos tecnológicos y de telecomunicaciones, también se han visto perjudicadas, por los factores anteriormente mencionados, lo que se ha constituido en un acelerador del fracaso de muchas de ellas, puesto que no pueden mantener un control sobre el manejo de los recursos financieros de las mismas. Sin embargo, muchas de estas empresas están buscando los medios necesarios que les permitan convertirse en unidades de desarrollo socio-económico y así lograr posicionarse dentro del mercado, no sólo con el fin de incrementar sus ingresos, si no también impulsando la generación de empleo, el fortalecimiento del progreso económico de la ciudad, y el desarrollo tecnológico de la misma, no solamente comercializándolo, si no también aplicándolo dentro de sus procesos, demostrando así su compromiso con la sociedad ambateña y tungurahuese.

- **Contexto micro:**

La empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., constituida el 19 de mayo de 2006, enfrenta un grave problema causado por el desconocimiento de



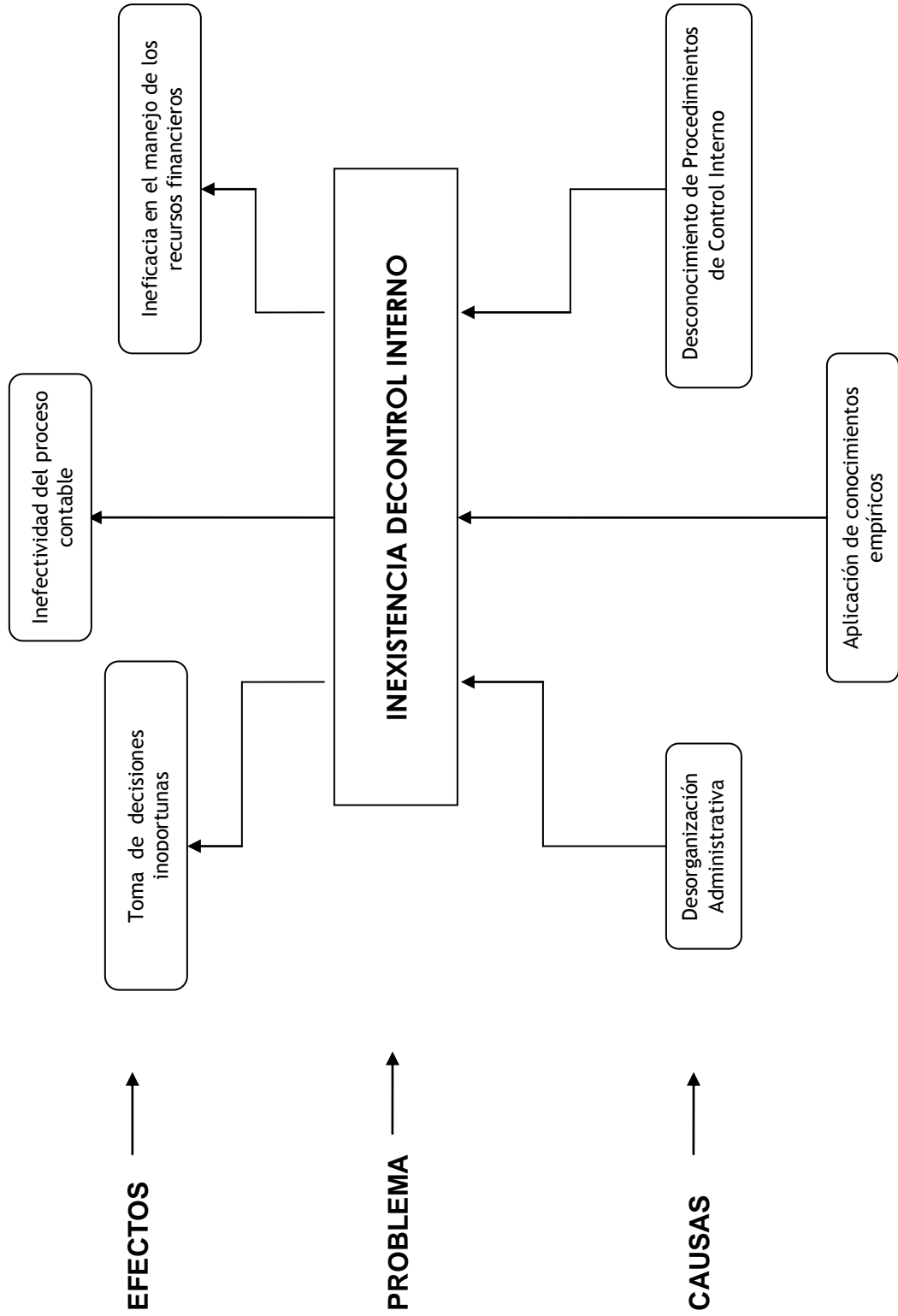
procedimientos de control interno aplicables al manejo de las compras y de las ventas, debido a que el personal de la empresa no se encuentra capacitado respecto a los procedimientos correctos que se deben ejecutar para que dicho control permita alcanzar el cumplimiento de los objetivos propuestos, y así lograr que los recursos de la empresa sean aprovechados de forma adecuada, de modo que favorezcan a la correcta y oportuna toma de decisiones, que a su vez conlleve al crecimiento de la misma.

La actividad económica a la que se dedica la empresa, según **Francisco Quiroga (2010) Gerente General**, es a la venta de artículos de seguridad basados en GSM/GPRS, GPS y satélites vía Inmarsat para localización segura y rápida de vehículos en el país, con amplia cobertura y costo mínimo; además, ofrece el servicio de instalación de sistemas de seguridad electrónicos para el rastreo satelital de vehículos y transporte pesado, control de sus rutas y recuperación de los mismos en caso de pérdidas. Para lo mencionado, fue necesaria una cuantiosa inversión para la adquisición de mercadería y equipos, realizada por parte de los propietarios de la misma.

Al constituirse en una entidad guiada por el factor tecnológico, es primordial establecer medidas que le permitan reestructurarse tanto a nivel administrativo como contable, para poder consolidarse dentro de un mercado altamente competitivo. La aplicación de conocimientos empíricos al realizar el control de los procesos en cada área departamental de la empresa, hace imprescindible y urgente el diseño y aplicación de procedimientos de control interno que permitan salvaguardar los recursos, lograr el cumplimiento de los objetivos, y comprobar la veracidad de la información contable con valores reales que indiquen la situación de la empresa en lo que corresponde a lo financiero y a lo administrativo. De acuerdo al estado de resultados al 31 de diciembre de 2009, la empresa obtuvo una pérdida de \$10,844.90, debido a que el valor total de los costos y gastos superó al total de los ingresos. Por este motivo es necesario establecer medidas urgentes que permitan a todos quienes forman parte de esta entidad, realizar un trabajo eficiente que permita detectar errores a tiempo y solucionar de manera certera y oportuna problemas que afecten directamente el desarrollo de la misma.

## 1.2.2. Análisis Crítico

- **Árbol de Problemas**



- **Relación Causa-Efecto**

La causa principal de la inexistencia de control interno en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. es el desconocimiento de procedimientos de control interno, debido a que las medidas de control que se aplican para supervisar los distintos procesos en cada una de las áreas de la empresa, no están fundamentadas sobre una base teórica que garantice resultados positivos, si no que se basan en conocimientos empíricos del personal que no se encuentra capacitado al respecto, y esto a su vez ocasiona que frecuentemente no se cumpla con los objetivos propuestos, tanto a nivel departamental como general en la entidad, y que los recursos de la misma no sean aprovechados de la mejor manera.

El control interno inadecuado es originado también por las siguientes causas:

- **Desorganización administrativa.-** La empresa no cuenta con una correcta segregación de funciones de carácter incompatible, ni con políticas claras respecto a las funciones y responsabilidades que cada uno de los empleados debe desempeñar en sus cargos. Además no existen políticas de selección de personal que garanticen la decisión correcta al momento de integrar nuevos miembros a la entidad.
- **Aplicación de conocimientos empíricos.-** El personal la empresa no se encuentra capacitado adecuadamente, ya que algunas de las labores que desempeñan en la empresa no están fundamentadas en una base teórica, solamente se basan en los conocimientos adquiridos a través de la experiencia, lo que ocasiona que algunos de los procesos ejecutados en la entidad se realicen de forma incorrecta o incompleta. Además no existe en la empresa una cultura que se enfoque en la continua capacitación y actualización.

Como consecuencias de las causas anteriormente señaladas, se generan los siguientes efectos: toma de decisiones inoportunas, al no contar con la información que indique la situación real de la empresa y le permita a la gerencia tomar las decisiones adecuadas respaldadas en dicha información en el momento oportuno; ineffectividad en el proceso contable, al no lograr el cumplimiento de los objetivos

establecidos y a los que se espera llegar con la aplicación y ejecución de cada una de las fases que comprende dicho proceso; e, ineficacia en el manejo de los recursos financieros, al incurrir en gastos innecesario para la empresa y realizar inversiones poco productivas.

### **1.2.3. Prognosis**

El desconocimiento de procedimientos de control interno en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., genera graves perjuicios para la misma, ya que los recursos financieros de ésta, son manejados de manera ineficaz y no hay un control adecuado sobre los costos y gastos en los que se incurre, de manera que éstos no son justificados correctamente, y tampoco se puede conocer si son necesarios o no para el desarrollo de las distintas actividades de la empresa.

De continuar así, es muy probable que en el futuro, la empresa presente frecuentes deficiencias en la ejecución de sus procesos, que no pueda alcanzar los objetivos que se plantea, generando información a destiempo y poco confiable, lo que ocasiona la adopción de decisiones incorrectas por parte de la gerencia de la entidad. Además, se generará la pérdida de tiempo y de recursos lo que impide que la empresa alcance los niveles de crecimiento y competitividad a los que aspira llegar.

### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Es la inexistencia de control interno producida por el desconocimiento de procedimientos de control interno, lo que conlleva a la ineficacia en el manejo de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., en el ejercicio económico del año 2009?

### 1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son las consecuencias de que exista una desorganización administrativa dentro de la empresa?
- ¿De qué forma se ve afectado el desempeño de los empleados con la inexistencia de manuales de procesos por escrito?
- ¿Cómo influye la aplicación de una metodología contable inadecuada en el rendimiento financiero de la entidad?
- ¿De qué manera afectan la aplicación de conocimientos empíricos en los resultados económicos de la empresa?
- ¿Cuáles son las causas que generan ineficacia en la toma de decisiones correspondientes a la empresa?
- ¿Qué factores originan la ineffectividad del proceso contable?

### 1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Ciencias de Comercio y Administración
- **Área:** Contabilidad General y Auditoría
- **Aspecto:** Control Interno
- **Temporal:** Tiempo de estudio: Ejercicio Económico 2009; Tiempo de la investigación: Del 21 de julio de 2010 al 31 de mayo de 2011.
- **Espacial:** La investigación se realizará en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., que se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua,

en el cantón Ambato, en la parroquia La Matriz, en la calle Martínez, número 4-67, en la intersección Bolívar, junto al Servicio de Rentas Internas Regional Centro I.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El diseño y aplicación de procedimientos de control interno constituye un aspecto de vital importancia para el correcto funcionamiento de una empresa, por lo que esta investigación aporta significativamente para el mejoramiento, tanto administrativo como contable, no sólo de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., si no también para muchas otras empresas dedicadas a la comercialización de artículos de seguridad y a la instalación de sistemas de seguridad electrónicos, no solamente para aquellas ubicadas en la ciudad de Ambato, sino también para aquellas ubicadas en el resto del país.

La importancia de la elaboración de esta investigación, también recae en el hecho de que al aplicar procedimientos de control interno en la empresa, se logra el cumplimiento de los objetivos planteados, un correcto control del proceso contable, y con esto un manejo adecuado de los recursos financieros de la misma, permitiéndole con esto, realizar una mejor toma de decisiones a la gerencia, y así incrementar los resultados económicos en el corto plazo.

Además, esta investigación pretende brindar elementos que permitan orientar los esfuerzos de todos quienes conforman FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. en beneficio de la organización, ya que se cuenta con la disponibilidad y colaboración de todos quienes la integran.

La factibilidad de esta investigación está garantizada, ya que se cuenta con amplias fuentes directas e indirectas de información y con el compromiso e interés tanto de la gerencia, como del área administrativa y demás empleados de la empresa.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Estudiar la repercusión del desconocimiento de procedimientos de control interno en el manejo de los recursos financieros para optimizar la utilización de los mismos en el área de compras y ventas de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Demostrar que los procesos aplicados en el área de compras y ventas de la empresa generan perjuicios económicos en la misma, para concientizar, tanto a la gerencia como a los demás miembros de la empresa, de la necesidad de implementar procedimientos de control interno.
- Analizar los perjuicios causados en el manejo de los recursos financieros, con la finalidad de optimizar la utilización de los mismos.
- Proponer el diseño de procedimientos de control interno de compras y ventas bajo el modelo COSO, para lograr un manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

Toda la investigación se encuentra articulada a una teoría que le sirve de referencia y que nos orienta para acercarnos al conocimiento de un determinado problema o fenómeno.

#### 2.1. ANTECEDENTES

El control interno según **Mario Andrade Trujillo (2006:5)** es un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: honestidad y responsabilidad, eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información, salvaguarda de los recursos; y, cumplimiento de las leyes y normas.

El control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales

El control interno es ejecutado por personas. La principal responsabilidad del diseño y aplicación del control interno asumen las máximas autoridades. Su ejemplo impulsará el ambiente de control en todos los empleados que laboran en las organizaciones. Los auditores internos, como parte de la organización, son responsables de evaluar la calidad y cabal aplicación de los controles internos establecidos que incluyen la gestión de los riesgos corporativos.

El control interno aporta seguridad razonable a la dirección superior de la organización, respecto del cumplimiento de los objetivos y la existencia de errores o irregularidades en las operaciones. No aporta seguridad total o absoluta.

El control interno diseñado y aplicado adecuadamente es el mejor antídoto contra las irregularidades, el fraude y la corrupción en sus diferentes manifestaciones, porque



establece la obligación de asumir conducta ética en todos los niveles de organización, como base para su funcionamiento. Además, la responsabilidad se entiende como la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por los deberes y funciones asignados y aceptados.

El control interno facilita la consecución de los objetivos de la organización, con eficiencia, economía, ética, transparencia, protección de los recursos, fiabilidad de la información y, cumplimiento de las leyes y otras normativas.

Para alcanzar sus objetivos estratégicos, la entidad establece estrategias y objetivos conexos que desea alcanzar, que fluyen en cascada hacia gerencias, departamentos, unidades operativas y procesos.

Según **Martha Adriana Araujo Constante (2008: 18-19)** la implantación de controles internos, permiten diseñar procesos técnicos de organización dentro de la empresa, ofreciendo los productos o servicios que demanda el cliente, de mejor manera para abaratar y recortar procesos, para dar al empresario mejores expectativas de servicio al cliente, evitando el desperdicio de tiempo, esfuerzo y alcanzando un servicio completo e integral; obligando al recurso humano a desempeñarse de mejor manera y obtener permanencia en su trabajo, con el fin de detectar en que grado se cumple con los objetivos planteados por la empresa.

Las empresas modernas para ser competitivas requieren de controles tanto en los procesos productivos, como administrativos, financieros y de comercialización. Anteriormente, el control interno estaba enfocado exclusivamente a la parte contable, mientras que en la actualidad el control interno constituye una herramienta de sustento en la administración de las empresas.

Según **María Elena González (2002:Internet)** el Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policiaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa. El control interno debe establecer previo estudio de las necesidades y condiciones de cada empresa.

La estructura del control interno consta de los siguientes elementos:

- Ambiente de control.
- Sistema Contable.
- Procedimientos de Control.

Los objetivos de un sistema de control interno son:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

La comisión de Procedimientos de Auditoría del IMCP, al estudiar las normas de auditoría concluye que el Contador Público debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente en la empresa que examina, con el fin básico de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad del negocio, para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad que ha de dar a sus pruebas de

auditoría.

El estudio de la evaluación del control interno, tienen como objeto primario la formulación de un programa de auditoría, que al ejecutarse permite al Contador Público emitir un dictamen sobre los estados financieros.

El fin de la revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno, es averiguar cuales son los procedimientos empleados y la eficiencia del sistema de control interno existente, como base para determinar el alcance del examen. La revisión no termina con las investigaciones realizadas al principio de la auditoría sino que continúan en el transcurso de ella.

Otro objetivo es el de tomar nota sobre cualquier modificación que pueda recomendarse para reforzar, mejorar o simplificar el sistema existente. Estos aspectos se deben comunicar por medio de memorándums de sugerencias, conteniendo las deficiencias localizadas en la organización del negocio.

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

El control interno se divide en:

- Control Administrativo, donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

- Control Financiero - Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

La evaluación del control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de efectividad que ese control interno suministre.

De este estudio y evaluación, el Contador Público podrá desprender la naturaleza de las pruebas diferentes sobre una misma partida. De ello dependerá la extensión que deba dar a los procedimientos de auditoría de empleados y la oportunidad en que los va a utilizar para obtener los resultados más favorables posibles.

Entre las formas de hacer el estudio y evaluación del control interno, se encuentran los siguientes métodos:

- Método Descriptivo

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas

actividades y procedimientos. La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc. La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias. La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

**A.** Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.

**B.** Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

Entre las ventajas de este método se pueden considerar que el estudio de cada operación es detallado, con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa; y se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas. Y las desventajas del mismo son: se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales, y no se tiene un índice de eficiencia.

- **Método Gráfico**

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los

puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Se recomienda el uso de la carta o gráfica de organización que según el autor George R. Terry, dichas cartas son cuadros sintéticos que indican los aspectos más importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva. Existen dos tipos de gráficas de organización:

**A.** Cartas Maestras, presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

**B.** Cartas suplementarias, muestran cada una, la estructura de departamento en forma más detallada.

Se recomienda además el uso combinado de estas cartas con los manuales de operación ya que se complementan.

La ventaja de este método es que proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio; mientras que las desventajas son: pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público, y dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo. Se recomienda como auxiliar a los otros métodos.

- **Método de Cuestionarios**

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido. Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

Las principales ventajas y desventajas de este método son:

- A.** Representa un ahorro de tiempo.
- B.** Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- C.** Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.
- D.** El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- E.** Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.

Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método:

- Detección de funciones incompatibles

El auditor mediante el uso de sencillos cuestionarios, detectará funciones incompatibles del personal involucrado en la operación, administración, control y marcha de la entidad sujeta a auditoría.

Se presenta como una hoja de cuestionario, que en la parte superior derecha, se menciona la función clave y ahí mismo se anotan los nombres de los ejecutantes, a continuación, sobre el lado izquierdo de la hoja, están consignadas otras funciones donde se anotarán los nombres de los ejecutantes, si el nombre de la persona que

realiza la función clave se repite en las otras funciones, se constituye así una función incompatible que será anotada a continuación en la columna de observaciones y en consecuencia habremos descubierto una falla en el control interno.

Según **Cecilia Elena Naranjo Sánchez (2005;11-12)** el sistema de control interno es de suma importancia en todas las organizaciones debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de su implantación; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

De acuerdo al enfoque contemporáneo del control interno, “Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations)” se lo puede definir como: “un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable.

El control interno tiene por objeto intervenir en todas las áreas de la empresa, administrativa, recursos humanos, directivos y colaboradores en general, en su conjunto; determinando normativas aplicables a cada área o departamento, el trabajo simultáneo o definido permitirá conseguir las metas previstas.

Mediante las reglas establecidas se podrá promover y fomentarla eficiencia en todas las operaciones, como una correcta salvaguarda de activos fijos, obtener información oportuna, confiable y segura, proteger los activos, valores y demás bienes de la empresa.

## **2.2. FUNDAMENTACIONES**

### **2.2.1. Fundamentación Filosófica**

El paradigma utilizado para llevar a cabo esta investigación es el naturalista o cualitativo.



Según **Víctor Hugo Abril Porras (2008:34,53)** la investigación cualitativa se ha concebido últimamente como aquel tipo de investigación en el cual participan los individuos y comunidad para solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos al respecto, pero con la participación directa de todos los interesados en su desarrollo. Algunas características son:

- Los objetivos de la investigación y el proceso de seguir son conocidos tanto por los encuestadores y técnicos como por la población.
- El proceso de investigación es realizado en forma conjunta entre la población y los técnicos.
- La comunidad es parte activa, se le reconocen sus potencialidades.
- La investigación no es proceso estático, sino una acción; es una oportunidad de formación para la población.
- Cualquier investigación, intervención o acción donde se busque el desarrollo del medio para tener éxito tiene que suscitar la participación activa de la población.

Además señala que el paradigma naturalista está orientado al descubrimiento exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo y al análisis de procesos.

### **2.2.2. Fundamentación Legal**

La presente investigación se desarrollará fundamentándose en la **NEA10 Norma Ecuatoriana de Auditoría 10**, “Evaluación de Riesgo y Control Interno”, Resolución Interinstitucional: SB-SC-SRI-01 Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, que en el numeral 8 señala lo siguiente: “el término Sistema de control interno, significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas

de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

## **2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

### **2.3.1. Visión Dialéctica de Conceptualizaciones que sustentan las variables del problema**

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

##### **Procedimientos de control interno**

Según la **Universidad Nacional de Colombia UNAL (2008:Internet)**, los procedimientos de control interno son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

##### **Definición del manual de procedimientos de control interno**

El manual de procedimientos es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

Requiere identificar y señalar quién, cuando, como, donde, para qué, por qué de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

## **Objetivos, políticas y componentes del manual de procedimientos**

- El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de la organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables, y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.
- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.
- Elementos esenciales para practicar auditorías, interventorías y en general evaluaciones internas e independientes o externas.

## **Elementos del sistema de control interno y su justificación con el contenido del manual de procedimientos**

Estos manuales de procedimientos, se desarrollaran para cada una de las actividades, áreas u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, dependiendo de estos elementos la aplicación del contenido y que se resumen así:

- Establecer objetivos para los diferentes procesos.
- Definir políticas, guías, procedimientos y normas, donde no exista ninguna.
- Sistema de organización que enmarca la estructura de la empresa.
- Limitación de autoridad y responsabilidad para cada funcionario.
- Normas de protección y utilización de los recursos, como elemento de control.
- Sistema de méritos y sanciones para administración del personal relacionadas con evaluación y cumplimiento.
- Aplicación de recomendaciones para el mejoramiento continuo.
- Sistemas de información, base de las comunicaciones y la publicidad.
- Procedimientos y normas que señalan un mismo lenguaje.
- Métodos de control y evaluación de la gestión con el fin de que la empresa sea eficiente y productiva.
- Programas de inducción y capacitación del personal, para mejorar el clima de trabajo organizacional.

- Simplificación de normas y trámites de los procedimientos para trabajar con menos prisa.
- Consistencia de todas las operaciones de la empresa, para no depender de las personas y sus super secretos, como métodos para lograr estabilidad.
- Base para la evaluación de los procedimientos y determinar correctivos, como elementos de auditoría y control.
- Base para el manejo de nuevas ideas y creatividad del personal de la empresa.
- Elemento esencial para el diseño e implementación de indicadores, como base para ejercer el control de la gestión, cuyo objetivo es proyectar resultados positivos.

### **Quienes deben utilizar el manual de procedimientos**

- Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.
- Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.
- Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

## **Objetivos del levantamiento de procedimientos**

Con el levantamiento de procedimientos por parte de los empleados se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción y determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento.
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de las cargas de trabajo.
- Fomentar la modernización y simplificación de los trámites, evitando demoras, pasos innecesarios y sobre todo costos injustificados.
- Establecer tiempos estándar o promedio para cada paso de un procedimiento, con el fin de detectar las dependencias que demoran los trámites sin justa causa.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.
- Establecer indicadores, estándares, índices o razones válidos para evaluar la gestión.

## **Técnicas para realizar el levantamiento de procedimientos**

Para hacer el levantamiento de los procedimientos que forman parte del manual, se pueden utilizar una o varias de las siguientes técnicas, así:

### **A. A través de los jefes de oficina y el grupo de trabajo participante en el procedimiento**

El jefe de oficina, de las distintas unidades de la empresa, en forma simultánea, se reúne con todos los empleados de la misma, y nombrando un relator, comenzarán a describir en orden ascendente, cada una de las actividades que se realizan bajo la responsabilidad individual, para cada uno de los procesos o tareas y se diligencia un “Formato Único” en borrador, por cada uno, de esta manera quedará registrado el respectivo procedimiento en esa oficina, el que podrá continuar en una u otras oficina hasta su culminación, distinguiendo claramente el inicio y el final de los mismos, señalándose un plazo o fecha fija para ser entregados a los asesores o coordinadores de los manuales, paralelamente se anotaran los objetivos, las medidas de seguridad y de protección, la base legal, los informes a elaborar para cada procedimiento, de orden financiero, económico estadístico o de labores del personal y/o justificación de las tareas, señalando el documento base o que es elaborado en el mismo momento, con sus respectivas copias y distribución de las mismas, señalando su utilización que se hace de éstas en las otras dependencias, se acompañará una fotocopia, además se indican los puntos de control, como se indica en este instructivo y se analizarán sugerencias para simplificar el respectivo procedimiento, en sus distintos pasos o tareas, estos formularios serán revisados al final por los jefes de oficina en coordinación con los asesores o coordinadores de estas tareas hasta llegar al definitivo que se transcribirá por computadora y posteriormente se elaborará la respectiva gráfica o flujograma e integrando con los demás elementos del manual de procedimientos.

### **B. A través de un funcionario con conocimiento de los procedimiento**

Se designará a un empleado dentro de la oficina quien conformará también el grupo de apoyo, con un perfil definido por su destacada colaboración, interés, criterios de

estar de acuerdo con el cambio, etc. quien asumirá la tarea de hacer el levantamiento de los procedimientos en colaboración con el coordinador o asesores, aplicando los parámetros señalados en el punto anterior, utilizando siempre el formato único, el cual ha prestado magníficos resultados, necesitando una revisión más detallada para evitar desviaciones o mentiras de las tareas que componen el procedimiento.

### **C. A través de talleres de asesores o coordinadores**

Los asesores o coordinadores mediante “entrevistas y encuestas” a cada uno de los empleados va diligenciando el formato único , describiendo las tareas, buscando el orden y la base lógicas del mismo y aplicando todas las explicaciones señaladas en el primer punto de este tema.

### **Reglas para el levantamiento de procedimientos**

Para el levantamiento de procedimientos se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

- Definir el límite del procedimiento: El inicio del procedimiento y el fin o terminación.
- Nombre del cargo del empleado responsable de acuerdo a la planta de personal.
- Siempre iniciando la frase se debe usar el verbo en tercera persona.
- En los pasos de decisión se utiliza el verbo en infinitivo.
- Se debe estudiar el número de copias y su distribución, dando su justificación especialmente por la utilización que se les dé en cada oficina.
- El grupo de apoyo o líder coordina a jefes y empleados que tienen a su cargo el levantamiento de los procedimientos y se hacen equipos, con grupos especializados.



- Determinación de objetivos y metas, lo que se espera del respectivo procedimiento.
- Los procedimientos se hacen relacionar y referenciar utilizando el formulario “único”.
- El grupo de apoyo entregará el procedimiento ya verificado con sus “documentos anexos” o justificativos.
- Explicación de las gráficas: elaboración de flujogramas en borrador para pasar a revisar, estudiar y simplificar pasos o trámites.
- Se realizan entrevistas con los empleados que manejan los distintos aspectos o que participan en el procedimiento para verificar, conocer, aclarar dudas, recoger formatos, recomendaciones, objetivos, clase de archivos, conductas, justificación de los trámites mediante la respuesta a los siguientes interrogantes por qué, cuándo, dónde, qué, cómo.
- Desarrollar y ejecutar las hojas de ruta para cada uno de los procedimientos, estableciendo las actividades, trámites y tiempo de ejecución, acompañados de los documentos originales.
- Determinar si cada paso del procedimiento está justificado y esta agregando valor, así que no sea repetitivo.

### **Como revisar los procedimientos**

Una vez levantados los procedimientos y hechas las verificaciones, observaciones y entrevistas pertinentes, se procede a su revisión bajo el cumplimiento de estos pasos:

- Tener claridad de la estructura de la empresa a nivel general y a nivel individual, estudiar el organigrama.

- Analizar la secuencia del proceso y la relación que se tenga con una o varias dependencias.
  
- Analizar la segregación de funciones, lo cual se lleva a cabo mediante la solución al siguiente interrogante: ¿cuándo no se segregan funciones?, ¿cuándo lo hace todo una sola persona autoriza, aprueba, revisa, ejecuta, etc.?
  
- Analizar la responsabilidad de cada paso que se realiza por cada empleado.
  
- Estudiar el listado de problemas - soluciones que recogieron en las encuestas y que tengan que ver con los procedimientos y cruzan dicha información con los nuevos procedimientos.
  
- Analizar los documentos, formas que se utilizan, información que contiene, número de copias, distribución, usos, archivo, consulta, cuantificación de la cantidad de documentos procesados, formas de manipulación, firmas, sellos, personas que intervienen justificando su participación, respondiendo que informes se producen con base en la información de los mismos.
  
- Estudiar que los espacios usados para los equipos sean suficientes y se adapten a las necesidades técnicas, por ejemplo computadoras o equipos especiales.
  
- Identificación de los procesos, sí son manuales o por computadora, evaluándolos especialmente con tendencia a que al máximo las labores se sistematicen.
  
- Analizar los resultados que produzcan las hojas de ruta las cuales se pondrán en funcionamiento a partir del levantamiento de los procedimientos.
  
- Se elabora un banco de datos sobre:
  - Medidas de control interno y de seguridad por áreas. Procesos o grupos, que se deben aplicar según las circunstancias

- Cuestionarios: base para la evaluación del control Interno como apoyo de un verdadero autocontrol.

- Definición de información que se producirá, de orden financiero, estadístico, económico y técnico.

- Sistematización que se está aplicando en el procedimiento en la Empresa.

- Realizar ejercicios de “lluvia de ideas” con los empleados para conocer formas o sugerencias que lleven a la simplificación y mejoramiento de los procedimientos.

### **Actividades para la modernización de procedimientos**

Para analizar y modernizar los procedimientos, se requiere tener en cuenta lo siguiente:

- Pedir todos los documentos que se utilizan en el desarrollo del procedimiento.

- Analizar con ejemplos los documentos, incluyendo:

- Número de copias y uso de las mismas

- Que hace la oficina con el documento

- Para que

- Se justifica -sí o no- o por el contrario sobra o hay que modificarlo

- Para cada persona o funcionario:

- ¿Lo que usted esta haciendo se justifica o no?

- ¿Esto que hace usted agrega valor?

- ¿Por qué se hace?

- ¿Cómo se hace?

- ¿De dónde?

- ¿Cuándo (en que orden)?

- ¿Para qué se hace?
- ¿Cuál es su responsabilidad en esta tarea, está perfectamente definida?

Que sugerencias le haría a este procedimiento para mejorarlo, reducirlo y controlarlo:

- ¿Qué tipo de información se puede elaborar de este procedimiento?
- ¿Le interesaría a usted conocer otro tipo de información?
- ¿Qué medidas de seguridad se pueden aplicar a este procedimiento?
- ¿El documento que utiliza en este procedimiento es: bueno, regular, malo?
- ¿La información que contiene es suficiente?
- ¿Cuántos documentos se elaboran diariamente?
- ¿Considera que se puede cambiar este documento?

- Definir los usuarios externos.

- Cuánto tiempo gasta usted aproximadamente, para hacer estas tareas.

- Reevaluar los procedimientos bajo los siguientes criterios:

- Sus costos son superiores a los beneficios en resultados y en controles
- Sus objetivos son excelentes pero no se cumplen
- Sus resultados no son transparentes
- No es ágil, desperdicia información y recursos, además es complicado con tanta tramitología
- Se emplea tecnología obsoleta
- Definitivamente no genera valor agregado

- Aplicar los siguientes criterios:

- Reducir el procedimiento a lo estrictamente necesario
- Unificar los procedimientos en sus formas y modelos para toda la empresa
- Eliminar lo que sea impropio y/o superfluo

- Establecer controles automáticos, en contra de controles policivos o represivos, de tal manera que minimicen tantos chequeos o revisiones
- Aplicar estrictamente el criterio de valor agregado
- Proyectar el rediseño de los procedimientos, mediante evaluaciones permanentes
- Aplicar siempre a los procedimientos la tecnología moderna, especialmente a través de capacitación.

### **Técnicas para el diseño y manejo de los puntos de control en cada uno de los procedimientos**

La tendencia actual en el manejo de los procedimientos es eliminar por todos los medios ese paradigma originado en el famoso control previo, que esta mandado a recoger o sea mediante el control y revisiones con sellos, es decir donde otro empleado revisa al anterior para determinar si se realizaron las tareas o labores correctamente o se cumplieron los requisitos tanto de documentos, como de firmas, sellos o demás elementos erradamente utilizados en el pasado, por el contrario lo que se debe aplicar en una gestión administrativa moderna es exigir que cada empleado asuma con autoridad, seriedad sus obligaciones y funciones, responsabilizándose de lo que le toca hacer, y haciéndolo bien, a tiempo, con calidad y productividad es decir que las cosas se cumplieron con eficiencia.

Por estas razones es que en el señalamiento de los puntos de control, además de las medidas de seguridad o preventivas, se deben cumplir las siguientes recomendaciones:

- Una buena técnica de control es exigir dentro del respectivo procedimiento, datos o informes que se puedan comprobar y reconfirmar para un análisis de resultados, por ejemplo diseñando metas en cifras, índices o indicadores y compararlos con los mismos datos reales o ejecutados, determinando variaciones e investigando sus causas y efectos, manteniendo una permanente información estadística de los mismos y sus tendencias.
- Otro elemento de control es verificar o cruzar los datos e informes entre sus distintas fuentes. Para comprobar su existencia real y su legalidad, por ejemplo, para efectuar el trámite de un giro o cancelación, se debe confrontar o cruzar los datos y

cuentas con el almacén o inventarios para determinar que los elementos se recibieron o llegaron realmente y comprobar que existe la cuenta por pagar actualmente por que no se ha pagado y una vez hechas estas tareas se procederá a continuar con el trámite correspondiente.

- En todo procedimiento se debe analizar y realizar la segregación de funciones para que un solo empleado sea exclusivamente el que registre, autorice, gire y controle físicamente los bienes o elementos de la empresa, con el fin de garantizar la globalidad y comprobación automática de las tareas como se indicó en el punto anterior, rompiendo así exclusividades o dictaduras administrativas en los procedimientos administrativos y operativos en general debiéndose segregar más especialmente en aquellos casos en que se tengan incidencias en el manejo de recursos y bienes de fácil vulnerabilidad, por ejemplo: dinero, bienes, elementos de altos costos o precios en el mercado, etc.

- Incluirse dentro de la obligación de elaborar informes de labores, la cuantificación o sea, en cifras de las diferentes tareas que realiza cada uno de los empleados, lo cual permitirá obtener datos estadísticos como tendencias, variantes, índices, indicadores, indicadores de productividad y calidad de las diferentes tareas, así como de los servicios, y de esta información se harán evaluaciones por parte de los superiores o jefes que sirvan de base para determinar resultados y muestras que lleven a reconocimientos como premios, tanto en especie como en dinero tales como: primas de rendimiento de productividad, selección del mejor empleado, etc.

- Realizar permanentemente reuniones de los jefes con sus respectivos empleados, en una dinámica de “lluvia de ideas”, que originen medios para establecer medidas de seguridad y de control, las cuales serán seleccionadas, entre las mejores ideas, las cuales igualmente serán base para el reconocimiento de premios, méritos, ascensos, reconocimientos, etc., aclarándose que las ideas seleccionadas deberán ser comprobadas o verificadas para ponerlas en funcionamiento.

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

#### **Los recursos financieros o fondos**

Según **Erich A. Heifert (1973:11-16)** en el sentido más básico pensemos en los fondos como efectivo, puesto que es la forma más fácil de expresar un valor económico y es fácilmente convertible en bienes y servicios. Una explotación comercial lleva consigo, normalmente, un gran número de transacciones en efectivo a lo largo de un período de tiempo, ya que se pagan salarios, se adquiere maquinaria, se cobran ventas e ingresan beneficios, etc. Si una empresa fuera explotada estrictamente según el dinero efectivo, como algunas empresas sencillas, sería muy fácil trazar los compromisos y recuperaciones de efectivo fundamentales en un período de tiempo. Este esquema de cash flow presentaría una imagen de desembolso de recursos económicos.

No todos los recursos, sin embargo, se afectan u obtienen según transacciones en efectivo. Esto introduce cierto grado de complejidad en este análisis. El grupo directivo concede u obtiene crédito de modo discrecional, y cada vez que se ejerce este poder, se habrá afectado un recurso económico. Más tarde, tales transacciones producirán un cambio en la posesión de efectivo, pero, entre tanto, no podemos ignorar la afectación de recursos. Si una empresa concede crédito comercial a sus clientes, por ejemplo, sus fondos o recursos son efectivamente utilizados por otro hasta que se produce el reintegro. Si una empresa obtiene crédito comercial de un proveedor, se emplearán efectivamente los recursos o fondos de algún otro en la empresa, hasta que se exija el reintegro.

Es más, un cuadro de mando imprudente puede hacer contraer compromisos financieros excesivos a su empresa asumiendo demasiadas obligaciones crediticias, que representan dinero de otras personas, sin que el efectivo cambie de manos. Podrían constituir ejemplos de ello la obtención de mercancías a cuenta, la adquisición de maquinaria sobre préstamos y pagarés, y la permuta de un terreno como pago parcial de una propiedad mayor, quedando pendiente la diferencia durante algún tiempo. Sería difícil negar que se ha producido un desplazamiento de valores económicos mediante estas decisiones directivas.

El concepto de fondos, por tanto, en un sentido amplio, debe interpretarse que abarca todos los recursos mesurables, incluyendo el efectivo. El punto de vista de la persona que analiza los fondos influirá, en cierto grado, en el significado preciso del concepto. El director financiero que se preocupa de los reembolsos de obligaciones tendrá un concepto de los fondos muy similar al crédito en metálico y en cuenta corriente, mientras que el directivo de operaciones, cuya actuación se juzga en relación con la rentabilidad, definirá como fondos todos los recursos de que dispone. Debe quedar claro, sin embargo, que el dinero efectivo es sólo una forma de fondos.

Los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros. Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades. La venta de productos y servicios, la emisión de acciones, las rondas de capitalización, los préstamos solicitados y los subsidios son algunas de las fuentes de recursos financieros. Los encargados de la administración de los recursos financieros deben analizar y planificar el correcto flujo de fondos; de este modo se evitarán los problemas por falta de recursos para afrontar las actividades productivas o el pago de obligaciones.

### **Idea simplificada de una explotación comercial**

Tal vez sea mejor comprender el análisis tomando un ejemplo muy simplificado de una empresa y añadiendo paulatinamente datos más reales. Utilizaremos el ejemplo de un vendedor de periódicos. Este hombre inicialmente, vende periódicos en la esquina sin kiosco ni instalación alguna. Ha invertido parte de sus ahorros en un fondo de efectivo circulante, que es la única inversión que se requiere para trabajar. La provisión de fondos es facilitada por el propietario en forma de \$150 (A), indicado como patrimonio del propietario y un saldo de efectivo circulante. Durante el día, \$80 (B) de este efectivo circulante es gastado para pagar la compra de los periódicos, mientras que se ingresan \$100 (C). El beneficio o ganancia de las operaciones \$20, incrementa e efecto el saldo de efectivo circulante, que totaliza un importe neto de \$170, y este incremento se refleja también en el patrimonio del propietario como ganancias. Hemos realizado un balance sencillo al principio y al fin del día, en el que



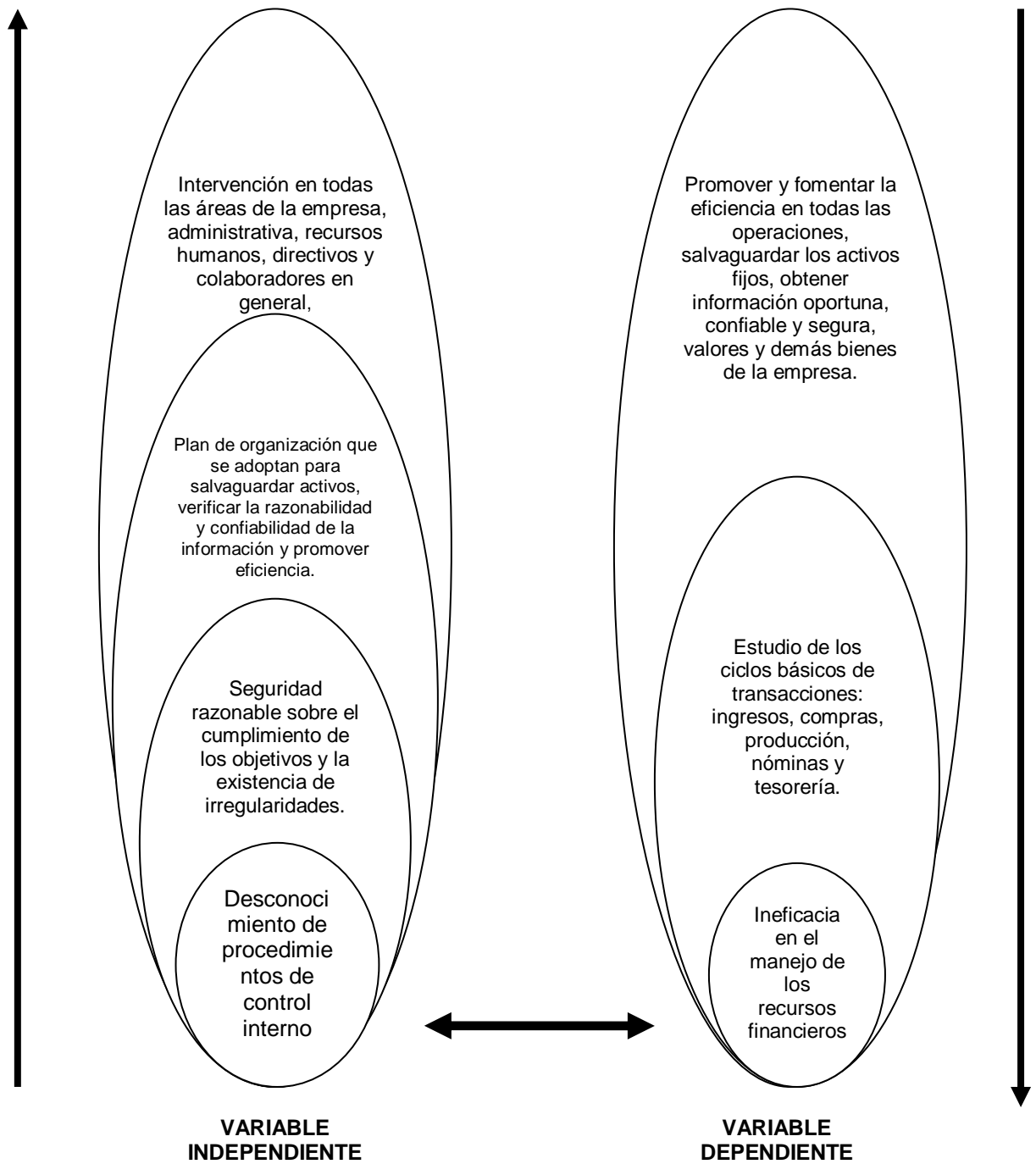
se indica el efecto de estas transacciones. Está claro que las operaciones del día han facilitado un incremento en efectivo de \$20, y un incremento compensador de \$20 en el patrimonio del propietario. Esta es la única diferencia entre los dos balances.

Podemos pasar ahora al análisis de circulación de fondos, pero no sin antes definir nuestro terreno. En este caso es posible analizar dos fases diferentes: el establecimiento del negocio y su funcionamiento. El primer análisis, el establecimiento del negocio, muestra que nuestro hombre utilizó efectivo por un importe de \$150 para establecer su saldo de efectivo circulante o de explotación. La fuente de estos fondos fueron sus propios ahorros privados. El segundo análisis que se extiende a las operaciones del día muestra que los cambios en el esquema de fondos son una utilización de fondos de \$20, que incrementó el efectivo de explotación de una fuente de fondos de \$20, que es el beneficio de las operaciones.

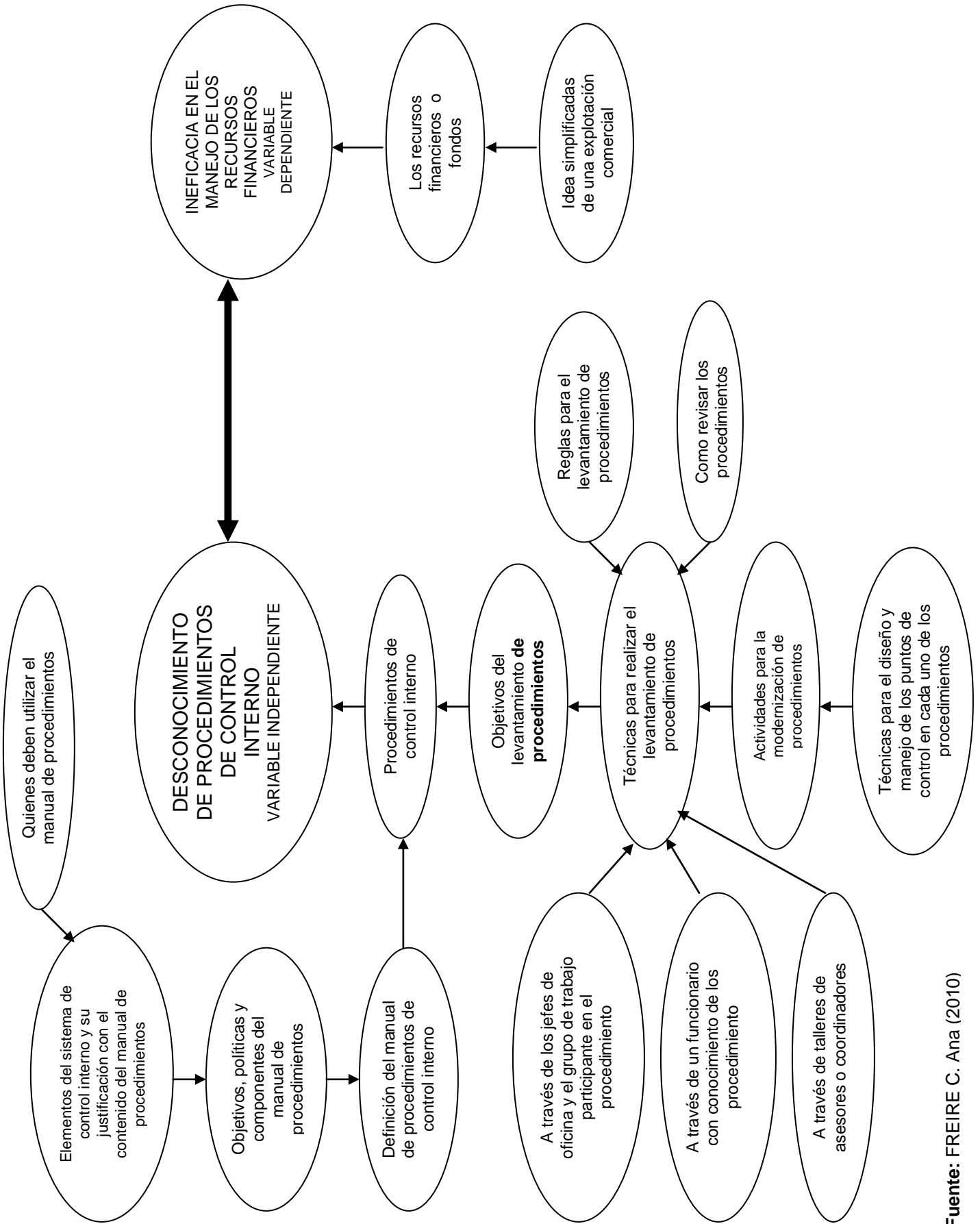
De este ejemplo surgen ciertos hechos patentes. En primer lugar nos damos cuenta de que el análisis de circulación de fondos está muy estrechamente readicionado con el proceso normal de adopción de decisiones en la empresa. Efectivamente, podríamos llevar el análisis de circulación de fondos a una situación límite, y disponer todas las transacciones que se produjeron durante el periodo en cuanto a fuentes y usos. Esto es innecesario e impracticable para la mayoría de propósitos ya que debemos contentarnos con reconstruir únicamente las decisiones principales en cuanto a recursos tomados en el periodo. Segundo, averiguamos que el análisis de circulación de fondos está muy estrechamente relacionado con los informes contables, el balance y el estado de pérdidas y ganancias. Como ya hemos hecho resaltar, el análisis de circulación de fondos se centra en las diferencias entre estados periódicos. Tercero, como ya se hizo notar, es importante reconocer que el análisis de circulación de fondos está relacionado con un período de tiempo. Hemos de elegir un el período sobre el que han de observarse los movimientos de fondos, y el análisis y criterios deben relacionarse con esos períodos de tiempo. En este caso sencillo, la única cuestión que se nos ocurre es el hecho de que \$20 de fondos han sido afectados a un incremento del saldo en la caja. Podríamos preguntarnos si era razonable dejar que se acumulara este efectivo, o si el propietario podía haber hallado un uso diferente para estos fondos.

## 2.3.2. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

### 2.3.2.1. Super-ordinación conceptual



### 2.3.2.2. Sub-ordinación conceptual



## **2.4. HIPÓTESIS**

El desconocimiento de procedimientos de control interno genera ineficacia en el manejo de los recursos financieros en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

## **2.5. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPOTESIS**

VARIABLE INDEPENDIENTE = Desconocimiento de procedimientos de control interno

VARIABLE DEPENDIENTE = Ineficacia en el manejo de los recursos financieros

UNIDAD DE OBSERVACIÓN = Empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

## CAPITULO III METODOLOGÍA

### 3.1. ENFOQUE

La metodología aplicada para realizar la presente investigación, se basa en un enfoque cualitativo, que permitirá identificar y plantear alternativas de solución para la problemática de dicha investigación.

Según **Víctor Hugo Abril Porras (2008:34,53)** la investigación cualitativa se ha concebido últimamente como aquel tipo de investigación en el cual participan los individuos y comunidad para solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos al respecto, pero con la participación directa de todos los interesados en su desarrollo. Algunas características son:

- Los objetivos de la investigación y el proceso de seguir son conocidos tanto por los encuestadores y técnicos como por la población.
- El proceso de investigación es realizado en forma conjunta entre la población y los técnicos.
- La comunidad es parte activa, se le reconocen sus potencialidades.
- La investigación no es proceso estático, sino una acción; es una oportunidad de formación para la población.
- Cualquier investigación, intervención o acción donde se busque el desarrollo del medio para tener éxito tiene que suscitar la participación activa de la población.

Además señala que el paradigma naturalista está orientado al descubrimiento exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo y al análisis de procesos.

## **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dentro del presente estudio, las modalidades de investigación que se seguirán para la obtención y el análisis de la información, son la de campo y la bibliográfica-documental.

### **3.2.1. Investigación de campo**

Según **Víctor Hugo Abril Porras (2008:55)**, la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Esta modalidad es de gran importancia para el presente estudio, puesto que permitirá conseguir una información real obtenida en el lugar donde se originan los hechos causantes del problema a investigarse, es decir en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

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

Según **Víctor Hugo Abril (2008: 55,56)**, la investigación bibliográfica – documental tiene como propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; es estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Es por esto que al aplicar esta modalidad en la presente investigación, será posible recopilar una amplia información apoyada en la consulta, análisis y crítica de documentos, que permita comparar el problema investigado con diferentes realidades investigadas anteriormente, y establecer una propuesta de solución en base a criterios ya definidos para investigaciones similares.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Los niveles o tipos de investigación a los que se llegará con el presente estudio son: exploratorio, correlacional y explicativo.

#### **3.3.1. Exploratorio**

A través de esta investigación se llegará a un nivel exploratorio puesto que, mediante un análisis profundo, es posible identificar las causas que originan el problema planteado y de la misma manera establecer una propuesta de solución para el mismo, ya que se cuenta con fuentes directas de información que permiten realizar ciertas deducciones útiles para la determinación de dicha propuesta.

#### **3.3.2. Correlacional**

Este estudio pretende alcanzar un nivel correlacional debido a que se fundamenta en la comparación y análisis, tanto en forma conjunta como individual, de dos variables, una independiente que es: el desconocimiento de procedimientos de control interno; y una dependiente que es: la ineficacia en el manejo de los recursos financieros en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. S.A.. Al estudiar cada una de estas variables y la relación que existe entre sí, se podrán establecer conclusiones, las que a su vez permitirán establecer una propuesta de solución del problema planteado.

#### **3.3.3. Explicativo**

Se llegará a un nivel explicativo puesto que a través del análisis a efectuarse se plantearán conclusiones y argumentos, a través de los cuales se pretenderá explicar las causas que originaron el problema investigado, cómo éste afecta a la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., y qué técnicas e instrumentos se aplicaron para dar una solución a dicho problema.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. Población

Para **Luis Herrera E. y otros (2004: 107)**, la población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características.

La población de estudio en la presente investigación está comprendida por la totalidad de los empleados y del gerente-propietario de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

**TABLA 1.** Población total de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

<b>Número</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
1	Francisco Santiago Quiroga Aillón	Gerente General
2	Jessica María Sotamba Llamuca	Contadora
3	Paulina Moya	Auxiliar Contable
4	Cristian Aguay	Técnico
5	Edwin Rocha	Técnico
6	Jhonatan Alarcón	Técnico
7	Sebastián Galeas	Técnico
8	José Pallo	Técnico
9	José Basantes	Técnico
10	Patricio Gamboa	Técnico
11	Cléber Yanchatipán	Técnico

**Fuente:** FREIRE C. Ana (2010)

#### 3.4.2. Muestra

Según **Víctor Hugo Abril (2008: 57)**, una muestra es una parte de las unidades de un conjunto o subconjunto de la población.

En la presente investigación no se calculará una muestra ya que se trabajará con la totalidad de la población, ver tabla 1.







### **3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

#### **3.6.1. Plan para la recolección de información**

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.

Para el presente estudio la obtención se obtendrá a través de las siguientes personas:

- a) Gerente General, el Ing. Francisco Quiroga A., que es el dueño de la empresa, por lo que se encarga de tomar todas las decisiones financieras de la misma, decidir qué inversiones se realizarán, realizar los contactos con los proveedores del exterior y determinar cuánta mercadería se va a importar y establecer todos los gastos en que debe incurrir la empresa.
- b) Contadora, la Srta. Jessica Sotamba, quien se encarga de revisar y controlar los libros con los registros contables de la empresa, y de la elaboración y presentación de las declaraciones de impuestos a la Administración tributaria.
- c) Auxiliar contable, la Srta. Paulina Moya, quien se encarga del registro en los libros de la empresa de todas las transacciones efectuadas por la misma.
- d) El personal técnico de la empresa, quienes se dedican a diversas actividades como diseño gráfico, mantenimiento de equipos, monitoreo y supervisión de equipos de rastreo, entre otras.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

Según información de la operacionalización de las variables se efectuarán una entrevista al Gerente General de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., y una encuesta al resto del personal integrante de la misma.

- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

El presente estudio estará apoyado en la realización de una entrevista y de una encuesta, las mismas que se efectuarán a través de los cuestionarios 1 y 2 (ver anexos 2 y 3).

- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Las técnicas empleadas para esta investigación son estrategias elaboradas con el fin de dar cumplimiento a los objetivos general y específicos planteados en la misma, y de dar la comprobación correspondiente a la hipótesis. Entre estas tenemos:

- **Entrevista.-** Es un procedimiento a través del cual se realiza una conversación de carácter profesional para obtener información, la cual al ser conseguida de manera directa será determinante para el desarrollo de la investigación.

Según **Ruth Marlene Aguilar Feijoo (1996: 172)**, de manera general, la entrevista es un dialogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

Según **Luis Herrera E. y otros (2004: 119)**, los objetivos de la entrevista son:

- Identificar aspectos importantes relacionados con el objeto de estudio.
  - Reconocer situaciones problemáticas, para buscar alternativas de solución.
  - Detectar qué situaciones provocan inhibiciones, resentimientos, limitaciones, etc. en los actores sociales.
  - Recoger información especializada.
  - Evaluar en qué medida se están cumpliendo los objetivos propuestos.
- **Encuesta.-** Es la técnica que se utiliza para recoger información de varias personas a través de un cuestionario o interrogación escrita, que permitirá obtener la información de una fuente primaria muy útil para la investigación.

Según **Ruth Marlene Aguilar Feijoo (1996: 152)** la encuesta es una técnica o una manera de obtener información de la realidad, a través de preguntar o interrogar a una muestra de personas (observación directa); pero, para recoger dicha información se auxilia o se apoya en un cuestionario, que se convierte en su instrumento básico.

Según **Luis Herrera E. y otros (2004: 121)**, la finalidad del cuestionario empleado en una encuesta, es obtener, de manera sistemática, información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

#### **3.7.1. Plan de procesamiento de la información**

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

La cuantificación de los datos obtenidos a través de las técnicas aplicadas en la investigación permitirán analizar los resultados y llegar a establecer conclusiones y recomendaciones; ésta se realizará de la siguiente manera:

**TABLA 2.** Tabulación de datos

Respuesta Número de Pregunta	SI	NO	SIEMPRE	FRECUEN- TEMENTE	NUNCA	TOTAL
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

**Fuente:** FREIRE C. Ana (2010)

- Representaciones gráficas

Los gráficos a utilizarse durante esta investigación son los diagramas de barras o columnas, ya que, en este tipo de gráfico, según la **Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta (2005)**, sobre los valores de las variables se levantan barras estrechas de longitudes proporcionales a las frecuencias correspondientes. Se utilizan para representar variables cuantitativas discretas, por lo que son de fácil comprensión e interpretación.

### 3.7.2. Análisis e interpretación de resultados

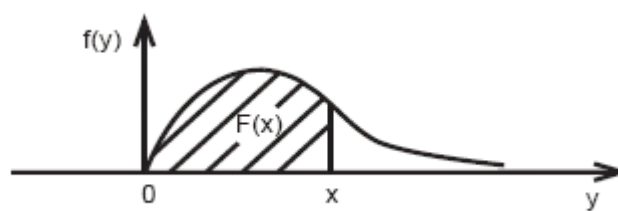
- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.

El método estadístico que va aplicarse para realizar la comprobación de la hipótesis es la distribución  $\chi^2$  (chi cuadrado). Según **Jorge M. Galbiati (2009:Internet)**, en estadística, la distribución  $\chi^2$  (de Pearson) es una distribución de probabilidad continua con un parámetro que representa los grados de libertad de la variable aleatoria:

$$\chi^2 = \sum \left[ \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e} \right]$$

La distribución  $\chi^2$  tiene muchas aplicaciones en inferencia estadística, por ejemplo en la denominada prueba  $\chi^2$  utilizada como prueba de independencia y como prueba de bondad de ajuste y en la estimación de varianzas. También está involucrada en el problema de estimar la media de una población normalmente distribuida y en el problema de estimar la pendiente de una recta de regresión lineal, a través de su papel en la distribución t de Student, y participa en todos los problemas de análisis de varianza, por su papel en la distribución F de Snedecor, que es la distribución del cociente de dos variables aleatorias independientes con distribución  $\chi^2$ . Los valores de probabilidad acumulada son 0.0005; 0.001; 0.0025; 0.005; 0.010; 0.025; desde 0.050 hasta 0.950, variando en 0.050; 0.975; 0.990; 0.995; 0.998; 0.999; 0.9995. Los valores de los grados de libertad son: De 1 a 30; de 35 a 100 variando en 5; 110; 120; 200.



- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Las conclusiones y recomendaciones que se generen a partir de la presente investigación, se determinarán a través del análisis e interpretación de la información y los resultados que se obtengan mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos usados en dicha investigación. Además éstas estarán estrechamente relacionadas con los objetivos específicos planteados en el capítulo I de este estudio, como se puede observar en la siguiente tabla.

**TABLA 3.** Conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demostrar que los procesos aplicados en el área de compras y ventas de la empresa generan perjuicios económicos en la misma, para concientizar, tanto a la gerencia como a los demás miembros de la empresa, de la necesidad de implementar procedimientos de control interno.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Analizar los perjuicios causados en el manejo de los recursos financieros, con la finalidad de optimizar la utilización de los mismos.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer el diseño de procedimientos de control interno de compras y ventas bajo el modelo COSO, para lograr un manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa.</li> </ul>		

Fuente: FREIRE C. Ana (2010)



## **CAPITULO IV**

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

#### **4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

El análisis de los resultados permite, de forma certera, lograr el cumplimiento de los objetivos planteados y conocer la veracidad de la hipótesis elaborada, lo que a su vez permite profundizar de manera más exacta nuestro conocimiento de estudio sobre el problema planteado en la investigación, dando como resultado un amplio análisis respecto al tema de investigación.

La entrevista y la encuesta, son técnicas empleadas como estrategias destinadas a la recopilación de información para dar cumplimiento a los objetivos, general y específicos, planteados en la investigación, y de dar la comprobación correspondiente a la hipótesis; por lo que ambas fueron aplicadas de forma conjunta en el transcurso de la investigación.

La información obtenida a través de dichas técnicas dirigidas tanto a los empleados, como a los propietarios de la empresa, ha sido debidamente procesada y graficada, y en el presente capítulo es presentada e interpretada.

Además, el análisis e interpretación de los resultados a más de permitir representar con mayor precisión la secuencia lógica de las ideas, facilita el diagnóstico y la valoración de los distintos enfoques que se recopilaron en torno al problema planteado.

##### **4.1.1. Encuesta dirigida al personal de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.**

## PREGUNTA No. 1

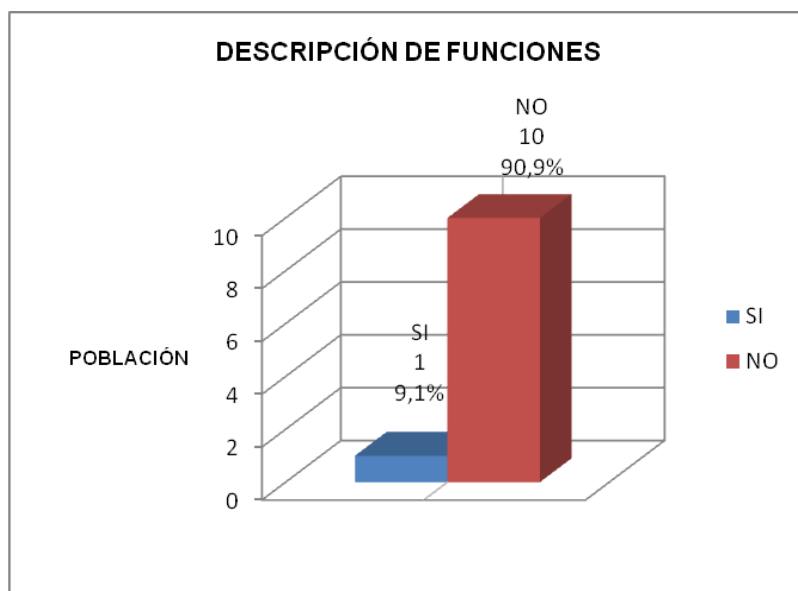
¿Se le ha informado por escrito o existe algún documento en la empresa en el que se describan las funciones que debe cumplir en su cargo?

**TABLA 4.** Descripción de funciones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	1	9.1
NO	10	90.9
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 1.** Descripción de funciones



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** De acuerdo a la encuesta aplicada en FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., se demuestra que no existe un documento en el que se describan claramente las funciones que debe cumplir cada empleado conforme a su cargo; esto ocasiona que se originen conflictos en el desempeño de cada uno de ellos, ya sea individualmente como en forma colectiva, por lo que es necesario que se realice una segregación de funciones de carácter incompatible por escrito, ya sea por jerarquía o por departamento, en la que se defina claramente las funciones, las responsabilidades y las tareas que se han asignado a cada cargo.

## PREGUNTA No. 2

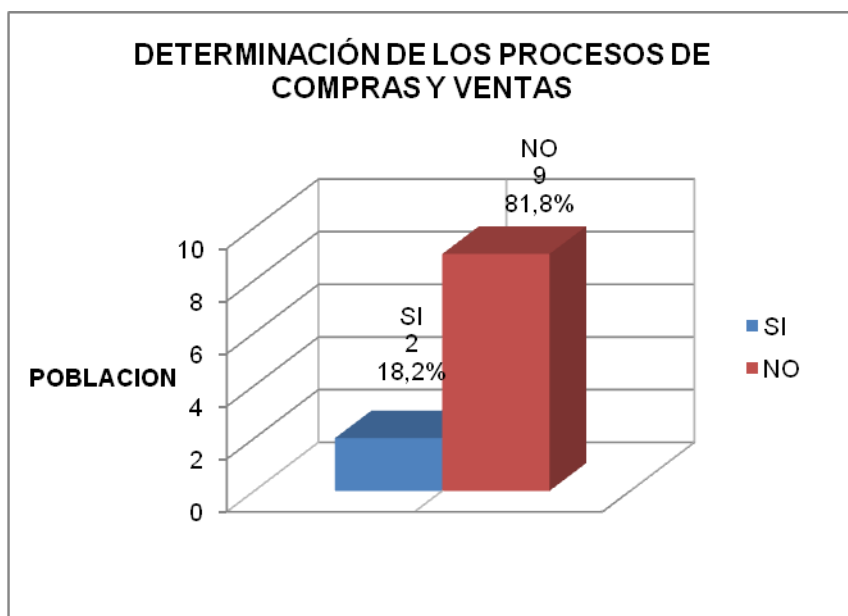
¿Conoce la existencia de algún documento en el que se determine por escrito quién o quiénes son los responsables realizar los procesos de compras y ventas en la empresa?

**TABLA 5.** Determinación de procesos de compras y ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	2	18.2
NO	9	81.8
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 2.** Determinación de procesos de compras y ventas



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** En las encuestas realizadas al personal de la empresa FASNOTEQ S.A., queda demostrada la inexistencia de documentos en los que se determinen por escrito quiénes son los responsables realizar los procesos de compras y ventas en la empresa, lo que constituye un grave perjuicio para la misma, puesto que toda organización debe poseer políticas, manuales y procesos por escrito, para que estos se constituyan en una directriz de acción que sirva de guía en el desempeño de las funciones, en la ejecución de procesos, y permita que estos sean desarrollados con mayor eficacia y eficiencia.

### PREGUNTA No. 3

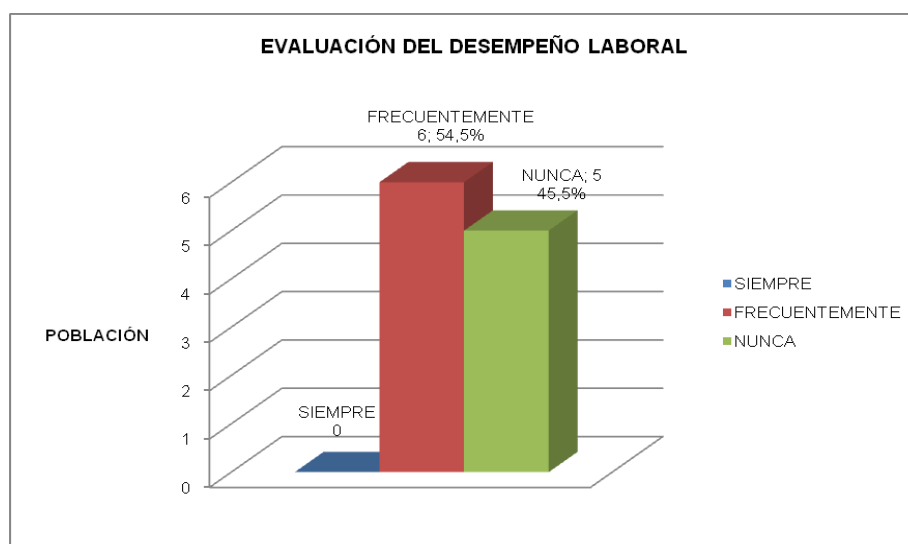
¿Se realizan evaluaciones de su desempeño laboral?

**TABLA 6.** Evaluación de desempeño laboral

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	0	0
FRECUENTEMENTE	6	54.5
NUNCA	5	45.5
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 3.** Evaluación de desempeño laboral



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** En la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., no se realiza una adecuada evaluación del desempeño laboral de cada empleado, puesto que, a pesar de no ser la mayoría, un alto porcentaje de los encuestados indican que su trabajo nunca es evaluado. Esta evaluación es indispensable para que la empresa pueda obtener continuamente indicadores del nivel de productividad y desempeño de sus empleados, y con estos pueda validar y tomar decisiones respecto a las áreas que le están generando conflictos o perjuicios, y además, permitan a cada empleado mejorar su rendimiento futuro.

#### PREGUNTA No. 4

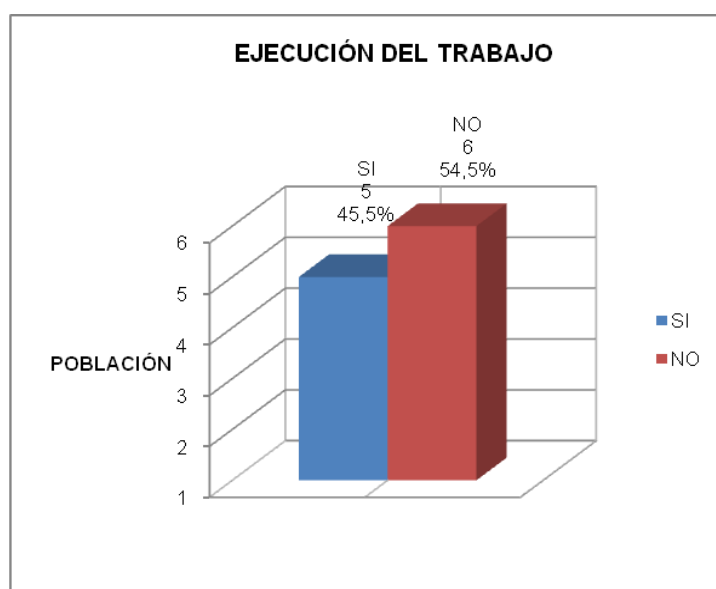
¿Puede realizar su trabajo de manera eficiente al desconocer qué procedimientos de control interno debe aplicar en el mismo?

**TABLA 7.** Ejecución del trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	5	45.5
NO	6	54.5
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 4.** Ejecución del trabajo



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** A través de las encuestas realizadas en la presente investigación, se determina que la mayor parte del personal de la empresa considera que su trabajo no es realizado de forma eficiente al desconocer qué procedimientos de control interno deben seguir en el desarrollo de sus funciones y en la ejecución de los procesos; esto demuestra que el personal es conciente de las deficiencias existentes en el desempeño de sus funciones y de que el rendimiento de su trabajo no es el esperado.

## PREGUNTA No. 5

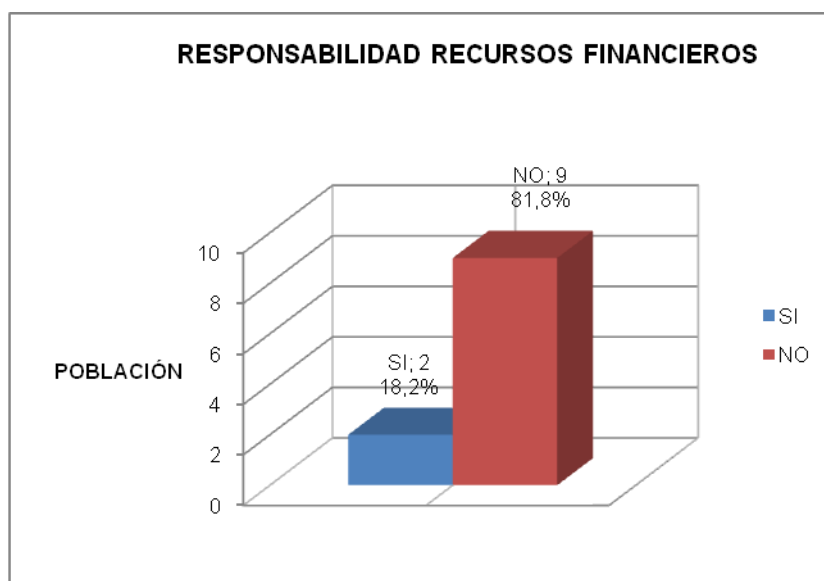
¿Existe una sola persona responsable por el manejo de los recursos financieros de la empresa que son utilizados en los procesos de compras y de ventas?

**TABLA 8.** Responsabilidad del manejo de los recursos financieros

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	2	18.2
NO	9	81.8
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 5.** Responsabilidad del manejo de los recursos financieros



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** Mediante la encuesta realizada al total del personal de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. se determinó que la responsabilidad del manejo de los recursos financieros de la empresa no recae sobre un área específica de la misma y si no que existen varias personas responsables del manejo de dichos recursos.

## PREGUNTA No. 6

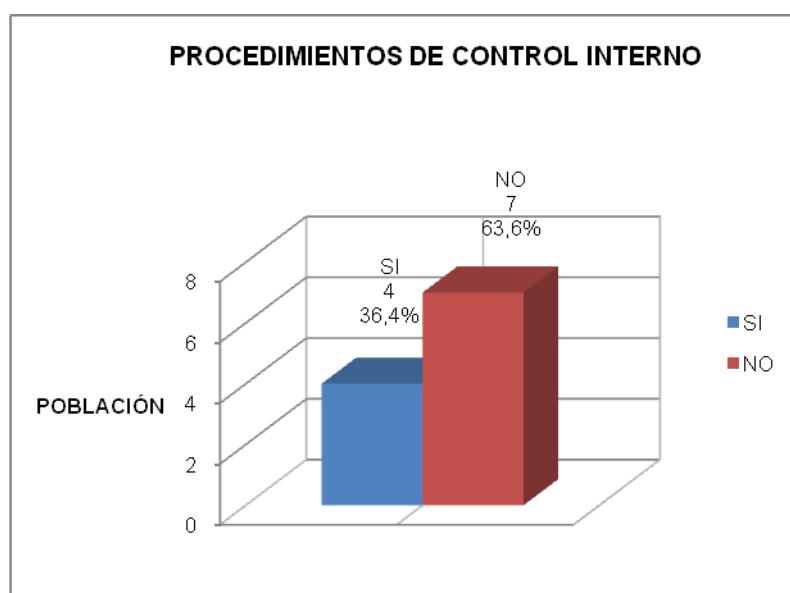
¿Conoce qué son procedimientos de control interno?

**TABLA 9.** Procedimientos de control interno

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	36.4
NO	7	63.6
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 6.** Procedimientos de control interno



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** Del total de encuestados que laboran en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., un alto porcentaje de quienes la conforman desconocen qué son los procedimientos de control interno, lo que alerta sobre los perjuicios que genera el ignorar una herramienta que permita a la empresa mejorar sus procesos, establecer una estructura organizacional adecuada y una administración eficiente, y además pueda verificar continuamente la situación real de la empresa, permitiendo evaluar si los procesos y los resultados se están dando conforme a los objetivos planteados. Es muy importante que esta herramienta sea diseñada e implantada en la empresa y que el personal sea capacitado respecto a los beneficios que obtendrán de ella.

## PREGUNTA No. 7

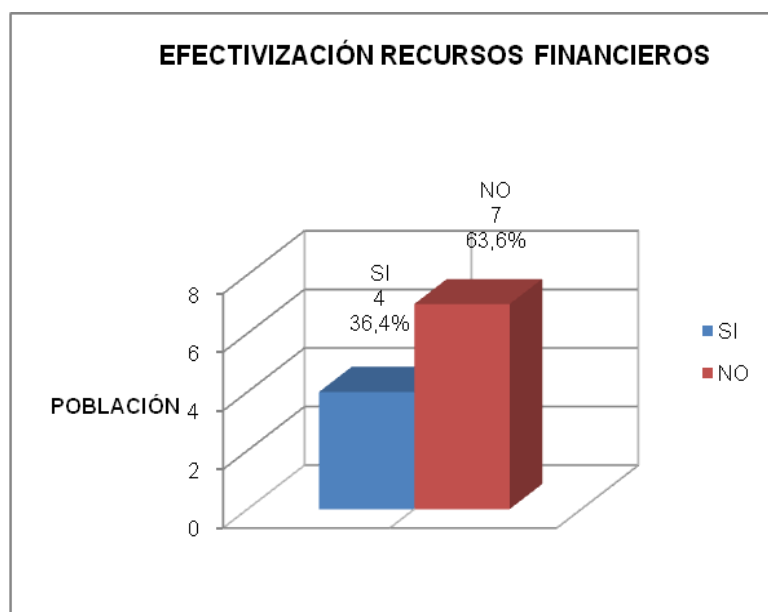
¿Conoce qué medidas aplica la Gerencia en la empresa para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros de la misma?

**TABLA 10.** Mejoramiento de los recursos financieros

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	36.4
NO	7	63.6
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 7.** Mejoramiento de los recursos financieros



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** De la encuesta aplicada al personal que labora en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., la mayor parte desconocen qué medidas se aplican para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros, lo que indica que en la organización no se establecen de forma clara las estrategias que se emplean para tratar de mejorar e incrementar el rendimiento de los recursos de la misma. Para que dichas medidas rindan los mejores resultados es necesario que todos los miembros de la empresa estén inmersos o por lo menos tengan conocimiento de los mismos.



## PREGUNTA No. 8

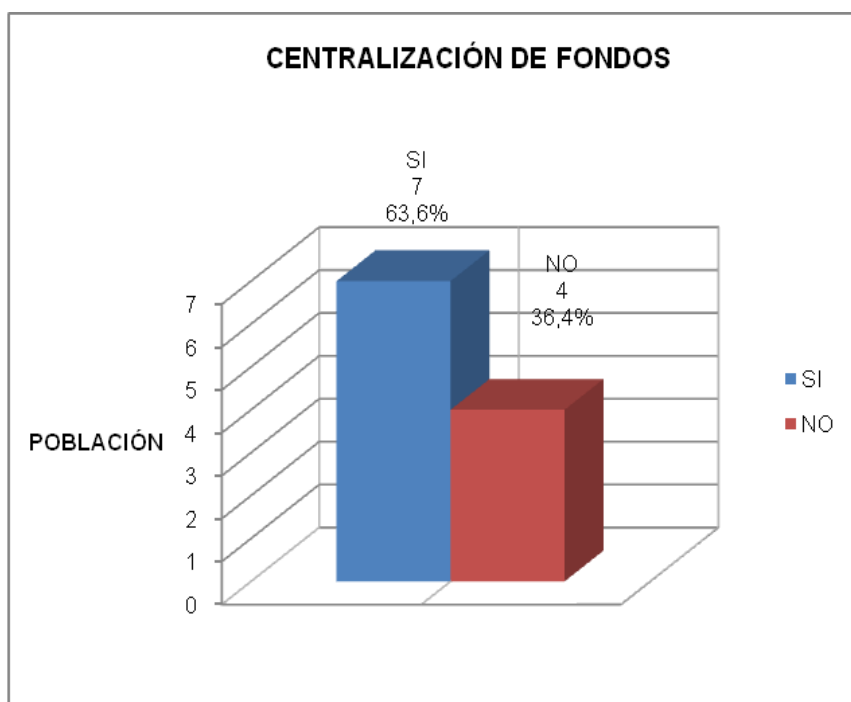
¿Considera adecuado el manejo de los recursos financieros de la empresa?

**TABLA 11.** Manejo de los fondos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	7	63.6
NO	4	36.4
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 8.** Manejo de los fondos



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Análisis:** La mayor parte del personal que trabaja en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. considera que los fondos de la empresa se manejan de manera adecuada; es decir, que la mayor parte del personal de la empresa se encuentra conforme con la administración y utilización de los recursos financieros y económicos de la misma.

#### **4.1.2. Análisis de entrevistas**

Teniendo en cuenta la información recopilada a través de las encuestas realizadas al personal de la empresa; así también como la entrevista ejecutada al Gerente General de la misma, se pueden considerar los siguientes aspectos:

- Las funciones que deben desempeñar los empleados de la empresa en cada cargo no se han establecido de forma clara y definida, puesto que no existe un manual de funciones, lo que ocasiona problemas en relación a la sobrecarga de trabajo y al ineficiente desempeño laboral en varias áreas de la entidad. Además, esto perjudica gravemente a la organización, ya que provoca el incurrir de gastos innecesarios y la mala utilización de los fondos de la misma.
- En la empresa gran parte de los procesos existentes son ineficientes y no se desarrollan de forma adecuada, puesto que estos no son definidos por escrito y existen actividades que se realizan de manera repetitiva e innecesaria, complicando la operatividad de la empresa y ocasionando costos elevados para el presupuesto de la organización, lo que influye de forma directa en el adecuado aprovechamiento de los recursos financieros de la misma.
- Las disposiciones generales que se emiten en la entidad son dadas por varios miembros del departamento administrativo de la empresa, lo que genera confusión al resto del personal de la empresa y perjudica su desempeño, puesto que es necesaria la existencia de un marco estable y comprensible que les permita operar de acuerdo a una jerarquía determinada teniendo siempre presente cuál es la autoridad asignada a cada miembro y los parámetros sobre los cuales ésta se debe manejar.
- FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. no cuenta con un plan estratégico que le permita incrementar su competitividad en el mercado, ni

aplica procedimientos de control interno que le ayuden a mantener un mejor control de sus recursos y se convierta en una herramienta imprescindible en la toma de decisiones por parte de la Gerencia de la entidad.

- La inadecuada toma de decisiones ha sido una de los principales problemas que la empresa ha tenido que afrontar en frecuentes ocasiones, al no contar con herramientas que la permitan a la Gerencia analizar correctamente las opciones que le permitan optimizar los recursos financieros y económicos, y que además, le brinden mayores beneficios futuros sin necesidad de incurrir en costos elevados.
- Finalmente, un factor de vital importancia, que debe tomarse muy en cuenta es la frecuente evaluación tanto del personal, como de los procesos operativos, contables y administrativos de la empresa. Las evaluaciones realizadas en la organización no han contribuido mayormente a la corrección de errores, a la identificación de problemas y al mejoramiento del funcionamiento de la misma, ya que se las ha realizado de forma esporádica, sin que sus resultados hayan servido para realizar modificaciones importantes en dichos procesos.

## **4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS**

La interpretación de los resultados, apoyándose en el marco teórico de la presente investigación, ofrecerá una mayor claridad al momento de determinar las conclusiones y recomendaciones, sustentará la propuesta establecida, y además contribuirá a la verificación de los objetivos planteados.

También, la interpretación de datos, apoyará la comprobación de la veracidad y de la autenticidad de los resultados obtenidos a través de la entrevista y las encuestas aplicadas al personal de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. y permitirá el correcto aprovechamiento de la información obtenida, tanto a través de su recopilación como de su procesamiento.

## PREGUNTA No. 1

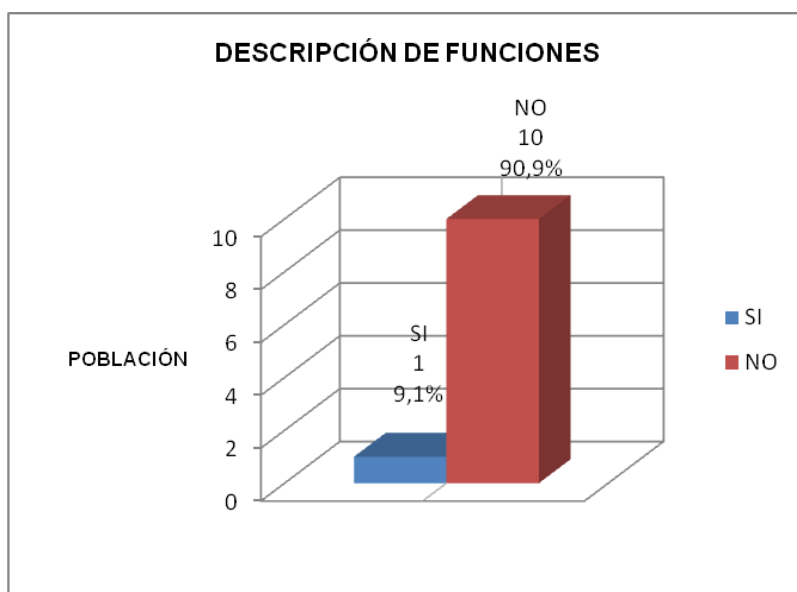
¿Se le ha informado por escrito o existe algún documento en la empresa en el que se describan las funciones que debe cumplir en su cargo?

**TABLA 4.** Descripción de funciones

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	1	9.1
NO	10	90.9
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 1.** Descripción de funciones



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** De la totalidad de la población encuestada que labora en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 9,1 % indica que se le ha informado por escrito o que existe un documento en el que se describen las funciones que debe cumplir en su cargo; mientras que el 90.1% señala que no se le ha informado o que desconoce la existencia de dicho documento.

## PREGUNTA No. 2

¿Conoce la existencia de algún documento en el que se determine por escrito quién o quiénes son los responsables realizar los procesos de compras y ventas en la empresa?

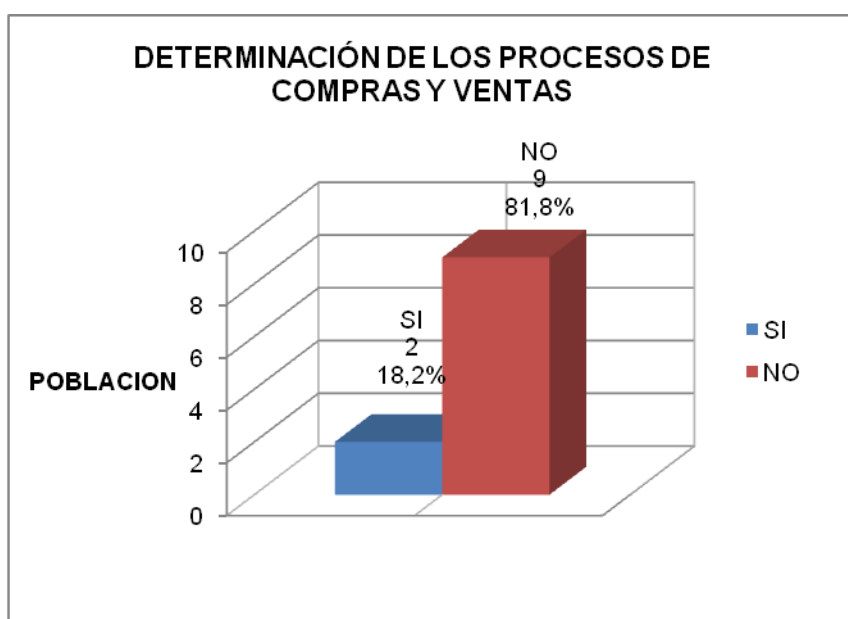
**TABLA 5.** Determinación de procesos de compras y ventas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	2	18.2
NO	9	81.8
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 2.** Determinación de procesos de compras y ventas



Fuente: Encuesta

Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** En la encuesta realizada a la totalidad del personal de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 18,2 % conoce la existencia de un documento en el que se determinen por escrito quiénes son los responsables realizar los procesos de compras y ventas en la empresa; y el 81,8% indica que desconoce la existencia del documento mencionado anteriormente.

### PREGUNTA No. 3

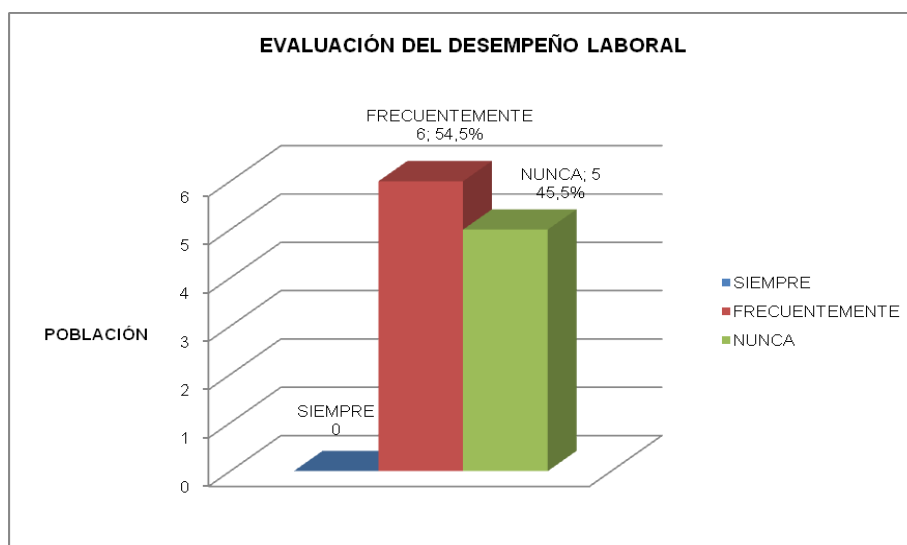
¿Se realizan evaluaciones de su desempeño laboral?

**TABLA 6.** Evaluación de desempeño laboral

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	0	0
FRECUENTEMENTE	6	54.5
NUNCA	5	45.5
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 3.** Evaluación de desempeño laboral



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** Del personal encuestado que trabaja en FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 54,5% señala que su desempeño laboral es frecuentemente evaluado; mientras que el 45,5% indica que su desempeño laboral nunca es evaluado. Ninguno de los encuestados señala que las evaluaciones se realicen siempre.

#### PREGUNTA No. 4

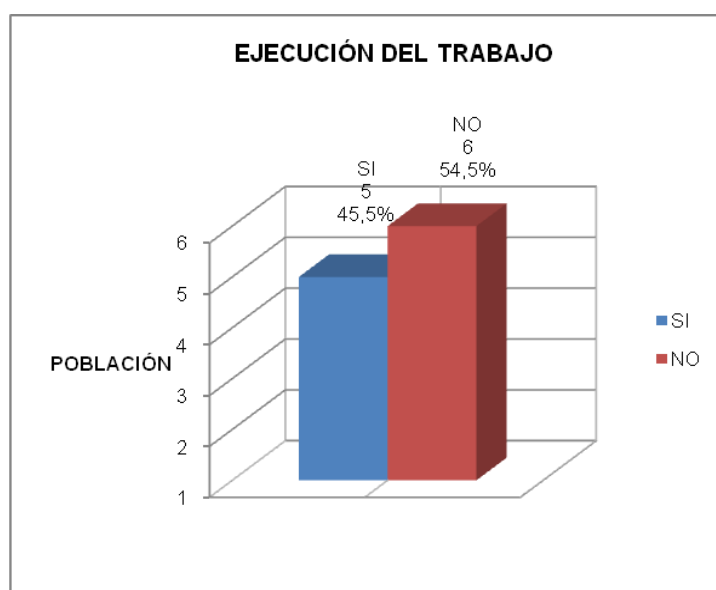
¿Puede realizar su trabajo de manera eficiente al desconocer qué procedimientos de control interno debe aplicar en el mismo?

**TABLA 7.** Ejecución del trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	5	45.5
NO	6	54.5
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 4.** Ejecución del trabajo



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** Del total de la población encuestada que trabaja en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 45,5% indica que pueden desempeñar eficientemente su trabajo al desconocer qué procedimientos de control interno deben aplicar en sus labores; mientras que el 54,5% señala que no pueden realizar su trabajo de forma eficiente al desconocer dichos procedimientos.

## PREGUNTA No. 5

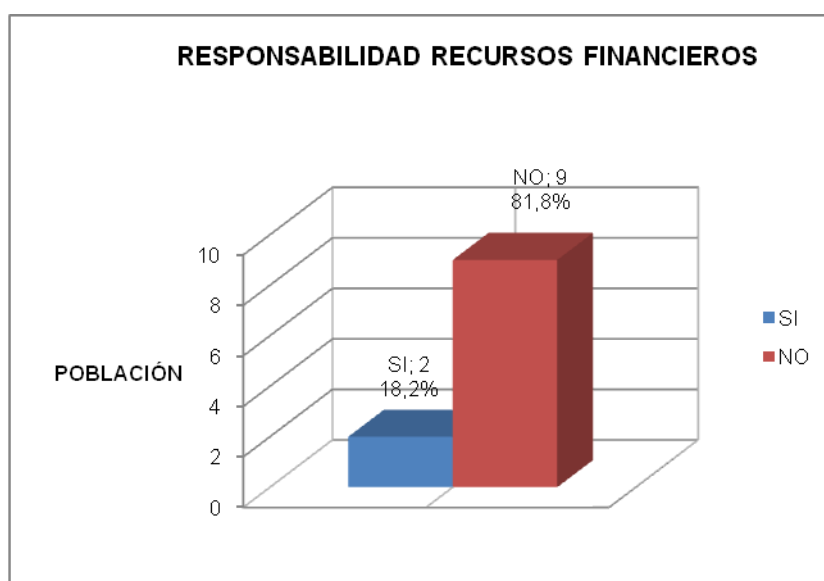
¿Existe una sola persona responsable por el manejo de los recursos financieros de la empresa que son utilizados en los procesos de compras y de ventas?

**TABLA 8.** Responsabilidad del manejo de los recursos financieros

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	2	18.2
NO	9	81.8
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 5.** Responsabilidad del manejo de los recursos financieros



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** Mediante la encuesta realizada al total del personal de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. se determinó que el 18,2% señala que existe una sola persona responsable por el manejo de los recursos financieros de la empresa que son utilizados en los procesos de compras y de ventas, mientras que el 81,8% indica que no.



## PREGUNTA No. 6

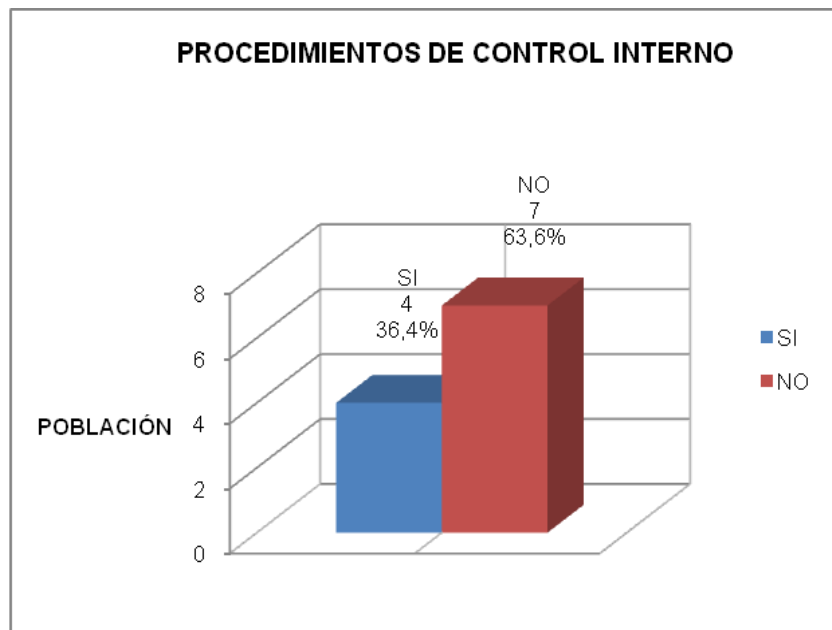
¿Conoce qué son procedimientos de control interno?

**TABLA 9.** Procedimientos de control interno

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	36.4
NO	7	63.6
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 6.** Procedimientos de control interno



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** Del total de encuestados que laboran en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 36,4% tiene conocimiento en lo que corresponde a lo que son procedimientos de control interno; mientras que el 63,6% desconocen que son los procedimientos de control interno dentro de la empresa.

## PREGUNTA No. 7

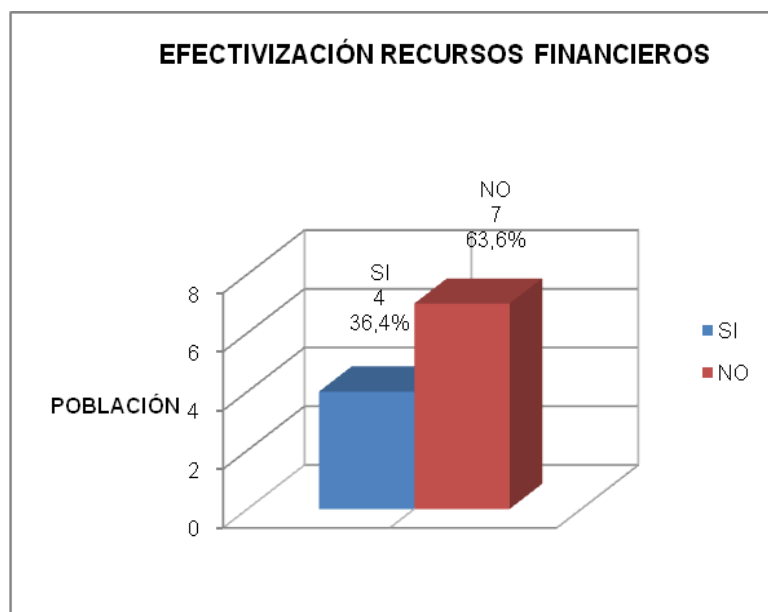
¿Qué medidas aplica la Gerencia en la empresa para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros de la misma?

**TABLA 10.** Mejoramiento de los recursos financieros

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	4	36.4
NO	7	63.6
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 7.** Mejoramiento de los recursos financieros



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** De la encuesta aplicada al total de empleados que laboran en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 36,4% conoce medidas que aplica la Gerencia en la empresa para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros; mientras que el 63,6% desconocen cuáles son dichas medidas.

## PREGUNTA No. 8

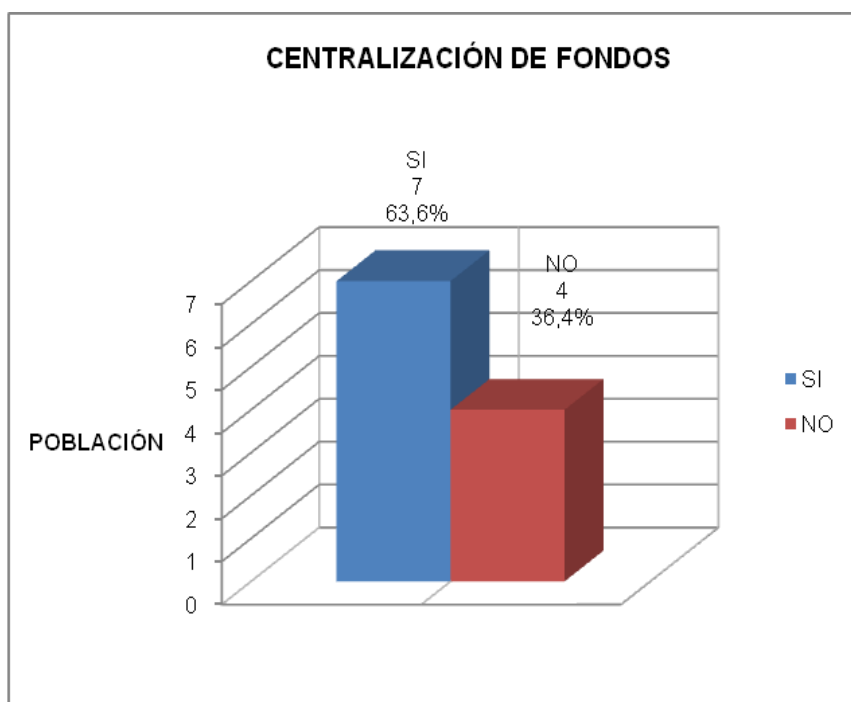
¿Considera adecuado el manejo de los recursos financieros de la empresa?

**TABLA 11.** Manejo de los fondos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	7	63.6
NO	4	36.4
<b>TOTAL ENCUESTAS</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**FIGURA 8.** Manejo de los fondos



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

**Interpretación:** Del personal al que se le realizó la encuesta y que trabaja en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el 63,3% indica que los fondos de la empresa se manejan de manera adecuada; mientras que el 36,4% señala que los fondos no se manejan de forma inadecuada en la empresa.

### 4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El método estadístico empleado para la comprobación de la hipótesis planteada en esta investigación es la prueba del CHI CUADRADO, que es un estadígrafo no paramétrico o de distribución libre que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados, llegando a la comprobación de distribuciones enteras. La factibilidad de la hipótesis formulada en esta investigación es alta, ya que a través de las técnicas de recolección de información aplicadas, se hace presente la necesidad de establecer procedimientos de control interno que permitan optimizar y efectivizar el manejo de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.; misma que es sustentada con el análisis estadístico del chi cuadrado.

#### 4.3.1. Planteamiento de la hipótesis

**Ho:** El desconocimiento de procedimientos de control interno no genera ineficacia en el manejo de los recursos financieros en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

**Ha:** El desconocimiento de procedimientos de control interno genera ineficacia en el manejo de los recursos financieros en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

#### 4.3.2. Selección del nivel de significancia

- Nivel de Significancia ( $\alpha$ ) = 0.05
- Grados de Libertad (gl) =  $(f-1)(c-1)$   
=  $(2-1)(2-1)$   
=  $(1)(1)$   
= **1**
- Distribución Chi-Cuadrado ( $\chi^2$ ) = 3.8

### 4.3.3. Cálculo del valor estadístico de prueba

**Modelo Estadístico:**

$$x^2 = \sum \left[ \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e} \right]$$

En donde:

- $x^2$  = Chi Cuadrado
- $\sum$  = Sumatoria
- $f_0$  = Frecuencia observada
- $f_e$  = Frecuencia esperada

- Frecuencia Observada ( $f_0$ ):

V.I. = ¿Conoce qué son procedimientos de control interno?

V.D. = ¿Conoce qué medidas aplica la Gerencia en la empresa para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros de la misma?

**TABLA 12.** Frecuencias observadas combinadas

V.I.: PROCEDIMIENTOS	V.D.: RECURSOS FINANCIEROS		
	SI	NO	TOTAL
SI	4,00	0,00	4,00
NO	0,00	7,00	7,00
TOTAL	4,00	7,00	11,00

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

- Frecuencia Esperada ( $f_e$ ):

$$f_e = \frac{(Tf)(Tc)}{T}$$

En donde:

$f_e$  = Frecuencia esperada

$Tf$  = Total de la fila

$Tc$  = Total de la columna

$T$  = Total

**TABLA 13.** Frecuencia esperada

V.I.: PROCEDIMIENTOS	V.D.: RECURSOS FINANCIEROS		
	SI	NO	TOTAL
SI	1,45	2,55	4,00
NO	2,55	4,45	7,00
TOTAL	4,00	7,00	11,00

Fuente: Encuesta

Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

- Combinación de Frecuencias:

**TABLA 14.** Frecuencia observada y frecuencia esperada

V.I.: PROCEDIMIENTOS	V.D.: RECURSOS FINANCIEROS			
	Frecuencia	SI	NO	TOTAL
SI	Fo	4,00	0,00	<b>4,00</b>
	Fe	1,45	2,55	
NO	Fo	0,00	7,00	<b>7,00</b>
	Fe	2,55	4,45	
TOTAL		<b>4,00</b>	<b>7,00</b>	<b>11,00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

- Cálculo:

$$\chi^2 = \left( \frac{(4 - 1,45)^2}{1,45} \right) + \left( \frac{(0 - 2,55)^2}{2,55} \right) + \left( \frac{(0 - 2,55)^2}{2,55} \right) + \left( \frac{(7 - 4,45)^2}{4,45} \right)$$

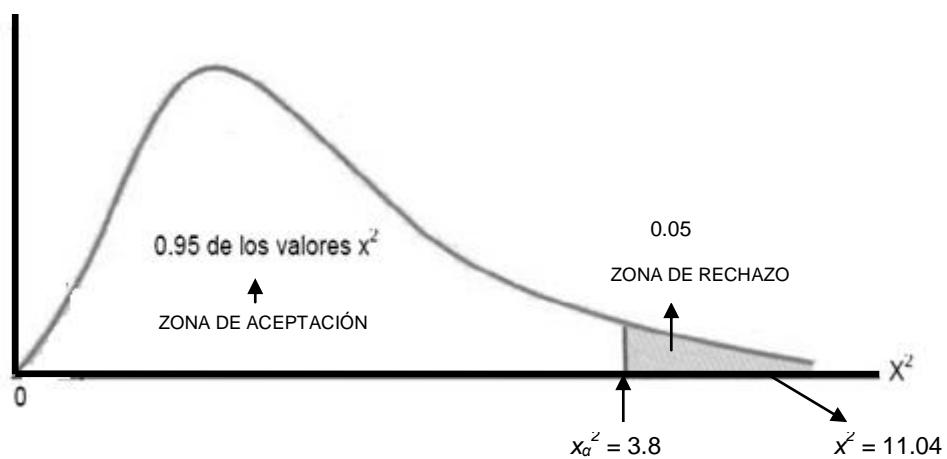
$$\chi^2 = \left( \frac{6,5025}{1,45} \right) + \left( \frac{6,5025}{2,25} \right) + \left( \frac{6,5025}{2,25} \right) + \left( \frac{6,5025}{4,45} \right)$$

$$\chi^2 = 4,4844828 + 2,55 + 2,55 + 1,461236$$

$$\chi^2 = \mathbf{11,045719}$$

#### 4.3.4. Representación gráfica

FIGURA 9. Representación Gráfica Verificación de la Hipótesis



**Fuente:** Verificación de la Hipótesis  
**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

#### 4.3.5. Análisis e interpretación

Una vez realizados los respectivos cálculos, se puede concluir que el valor de  $x^2 = 11,04$  entra en la zona de rechazo, ya que es mayor al valor de  $x_{\alpha}^2 = 3,8$ ; por lo tanto se acepta **Ha**, es decir, la hipótesis alterna.

Esto confirma que el desconocimiento de procedimientos de control interno genera ineficacia en el manejo de los recursos financieros en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.



## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

El presente estudio ha permitido determinar cuales son los principales perjuicios causados por el desconocimiento de los procedimientos de control interno que deben aplicarse en los procesos de compras y ventas de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las encuestas y la entrevista realizadas al personal de la empresa, se ha podido facilitar gracias a las técnicas y métodos asimilados en el transcurso de los estudios académicos, y de los cuales se pueden indicar las siguientes conclusiones:

- La mayor parte de las actividades de control, aplicadas al proceso de compras y ventas de la empresa, se las ejecuta de forma empírica, es decir, basándose en la experiencia o en los conocimientos adquiridos a través del tiempo, mas no por conocimientos basados en fundamentos teóricos o siguiendo políticas, normas o procedimientos establecidos de forma escrita por la entidad, lo que determina que dichas actividades de control son totalmente inadecuadas y generan perjuicios para la entidad.
- Varios de los perjuicios ocasionados debido a la carencia de controles adecuados en la empresa, son: la obtención de información errónea e inoportuna, la incurrancia en gastos innecesarios, costos de venta elevados, pérdidas en los ejercicios económicos de los últimos años y la toma de decisiones inoportunas; éstos impiden que los recursos financieros y económicos de la entidad, sean aprovechados de la mejor manera posible. Además, la ejecución ineficiente de los procesos administrativo y contable, también afecta el factor financiero dentro de la entidad.

- El diseño y aplicación de procedimientos de control interno en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. contribuye de forma muy significativa a que se realice un control adecuado y eficaz del desarrollo de los diferentes procesos ejecutados en la empresa y de los recursos financieros de la misma, permitiéndole con esto, realizar una mejor toma de decisiones e incrementar los resultados económicos, tanto en el corto como en el largo plazo.
- Existen falencias por parte de la entidad en cuanto a la evaluación del desempeño de sus empleados, ya que ésta no se realiza de forma periódica y en algunos casos nunca se la ha realizado. Esto perjudica gravemente a la empresa, puesto que no cuenta indicadores que le permitan conocer el nivel de rendimiento de cada empleado, si cumple o no adecuadamente con las responsabilidades asignadas a su cargo, si requiere de capacitación, o si es compatible con los procesos y actividades que debe efectuar dentro de la empresa.
- Las funciones que cada empleado desempeña de acuerdo a su cargo no se encuentran establecidas por escrito, tampoco las políticas de la empresa y los procesos operativos, contables y administrativos que se siguen en la misma. Por lo tanto, no existe una guía para que, tanto la administración como el resto de los empleados, puedan utilizar en caso de tener alguna duda o dificultad respecto a alguno de los aspectos mencionados anteriormente.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Luego de realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados, y de establecer las conclusiones pertinentes en la presente investigación, es muy importante sugerir recomendaciones que podrían contribuir para que la empresa mejore su rendimiento y pueda alcanzar el sitio que espera en el mercado. A continuación se mencionan tales recomendaciones:

- Implantar procedimientos de control interno en los procesos de compras y ventas, que permitan mantener un control adecuado de los mismos y eliminar los perjuicios ocasionados por la aplicación de conocimientos empíricos, logrando el cumplimiento de objetivos y la obtención de información veraz, confiable y oportuna.
- Establecer políticas, procedimientos o normas por escrito, enfocadas a eliminar los perjuicios ocasionados debido a la carencia de controles adecuados en la empresa , a salvaguardar de forma adecuada los recursos económicos y financieros de la empresa, y que además permitan optimizar su aprovechamiento.
- Utilizar un adecuado control interno que le permita a la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. mantenerse en un proceso de mejoramiento continuo, tanto a nivel operativo como contable y administrativo, permitiéndole solucionar rápida y eficientemente los problemas que se puedan generar, y contribuyendo para su buen funcionamiento.
- Realizar evaluaciones periódicas a todo el personal de la empresa, para determinar cuales son las áreas en las que existen mayores dificultades o deficiencias, y que además permitan obtener indicadores que establezcan el rendimiento de la empresa en general.
- Establecer un manual de funciones para asignar y delimitar las responsabilidades que cada empleado de la empresa en cada cargo, esto evitará que varias actividades se realicen de forma repetitiva y que exista sobrecarga de trabajo en varias áreas de la organización.

**CAPITULO VI**  
**PROPUESTA**

***“DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS Y VENTAS BAJO EL MODELO COSO, PARA UN MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”***

**AMBATO - ECUADOR**  
**2010-2011**

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

“Diseño de procedimientos de Control Interno de compras y ventas bajo el modelo COSO, para un manejo eficiente de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”

##### **6.1.2. Institución ejecutora**

FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

Propietarios y empleados de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

##### **6.1.4. Ubicación**

Provincia: Tungurahua; cantón: Ambato; parroquia: La Matriz; calles: Martínez 04-67 y Bolívar, segundo piso.

##### **6.1.5. Equipo técnico responsable**

Ing. Francisco Quiroga – Gerente General de FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Ing. Jessica Sotamba – Contadora

Ana Freire - Investigadora

### 6.1.6. Costo de la propuesta

El costo estimado de la propuesta es de doscientos nueve dólares con cincuenta y siete centavos, como se lo señala en la siguiente tabla:

**TABLA 15.** Costo de la Propuesta

<b>RUBRO</b>	<b>TOTAL (\$)</b>
Servicios básicos	40,00
Transporte	15,00
Alimentación	45,00
Internet	40,00
Papel	13,00
Impresiones	22,00
Copias	35,00
Suministros de Oficina	11,50
Medios Magnéticos	23,00
Capacitación	200,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>444,50</b>
<b>10% IMPREVISTOS</b>	<b>44,45</b>
<b>TOTAL</b>	<b>488,95</b>

**Fuente:** Propuesta

**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

### 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Debido al mundo económico globalizado que existe en la actualidad, se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el objeto de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Hoy en día, la aplicación y ejecución de procedimientos de control interno constituye un aspecto de trascendental importancia para el correcto funcionamiento de una empresa, más aún si ésta debe competir dentro de un mercado sujeto a constantes cambios tecnológicos, económicos y políticos.

Respecto al análisis realizado en la presente investigación, se ha podido evidenciar que la empresa en estudio, FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., hasta el presente período no ha tenido propuestas de solución para el problema suscitado debido a la inexistencia de procedimientos de control interno que deben aplicarse para las compras y para las ventas propias de la organización. Las conclusiones a las que se ha podido llegar a través de esta investigación revelan las circunstancias reales por las que atraviesa la empresa actualmente, las cuales se mencionan a continuación:

Existe un desconocimiento general en lo referente a los procedimientos, los procesos operativos, las políticas, y las funciones que cada empleado debe desempeñar a su cargo, ya que estos no se han definido claramente, ni han sido establecidos por escrito. La mayor parte de los procesos son calificados como ineficientes y generan pérdidas para la empresa.

Otro aspecto que vale la pena recalcar es la escasa aplicación de controles utilizados por la gerencia y por la administración de la empresa, ya que no se realizan evaluaciones de desempeño, tanto del personal como de los procesos ejecutados en la misma. Además, la deficiente toma de decisiones ha ocasionado que los recursos financieros y económicos de la organización, no sean aprovechados de la mejor manera, afectando su operatividad y elevando los costos.

Por lo mencionado anteriormente, se plantea la presente propuesta de diseño de procedimientos de control interno para las compras y las ventas, en base al modelo COSO, como una medida de apoyo para mejorar considerablemente el funcionamiento de la empresa, permitiendo manejar y controlar eficientemente las actividades y los procesos que se desarrollan en cada área de ésta.

El control interno se encuentra conformado por cinco componentes que pueden ser implementados en todas las entidades, de acuerdo a las características administrativas, contables y operacionales que posean. Estos componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control, información y comunicación, y finalmente el monitoreo o supervisión. La implementación de los procedimientos de control interno, implica que cada uno de

sus componentes estén empleados de acuerdo a cada categoría esencial de la organización, convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente. Para ello es muy importante que la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. tenga claros los objetivos, políticas y estrategias que desea cumplir y utilizar a corto y largo plazo, ¿hacia dónde quiere llegar en el transcurso del tiempo?; ¿qué medidas aplicará para conseguirlo?; ¿quiénes participarán dentro de este proceso?; ¿qué sitio desea alcanzar dentro del mercado?; ¿cómo conseguirá trascender en el tiempo?, ¿cuáles serán las estrategias que adoptará para afrontar a la competencia?. Todas estas interrogantes pueden ser respondidas fácilmente, mediante la aplicación de procedimientos de control interno, como los planteados en la presente investigación; que le permitan a la entidad mejorar sus procesos, tanto contables como técnicos, para así poder aprovechar de manera más adecuada sus recursos, asegurándole un correcto funcionamiento y una alta competitividad presente y futura dentro del mercado.

Según **Mario Andrade Trujillo (2006:5)**, “el control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales”, lo que demuestra que éste, se constituye en un instrumento indispensable para el cumplimiento de las metas de FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Pero para que la aplicación de los procedimientos de control interno se que plantean es esta investigación, se debe contar con el apoyo incondicional de todos quienes conforman la empresa, ya que se verán involucrados directamente en la implementación de dichos procedimientos, los mismos que deben estar orientados a un proceso de reflexión y participación, donde todos estén comprometidos a generar una nueva cultura institucional direccionada a un máximo funcionamiento de la empresa.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta se ha diseñado con la finalidad de ofrecer a la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. una herramienta diseñada con el



objeto de brindar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos respecto a aspectos como: honestidad y responsabilidad, eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información, salvaguardar los recursos; y, cumplimiento de las leyes y las normas de la empresa. Esta herramienta además le permitirá a la organización mejorar en cuanto a las decisiones que se tomen sobre el manejo de los recursos financieros de la misma, logrando que éstos sean aprovechados de mejor manera.

De la investigación efectuada sobre la situación actual de FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., se determina que el diseño y aplicación de procedimientos de control interno para compras y ventas, basados en el modelo COSO, contribuye satisfactoriamente, tanto en el área contable como administrativa, puesto que mejora el desempeño de los procesos utilizados en la entidad, incrementando los niveles de rentabilidad, y facilitando la evaluación del funcionamiento de la misma para conllevar a una correcta toma de decisiones que contribuirán al crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado.

Dichos procedimientos también le permitirán a la entidad mejorar la atención a los clientes, tanto internos como externos, y a todos quienes forman parte de la misma, ya que podrá cumplir satisfactoriamente con los requerimientos de éstos, pues los procesos de compras y ventas se desarrollarán de manera eficiente y en el menor tiempo posible. En lo que respecta al personal de la empresa, éstos también podrán obtener beneficios, puesto que podrán cumplir con sus funciones de forma eficiente, disminuyendo notablemente la incurrancia en errores y la existencia de complicaciones en los procesos que desarrollan, lo que a su vez conllevará a un crecimiento organizacional alcanzando altos niveles de liderazgo, mejorando sus conocimientos y permitiéndoles conseguir un mayor desarrollo profesional.

En definitiva, el diseñar y ejecutar procedimientos de control interno dentro de la empresa, contribuirá de manera considerable al desarrollo y crecimiento de FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., permitiéndole alcanzar los resultados esperados, tanto a corto como a largo plazo.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

- Diseñar procedimientos de control interno de compras y ventas en base al modelo COSO, para optimizar el manejo y control de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes y sugerir las recomendaciones necesarias.
- Establecer principios de control interno y políticas para mejorar los procesos y realizar un manejo adecuado de los recursos financieros de la empresa.
- Proveer de una herramienta que proporcione información confiable, real y oportuna para mantener un control interno adecuado de los procesos desarrollados en cada área de la empresa.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La realización de la propuesta es factible ya que se plantea de acuerdo a los siguientes aspectos:

### **a) Legal**

La presente propuesta se encuentra basada en parámetros legales correspondientes al Control Interno, como son la NEA10 (Norma Ecuatoriana de Auditoría 10) y los Principios de Control Interno. En este ámbito no existe limitación alguna respecto al diseño y aplicación de procedimientos de control interno para compras y ventas.

## **b) Económico – financiero**

Esta propuesta es de mucha importancia económica y financiera, ya que representa una inversión para la empresa puesto que se constituye en una herramienta indispensable para optimizar el control de los procesos de la misma, para evitar riesgos, para aprovechar de forma eficiente sus recursos financieros y para alcanzar los resultados esperados.

## **c) Organizacional - administrativo**

En este ámbito su aplicación es factible debido a que contribuirá a que quienes laboran en la entidad a que realicen sus actividades apoyándose en una base teórica y científica, lo que coadyuvará a que los procesos de la misma sean ejecutados de forma eficaz, oportuna y ordenada, previniendo así la incurrencia en errores que puedan darse en el desarrollo de dichas actividades. Además en el aspecto administrativo, contribuirá para la racionalización de la toma de decisiones, basándose en la eficiencia institucional y en la predisposición de la gerencia y personal administrativo en la aplicación y control de los procedimientos de control interno.

## **d) Tecnológico**

Su aplicación en este ámbito es factible ya que contribuirá a que los procesos técnicos como el rastreo y la localización por Internet, se desarrollen de forma eficiente. Además el correcto aprovechamiento de los recursos permitirá que se cuente con mayores fuentes de financiamiento para adquirir nueva y mejor tecnología.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN**

Como antecedentes para el desarrollo de la presente propuesta existen investigaciones importantes que se constituyen en un valioso aporte para ésta y contribuirán significativamente para este estudio.

### 6.6.1. Definición

Según **Mario Andrade Trujillo (2006 : 5 – 6)**, el control interno es un proceso, efectuado por la gerencia y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad,
- Eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Fiabilidad de la información,
- Salvaguarda de los recursos; y,
- Cumplimiento de las leyes y normas.

A continuación algunas reflexiones para facilitar la comprensión de la definición anterior:

**El Control Interno como un proceso.-** El control interno es un proceso aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para apoyar la consecución de los objetivos institucionales.

**El Control Interno ejecutado por personas.-** El control interno es ejecutado por personas. La principal responsabilidad del diseño y aplicación del control interno asumen las máximas autoridades. Su ejemplo impulsará el ambiente de control en todos los empleados que laboran en las organizaciones. Los auditores internos, como parte de la organización, son responsables de evaluar la calidad y cabal aplicación de los controles internos establecidos que incluye la gestión de los riesgos corporativos.

**Aporta un grado de seguridad razonable.-** El control interno aporta seguridad razonable ala dirección superior de la organización, respecto del cumplimiento de los objetivos y la existencia de errores o irregularidades en las operaciones. No aporta seguridad total o absoluta.

**Promover la honestidad y la responsabilidad.-** El control interno diseñado y aplicado adecuadamente es el mejor antídoto contra las irregularidades, el fraude y la corrupción en sus diferentes manifestaciones, porque establece la obligación de asumir conducta ética en todos los niveles de organización, como base para su funcionamiento. Además, la responsabilidad se entiende como la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por los deberes y funciones asignados y aceptados.

**Facilitar la consecución de los objetivos de la organización.-** El control interno facilita la consecución de los objetivos de la organización, con eficiencia, economía, ética, transparencia, protección de los recursos, fiabilidad de la información y, cumplimiento de las leyes y otras normativas. Para alcanzar sus objetivos estratégicos, la entidad establece estrategias y objetivos conexos que desea alcanzar, que fluyen en cascada hacia gerencias, departamentos, unidades operativas y procesos.

**Aplicado en toda la Organización.-** El control interno debe ser adoptado de manera integral por toda la entidad. Esto requiere que quienes dirijan la organización en todos los niveles, tengan la autoridad necesaria para asumir sus responsabilidades de alcanzar los objetivos.

Según **Milton K. Maldonado (2006 : 49 – 55)**, el control interno ha sido una permanente preocupación de auditores y administradores de todo el mundo y ha ido evolucionando conforme la gestión pública y privada se han tecnificado. La prueba está en los cambios de su concepto y forma de aplicarlos que cada vez más se ajusta a los requerimientos de cada entidad y a su vez de proteger sus activos frente a los avances impresionantes de la corrupción.

Según **Walter B. Meigs (1985 : 105)**, un sistema de control interno consiste en todas las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de: 1) proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; 2) promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y de operación; 3) apoyar y medir el cumplimiento de la empresa; y 4) juzgar la eficiencia de operación en todas las

divisiones de la compañía. El amplio alcance de esta definición indica que el control interno es mucho más que un instrumento dedicado a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable; constituye una ayuda indispensable para una eficiente administración, particularmente en empresas en grande escala. Algunas autoridades llegan tan lejos en la extensión del significado del control interno, que llegan a incluir en él todos los procedimientos y prácticas tendientes a incrementar la eficiencia en las operaciones.

### 6.6.2. Tipos de Control Interno

Según **Mauricio León Lefcovich (2003 : Internet)**, existen dos tipos de control interno: el control interno administrativo y el control interno contable.

- El **control interno administrativo** no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relacionan con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios. Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.
- El **control interno contable** comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.

### 6.6.3. Clasificación de los Controles Internos

Los controles internos, según **Mauricio León Lefcovich (2003 : Internet)**, pueden clasificarse de la siguiente manera:

- **Generales:** No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.
- **Específicos:** Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

#### **6.6.4. El Modelo COSO**

##### **Introducción**

El control interno es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización, del Consejo de Administración, de la Gerencia, y del resto del personal que la conforma; por tanto la evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización mediante una cuantificación de todos sus recursos que mantiene al momento, ya sean estos económicos, materiales, tecnológicos, humanos, etc.

Así diremos que las organizaciones que aplican controles internos eficientes son las que generan información más amplia sobre sus operaciones, además facilitan el acceso a los resultados de manera oportuna, ya que se dispone de la función de Auditoría Interna Independiente que emite informes semestrales sobre la calidad de control interno diseñado y aplicado en las operaciones.

En cuanto a su aplicación, para realizar el análisis de control interno en el manejo de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., vamos a tomar como punto de partida el estudio y asimilación de todos y cada uno de los elementos del Modelo COSO (Control Interno, Estructura Conceptual Integrada).

El informe que se presenta luego de su estudio y análisis a las cuentas de compras y ventas de esta entidad económica, mismo que está diseñado para ayudar a la administración a valorar su sistema de control interno y así determinar el mejoramiento del mismo, con el objeto de cumplir las metas y objetivos empresariales, el cual se basa en la aplicación de varias herramientas de evaluación que le permiten cumplir con un análisis pormenorizado de los cinco elementos de control interno:

- Entorno de control,
- Evaluación de los riesgos,
- Actividades de control,

- Información y comunicación; y,
- Supervisión.

Por lo expuesto diremos que las herramientas de evaluación son aquellas que contribuyen al proceso de valoración de riesgos y actividades de control. Los mecanismos de mayor utilización en el método COSO, son la entrevista y el cuestionario, los cuales permitirán la pertinente recolección de la información, para luego proceder con el correspondiente análisis e interpretación de la misma, y finalmente establecer los resultados y las conclusiones.

A continuación revisaremos los criterios de varios autores, que han enfocado sus estudios al análisis, comprensión y difusión del modelo COSO.

Según **Mario Andrade Trujillo (2006:1)**, el informe elaborado por el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, (Comité de Organismos Patrocinadores,) conocido como informe COSO por sus siglas en inglés, fue publicado en los Estados Unidos en 1992, este comité sugirió como una respuesta a las inquietudes que planteaba la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

Según **COOPER & Lybrand (1997:16)**, el modelo COSO, menciona que el control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (alta dirección) y por el resto del personal, diseñado con el objeto de proporcionar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las tres categorías siguientes:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicable



### 6.6.5. Componentes del Control Interno

Anteriormente se ha mencionado que los elementos de la estructura de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, son cinco componentes interrelacionados, estos son:

- Entorno de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

**FIGURA 10.** Componentes Modelo COSO



Fuente: Internet  
Elaborado por: DATASEC (2011)

De acuerdo a **Mario Andrade Trujillo (2006:7)**, todos estos componentes tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos. Por su importancia, este elemento se presenta en la parte más amplia de la pirámide, sobre la que se soportan todos los demás elementos. Se logrará eficiencia y eficacia, si todos los componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en

las instituciones públicas y privadas. Por sus características, el componente de información y comunicación, permite una amplia relación entre la base y la cima de la pirámide, constituyéndose en el elemento integrador del sistema. Los supervisores de todos los niveles de la organización, principalmente los más altos, están en condiciones de adoptar las decisiones, sobre la base de los resultados de las actividades de control establecidos para disminuir los riesgos en todas sus categorías.

### **Entorno de Control**

El ambiente de control interno o entorno de control, según **Mario Andrade Trujillo (2006:8-21)**, marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Los siguientes factores integran el componente Ambiente Interno de Control:

- Integridad y Valores Éticos
  - Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
  - Consejo de Administración y Comités
  - Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
  - Gestión del Capital Humano
  - Responsabilidad y Transparencia
- 
- Integridad y Valores Éticos

Los directivos de organizaciones exitosas aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta íntegra es un buen negocio. La integridad de la dirección es un requisito para la conducta ética en todas las actividades de una organización, cualquiera sea su finalidad. Los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la organización, sus empleados, proveedores, clientes y competidores y del público en general. La reputación de las instituciones públicas y

privadas es muy valiosa y las normas de comportamiento deben ir más allá del cumplimiento de las disposiciones legales.

- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección

La filosofía y estilo de la alta dirección se refleja; entre otros, en los siguientes aspectos: la forma en que establece las políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento; el compromiso hacia el cumplimiento de leyes, normas y otras regulaciones aplicables; los niveles de riesgos que acepta; presentación amplia de la información financiera y de gestión; la selección de alternativas en cuanto a la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); la prudencia utilizada en la determinación de las estimaciones; y, la comunicación amplia con el personal de la organización y con terceros relacionados.

- Consejo de Administración y Comités

El consejo de administración (junta directiva, directorio u otras denominaciones) de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus componentes. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones, juegan un papel muy importante para el diseño y funcionamiento del sistema de control interno en una organización.

- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida

La responsabilidad que asume un funcionario o empleado de la organización siempre estará relacionada con la autoridad asignada. A mayor grado de autoridad mayor será el grado de responsabilidad de los funcionarios y empleados. La alineación de la autoridad y la responsabilidad a menudo se efectúa para animar las iniciativas individuales dentro de límites. La delegación de autoridad significa traspasar el control central de algunas decisiones hacia niveles inferiores, es decir, a los individuos que están más cerca de las transacciones empresariales cotidianas. La asignación de mayor responsabilidad puede fomentar la creatividad, la toma de

iniciativas y la reducción de los tiempos de respuesta, dando como resultado la competitividad y la satisfacción del cliente, usuarios y otros terceros vinculados.

- **Gestión del Capital Humano**

El recurso más importante de cualquier organización pública o privada, es el personal que la conforma. El proceso técnico definido para la administración del recurso humano parte de la integridad, el comportamiento ético y la competencia profesional, aspectos a ser demostrados con relación a las funciones que deben ejecutar y los productos a generar. La definición de normas de operación y su aplicación en la administración del recurso humano están relacionadas de manera primaria con las acciones de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal.

- **Responsabilidad y Transparencia**

Responsabilidad significa la obligación de los funcionarios públicos o privados de: responder, reportar, explicar o justificar ante una autoridad superior, por recursos recibidos y administrados y/o por los deberes y funciones asignados y aceptadas. Uno de los medios para cumplir con la responsabilidad es presentar informes periódicos dirigidos a la autoridad que tenga la facultad de recibir esa información y e tomar decisiones. La responsabilidad aplica a todos los sectores y todo tipo de organización, sin importar su complejidad y volumen de recursos que administra. Lo que puede variar es la tecnología utilizada y los niveles en los que se aplica.

## **Evaluación de los Riesgos**

Según **Mario Andrade Trujillo (2006:39-44)**, la evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual. El riesgo inherente es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o

impacto; es decir, siempre existirán haya o no controles, debido a la naturaleza de las operaciones. El riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos. Este componente incluye los siguientes factores:

- Estimación de Probabilidad e Impacto
  - Evaluación de Riesgos
  - Riesgos Originados por los Cambios
- 
- Estimación de Probabilidad e Impacto

La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúa desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto. La estimación de probabilidades e impactos puede comprender una combinación de experiencias y técnicas, junto con herramientas de apoyo. A menudo, las estimaciones de la probabilidad del riesgo y su impacto se determinan usando datos procedentes de eventos anteriores, que proporcionan una base más objetiva que las estimaciones totalmente subjetivas. Los datos generados internamente a partir de la experiencia propia de la entidad pueden reflejar un menor sesgo subjetivo personal y proporcionan mejores resultados que los datos procedentes de fuente externas.

- Evaluación de Riesgos

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección a menudo aplica técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su costo. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas. Algunas

técnicas cuantitativas de evaluación de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos son las siguientes:

- Benchmarking.- Es un proceso comparativo entre entidades, que enfoca eventos o procesos concretos, compara medidas y resultados mediante métricas comunes e identifica oportunidades de mejora.
  - Modelos probabilísticos.- Sobre la base de ciertas hipótesis, los modelos probabilísticos relacionan una gama de eventos con su probabilidad de ocurrencia e impacto resultante.
  - Modelos no probabilísticos.- Los modelos no probabilísticos aplican hipótesis subjetivas para estimar el impacto de eventos sin una probabilidad asociada cuantificada.
- Riesgos Originados por los Cambios

Los cambios generados en el entorno de la organización y en las actividades desarrolladas por las organizaciones hacen que el sistema de control interno establecido no se constituya en la respuesta adecuada para estimular el logro de los objetivos con un razonable riesgo de que existan errores e irregularidades. En esas circunstancias es indispensable que la organización cuente con mecanismos apropiados de investigación e información sobre los cambios que se manejan en el mundo y, particularmente, los relacionados con sus operaciones para preparar los niveles de respuesta que disminuyan el riesgo de perder vigencia en un mundo de alta competencia. El impacto potencial de algunos elementos requiere de una atención especial y los principales son:

- Cambios en el entorno operacional
- Nuevo personal
- Sistemas de información nuevos o modernizados
- Rápido crecimiento de la organización
- Tecnologías modernas
- Nuevos servicios y actividades

- Reestructuraciones internas
- Actividades en el extranjero

### **Actividades de Control**

Las actividades de control, de acuerdo a **Mario Andrade Trujillo (2006:48-53)**, son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para implantar las políticas directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento. Las actividades de control no pueden generalizarse y deberán ser la respuesta a la medida de las necesidades de los objetivos y los riesgos de cada organización. Este componente establece los siguientes factores:

- Integración con las Decisiones sobre Riesgos
- Principales Actividades de Control
  
- Integración con las Decisiones sobre Riesgos

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la gerencia establece actividades de control necesarias para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos en sus diferentes categorías. Es importante relacionar los riesgos seleccionados con los controles establecidos por la empresa, brindará una seguridad razonable de que los riesgos se mitigan y de que los objetivos se alcanzarán con la certeza de que no existan errores o irregularidades.

- Principales Actividades de Control

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los tipos de actividades de control, incluyendo los controles de prevención, detección, manuales, informáticos y de dirección. Estas actividades de control deben enmarcarse en políticas y procedimientos emitidos por la dirección y otros niveles de la organización encargados de ejecutarlos. La política establece lo que debe hacerse y los procedimientos la forma para llevarla a cabo. A continuación se presentan las siguientes actividades de control como una ilustración general, que no debe ser considerada exhaustiva:

- Revisiones y supervisiones.- La gerencia revisa el funcionamiento real en contraste con presupuestos, previsiones y datos de períodos previos y de competidores. También se supervisa la implantación de planes financieros o de otro tipo.
- Gestión directa de funciones o actividades.- El gerente o los administradores que gestionan las funciones o actividades revisan los informes de rendimiento; también se centran en temas de cumplimiento, revisando los informes que requieren los reguladores sobre nuevos depósitos que superen unos importes específicos.
- Procesamiento de la información.- Se lleva a cabo una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad y autorización de las transacciones. Se aceptará el pedido de un cliente, sólo después de verificar con una lista de clientes y el límite de crédito autorizado.
- Repetición.- Las acciones aplicadas durante el procesamiento de las operaciones se repiten por otra persona para validar los datos y los controles aplicados.
- Validación.- Mediante la autorización, comparación y verificación de la pertinencia y la legalidad de la transacción.



- Aseguramiento.- Mediante la aplicación de los controles establecidos para reducir los riesgos y los errores de la ejecución de las actividades.
- Especialización funcional.- Se insertan en la estructura de la empresa como la separación de funciones, la supervisión de los procesos, las evaluaciones ejecutadas por la Auditoría Interna y otras.
- Controles físicos.- Los equipos, existencias, valores, efectivo y demás activos están físicamente asegurados, se someten periódicamente a recuentos y se contrastan con los importes de los registros de control.
- Indicadores de rendimiento.- El contraste entre sí de diferentes conjuntos de datos operativos o financieros, junto con el análisis de relaciones y las acciones de investigación y corrección, constituye una actividad de control.
- Segregación de funciones.- Las funciones se dividen o se segregan entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o fraude.

## **Información y Comunicación**

Según **Mario Andrade Trujillo (2006:54-62)**, este es un componente dinámico, que por su ubicación en la pirámide comunica el ambiente de control interno (base) con la supervisión (cima), con la evaluación del riesgo y las actividades de control, conectando en forma ascendente a través de la información y descendente mediante la calidad de comunicación generada por la supervisión ejercida.

Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados en forma interna, sino también la información sobre las incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular los informes financieros y de otro tipo. Los informes deben contener datos relevantes para posibilitar la gestión eficaz de la gerencia y reunir los siguientes atributos:

- Cantidad suficiente para la toma de decisiones.
- Información disponible en tiempo oportuno.
- Datos actualizados y que corresponden a fechas recientes.
- Los datos incluidos son correctos.
- La información es obtenida fácilmente por las personas autorizadas.

Los principales factores q integran el componente información y comunicación son:

- Cultura de Información en todos los Niveles
- Herramientas para la Supervisión
- Confiabilidad de la Información
- Comunicación Interna
- Comunicación Externa

- Cultura de Información en todos los Niveles

La información relevante como resultado de las operaciones sustantivas y adjetivas se produce periódicamente, es difundida en forma sistemática a los niveles responsables de las unidades de producción y administración y, luego, distribuida al resto del personal bajo su dirección. El conocimiento de los resultados de la gestión formalizados en la información de las diferentes unidades y consolidada para uso de la dirección superior en todos los niveles de la empresa, sensibiliza al personal sobre la necesidad de contribuir en el cumplimiento de los objetivos de sus unidades de operación y en forma acumulada los objetivos de la organización.

- Herramientas para la Supervisión

El principal objetivo de la información y la comunicación de los resultados obtenidos por la organización es constituirse en una herramienta práctica, detallada, confiable y oportuna para la supervisión en los diferentes niveles de un organismo. Existen varios niveles en los que se utiliza la información como la principal herramienta de supervisión, ya que es la pauta para conocer la forma en que se han ejecutado las

actividades, se han logrado los objetivos, se han alcanzado las metas e indicadores y se han utilizado los recursos de la organización. La información es una herramienta fundamental para la supervisión aplicada por los niveles directivos superiores e intermedios para apoyar el cumplimiento de los objetivos programados y la generación de acciones que permitan controlar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- **Confiabilidad de la Información**

Las decisiones se adoptan con base en la información disponible. Por ello es fundamental que la información, además de oportuna, sea confiable. Esta necesidad se logra mediante la aplicación efectiva de un sistema de control interno integrado a los procesos y, la supervisión y validación permanente de su aplicación efectiva. La calidad de la información incluye averiguar si:

- Su contenido es adecuado
- Es oportuna
- Está actualizada
- Es exacta
- Está accesible

- **Comunicación Interna**

La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada por la dirección superior y reforzarla mediante la aplicación real. La comunicación debe expresar eficazmente:

- Los objetivos de la entidad.
- La importancia y relevancia del control interno orientado a disminuir los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos.
- El riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la entidad.
- Un lenguaje común de los controles frente a los riesgos identificados.
- Los papeles y responsabilidades del personal al desarrollar y apoyar los componentes del sistema de control interno.

El personal también debe saber cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás y saber qué comportamiento es considerable aceptable o no. El personal debe creer que sus superiores realmente quieren conocer los problemas y tratarlos eficazmente.

- **Comunicación Externa**

Con canales de comunicación externos abiertos, los clientes y proveedores pueden proporcionar información muy significativa sobre el diseño o la calidad de los servicios o productos, permitiendo a la empresa tratar las demandas o preferencias del cliente en evolución. La comunicación con grupos de interés, reguladores, analistas financieros y otros terceros les proporciona información relevante para sus necesidades, pues pueden comprender rápidamente las circunstancias y riesgos a los que se enfrenta la entidad. Esta comunicación debería ser significativa, pertinente y oportuna y estar de acuerdo con las disposiciones legales y otras normas aplicables.

## **Supervisión**

Según **Mario Andrade Trujillo (2006:63-68)**, de acuerdo al informe COSO II: “resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores. La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continua. Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración. El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión Permanente
- Evaluación Interna
- Evaluación Externa

- Supervisión Permanente

Son los directivos de línea o función de apoyo quienes llevan a cabo las actividades de supervisión y dan meditada consideración a las implicaciones de la información que reciben. Hay que establecer políticas y procedimientos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones de forma eficaz. Los supervisores definen los procedimientos de información para sus subordinados. Las partes interesadas a las que hay que comunicar las deficiencias a veces proporcionan directrices concretas respecto a lo que debería comunicarse. Se dispone de una variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo.

- Evaluación Interna

Además de la supervisión por parte de la administración como parte de los procesos establecidos, las evaluaciones del sistema de control interno ejecutadas por la auditoría interna es de fundamental importancia, porque de manera independiente puede evaluar la calidad de su diseño y comprobar la forma en que se aplican sus elementos. La atención que la alta dirección y los miembros de la organización presten a los informes de auditoría interna revela su filosofía y compromiso hacia el control y la gestión de los riesgos.

- Evaluación Externa

El diseño del sistema de control interno debe incorporar la necesidad de evaluaciones externas realizadas en forma periódica, principalmente cuando se

ejecutan auditorías de los estados e informes financieros, sin descartar otro tipo de evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos.

## **6.7. METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO**

### **“DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS Y VENTAS BAJO EL MODELO COSO, PARA UN MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”**

El modelo operativo que se propone en el presente estudio para el Diseño de Procedimientos de Control Interno, se basa en el modelo COSO y en sus componentes. Esto permitirá a FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., mejorar sus operaciones y sus procesos, haciendo que los mismos se desarrollen de forma eficiente, conllevando al correcto funcionamiento de la empresa y al óptimo aprovechamiento de sus recursos. Para esto, se ejecutarán los siguientes pasos:

1. Elaboración de Cuestionarios de Control Interno, basados en el modelo COSO, aplicables a las áreas de administración, contabilidad, compras y ventas de la empresa; y establecimiento de los niveles de confianza y de riesgo presentes en la empresa.
2. Diseño de los Procedimientos de Control Interno, basados en el modelo COSO, para compras y ventas de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.
3. Establecimiento de riesgos a presentarse en las áreas anteriormente señaladas y de los controles aplicables para evitar dichos riesgos, como ayuda en el Diseño de los Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas; y creación de principios básicos de Control Interno para la empresa en general.

4. Elaboración de Informes para presentarse al Gerente General de la empresa, con la información correspondiente a los resultados obtenidos y a los estudios realizados en el presente trabajo.
5. Establecimiento de las conclusiones y recomendaciones correspondientes a la presente propuesta.
6. Entrega del Diseño de los Procedimientos de Control Interno para compras y ventas a la empresa.

#### **6.7.1. Cuestionarios de Control Interno**

Previa la elaboración y aplicación de los cuestionarios de control interno, es importante señalar el propósito de su utilización como herramienta de apoyo en la presente propuesta.

El cuestionario de control interno tiene como fin, obtener respuestas a preguntas específicas relacionadas con el sistema de control interno y con la ejecución de los procesos contable y administrativo de la empresa. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben responderse por los funcionarios o empleados de la entidad, bajo revisión de lo que el investigador observa en el transcurso de su indagación. Las preguntas son formuladas de manera que la respuesta que se obtenga sea “sí”; las preguntas contestadas con “no”, indican una falla, una amenaza o un punto débil.

Cuando el investigador llena el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios o empleados de la entidad, debe tener en cuenta la necesidad de confirmar la veracidad de las respuestas obtenidas, sin confiar completamente en las conseguidas. La correcta elaboración y aplicación de los cuestionarios de control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones. Una vez contestado el cuestionario se procede a determinar el nivel de confianza y de riesgo a través de la cuantificación de los resultados.

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ENTORNO DE CONTROL

Empresa: FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Área: Gerencia / Administración

Responsable: Ing. Francisco Quiroga (Gerente)

**TABLA 16.** Cuestionario de Control Interno – Entorno de Control

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe en la empresa un modelo de planificación estratégica?	x		-	
2	¿Están definidos en la empresa la Misión, la Visión, los Valores personales y corporativos, y las Políticas institucionales?	x		-	
3	¿Los aspectos anteriores se encuentran definidos por escrito y son difundidos al personal de la empresa?	x		-	
4	¿Se encuentran señaladas razonablemente las obligaciones de los funcionarios y empleados?		X	-	
5	¿Existe un manual de funciones y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo en la empresa?		X	-	
6	¿La empresa cuenta con organigramas estructurales, funcionales y organizacionales?	x		-	
7	¿Existen políticas definidas en cuanto al comportamiento, la integridad y a los valores tanto institucionales como del resto del personal?		X	-	
8	¿Dichas políticas se han difundido por escrito al personal de la empresa?		X	-	
9	¿Existen políticas respecto al reclutamiento, selección y contratación del personal nuevo?		X	-	
10	¿Se capacita y se motiva a todo personal de la empresa?		X	-	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	

**Fuente:** Propuesta  
**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} = \frac{4}{10} = 0.4 * 100\% = 40\%$$

Nivel de Riesgo = 60%



## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS

Empresa: FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Ing. Paulina Moya (Auxiliar Contable)

**TABLA 17.** Cuestionario de Control Interno – Evaluación de Riesgos

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen objetivos generales y específicos definidos y difundidos por la empresa?	X		-	
2	¿Existen objetivos generales y específicos definidos en cada área o departamento de la empresa?		X	-	
3	¿Se definen metas específicas que deba cumplir cada departamento de la empresa?		X	-	
4	¿Existe un cronograma para el cumplimiento de dichas metas?		X	-	
5	¿Existe un presupuesto para el desarrollo y cumplimiento de dichas metas?		X	-	
6	¿Se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos departamentales y de la empresa en general?		X	-	
7	¿Se ha identificado claramente cuáles son las principales amenazas y debilidades de la entidad?	X		-	
8	¿Se ha identificado los riesgos, tanto internos como externos, a los que está expuesta la empresa?	X		-	
9	¿Existen controles físicos en los distintos departamentos de la empresa como medida de prevención de riesgos?		X	-	
10	¿Existe una separación definida entre las labores de los empleados encargados de la contabilidad, las compras y las ventas?		X	-	
11	¿Todos los empleados de la empresa tienen acceso a los sistemas informáticos o a los documentos que sustenten las transacciones realizadas?		X	-	
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	

Fuente: Propuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

Nivel de Confianza =  $\frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} = \frac{3}{11} = 0.27 * 100\% = 27\%$

Nivel de Riesgo = 73%

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**ACTIVIDADES DE CONTROL**

Empresa: FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Ing. Jessica Sotamba (Contadora)

**TABLA 18.** Cuestionario de Control Interno – Actividades de Control

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas y manuales respecto al control y supervisión de las distintas actividades de la empresa?		X	-	
2	¿Existen documentos por escrito que definan los procedimientos y actividades que deban desarrollarse en las áreas de administración, contabilidad, compras y ventas de la empresa?		X	-	
3	¿La empresa posee algún reglamento interno respecto al cumplimiento de responsabilidades del personal?		X	-	
4	¿Se ha asignado a un responsable en cada área de la empresa que se encargue del control de las actividades y del desempeño del personal?	x		-	
5	¿Existe documentación que sustente todas las transacciones realizadas por la entidad?	x		-	
6	¿Existen responsables del manejo y distribución de los distintos recursos de la empresa?		X	-	
7	¿Las transacciones realizadas son registradas oportunamente en los libros de la empresa?	x		-	
8	¿Existen políticas o medidas de seguridad respecto al manejo de los activos de la empresa?		X	-	
9	¿Se hace una revisión periódica de los libros y las cuentas de la empresa?	x		-	
10	¿El desembolso de dinero requiere de una autorización previa?		X	-	
11	¿Se aplican sistemas de control tanto para las compras como para las ventas?	x		-	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	

Fuente: Propuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} = \frac{5}{11} = 0.45 * 100\% = 45\%$$

Nivel de Riesgo = 55%

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Empresa: FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Área: Administración / Contabilidad

Responsable: Ing. Jessica Sotamba (Contadora)

**TABLA 19.** Cuestionario de Control Interno – Información y comunicación

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Las políticas y disposiciones emitidas por la Gerencia de la empresa son difundidas apropiada y oportunamente al personal de la misma?	x		-	
2	¿La información generada por cada departamento o área de la empresa es remitida oportunamente a los niveles superiores para su revisión y aprobación?		X	-	
3	¿Los aspectos anteriores se encuentran definidos por escrito y son difundidos al personal de la empresa?		X	-	
4	¿Se realizan informes periódicos de las distintas actividades que se desarrollan en la entidad?	x		-	
5	¿Están definidos los informes periódicos que deben enviarse a los niveles superiores para la correspondiente toma de decisiones?		X	-	
6	¿La información generada en los distintos departamentos de la empresa, se encuentra disponible oportunamente para realizar un control efectivo de las actividades desarrolladas en la empresa?		X	-	
7	¿Las decisiones tomadas por el Consejo de Administración o por la Gerencia es difundida al resto del personal de la empresa?		X	-	
8	¿Se realizan reuniones periódicas entre la gerencia y el resto del personal de la empresa para tratar de asuntos de su mutua competencia?	x		-	
	TOTAL	3	5	-	

**Fuente:** Propuesta  
**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} = \frac{3}{8} = 0.38 * 100\% = 38\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 62\%$$

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SUPERVISIÓN

Empresa: FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Área: Gerencia / Administración

Responsable: Ing. Francisco Quiroga (Gerente)

**TABLA 20.** Cuestionario de Control Interno – Supervisión

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas en la empresa respecto a las actividades de supervisión que se desarrollan en la misma?		X	-	
2	¿La gerencia se encarga de supervisar de forma general las distintas actividades que se desarrollan en cada departamento o área de la empresa?	X		-	
3	¿Existe un responsable de realizar las actividades de supervisión en cada departamento de la empresa?	X		-	
4	¿La supervisión se realiza de forma permanente?	X		-	
5	¿Se rota frecuentemente al personal encargado de las actividades de supervisión?		X	-	
6	¿Se evalúa frecuentemente el desempeño de cada empleado de la empresa?		X	-	
7	¿Están definidas herramientas de autoevaluación, tanto para el personal como para las diversas actividades de la empresa?		X	-	
	TOTAL	3	4	-	

Fuente: Propuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} = \frac{3}{7} = 0.43 * 100\% = 43\%$$

Nivel de Riesgo = 57%

**Matriz de Riesgos.-** Posterior al cálculo de los niveles de confianza y de riesgo, establecidos por medio de los resultados obtenidos en los cuestionarios de control interno, se procede a la elaboración de la Matriz de Riesgo, que es una herramienta gráfica en la que se ilustran dos cuadrantes: probabilidad de ocurrencia e impacto, donde se sitúan los porcentajes de riesgo, y su color identifica la evaluación del mismo. Según **Ederlys Hernández Meléndez (2006:Internet)** es necesario tener en cuenta:

a) Probabilidad de ocurrencia del Riesgo, que deberán determinarse en:

- Poco Frecuente.- Cuando el riesgo ocurre sólo en circunstancias excepcionales, en un rango de probabilidad desde 5% y 50%.
- Moderado.- Puede ocurrir en algún momento, se encuentra entre 51% a 75% de probabilidad de ocurrencia.
- Frecuente.- Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias, en un rango entre 76% a 95% de probabilidad.

b) Impacto ante la ocurrencia del Riesgo, que sería considerado de:

- Leve.- Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 5% a 50%.
- Moderado.- Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 51% a 75%.
- Grande.- Requiere tratamiento diferenciado. Alta pérdida financiera. De 76% a 95%.

La evaluación del Riesgo sería de:

- Aceptable: (Riesgo bajo). Cuando se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.
- Moderado: (Riesgo Medio). Se consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben acometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.
- Inaceptable: (Riesgo Alto). Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de Impacto y Probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo.

## Matriz de Riesgos

**TABLA 21.** Matriz de Riesgos elaborada en base a resultados de los Cuestionarios de Control Interno

COMPONENTES COSO	NIVEL DE CONFIANZA (Probabilidad)		
	FRECUENTE (76% a 95%)	MODERADO (51% a 75%)	POCO FRECUENTE (5% a 50%)
Entorno de Control			<b>Inaceptable</b>
Evaluación de Riesgos			<b>Inaceptable</b>
Actividades de Control			<b>Inaceptable</b>
Información y Comunicación			<b>Inaceptable</b>
Supervisión			<b>Inaceptable</b>
COMPONENTES COSO	LEVE (5% a 50%)	MODERADO (51% a 75%)	GRANDE (76% a 95%)
	NIVEL DE RIESGO (Impacto)		

Fuente: Propuesta  
Elaborado por: FREIRE C. Ana (2011)

### **Interpretación:**

En cuanto a la tabla de niveles de confianza y de riesgo elaborada de acuerdo al modelo COSO, y en base a los resultados obtenidos a través de los cuestionario de control interno enfocados de la misma manera, se puede observar que en el componente entorno de control existe un nivel de confianza del 40% y un nivel de riesgo del 60%; en el componente evaluación de riesgos el nivel de confianza es de 27% y el nivel de riesgo es de 73%; en el componente actividades de control existe un nivel de confianza del 45% y un nivel de riesgo del 55%; en el componente información y comunicación el nivel de confianza es de 38% y el nivel de riesgo es de 62%; y en el componente supervisión existe un nivel de confianza del 43% y un nivel de riesgo del 57%.

### **Análisis:**

De la interpretación realizada anteriormente, se puede concluir que los niveles de confianza, en los componentes del modelo COSO: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión, son preocupantemente bajos, y por consiguiente los niveles de riesgo a los que está sujeta la organización son muy altos. Esto confirma que los controles aplicados a los procesos son totalmente inadecuados y que es urgente la aplicación de medidas correctivas que permitan el mejoramiento de todas las actividades propias de los procesos y de su funcionamiento, para así realizar una correcta toma de decisiones que a su vez conlleve al óptimo aprovechamiento de los recursos de la empresa, principalmente de los financieros. El diseño y la aplicación de procedimientos de control interno contribuirá inmensurablemente a que la organización pueda cumplir con todos los objetivos planteados, además que le permitirá alcanzar un mayor crecimiento en el corto plazo y posicionarse convenientemente en el mercado en el cual compete.

## 6.7.2. Diseño de los Procedimientos de Control Interno

**TABLA 22.** Diseño de Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas

COMPONENTES (COSO)	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PERIODICIDAD	CÓMO
ENTORNO DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integridad y Valores Éticos.</li> <li>Filosofía y Estilo de Alta Dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar la existencia de un plan de organización estratégica:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar la existencia de la Misión y Visión Institucionales y realizar su difusión en cada área o departamento de la empresa para que todo el personal tenga conocimiento de las mismas.</li> <li>Establecer los valores personales y los valores corporativos de la entidad, para que todos los miembros de la entidad conozcan claramente cuáles son las metas y los valores de la misma.</li> <li>Crear políticas institucionales generales y administrativas; y políticas correspondientes a cada área o departamento de la empresa.</li> <li>Realizar un análisis FODA, tanto interno como externo, de la situación actual de la empresa.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Francisco Quiroga (Gerente General)</li> </ul>	10 días laborables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones entre la Gerencia y el personal administrativo de la empresa, donde se lleven a cabo las actividades correspondientes y quede constancia de su realización en actas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida</li> <li>Gestión del Capital Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar la existencia de organigramas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar la existencia de una estructura organizativa detallada, de no haberla, se deberá elaborar organigramas estructurales, organizacionales y funcionales, donde se señale claramente los cargos y las funciones que debe desempeñar cada uno de los miembros de la empresa en cada departamento al que pertenezca. Para esto se deberá tomar en cuenta que los organigramas</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ana Freire</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilidad y Transparencia</li> </ul>	deberán abarcar a toda la entidad o la función sujeta a revisión, especificar los puestos principales, y establecer claramente los tipos de autoridad.				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Capital Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas respecto al reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal, así como políticas para la capacitación de todo el personal.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones entre la administración y el resto del personal de la empresa, donde se comuniquen y se den a conocer las resoluciones emitidas por la Gerencia y la administración.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilidad y Transparencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear políticas y establecer parámetros respecto al perfil del o los responsables del manejo de las compras, las ventas, y los recursos financieros de la organización.</li> <li>Revisar la existencia o establecer manuales de funciones detallando las responsabilidades que cada empleado debe cumplir a en su cargo y realizando una correcta separación dichas funciones.</li> <li>Crear manuales de procesos en los que se detalle claramente los pasos que deben seguirse y las actividades que deben desarrollarse, tanto para los procesos técnicos, como para los administrativos y contables (compras, ventas, cobros, inversiones).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Semestral</li> </ul>		
EVALUACIÓN DEL RIESGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimación de probabilidad e impacto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una matriz de medición y evaluación del riesgo, para identificar los niveles de riesgo existentes en la empresa y tomar acciones para mitigar los mismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Francisco Quiroga (Gerente General)</li> </ul>	5 días laborables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los riesgos existentes en cada área</li> </ul>				

<p>EVALUACIÓN DEL RIESGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de Riesgos</li> </ul>	<p>o departamento de la empresa (administrativo, contable, compras, ventas, cobros) a través de la aplicación de herramientas de apoyo (cuestionarios de control interno), para determinar las áreas más vulnerables de la organización y aplicar medidas correctivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar controles claves de acuerdo a los riesgos establecidos para disminuirlos y para evitar la incurrancia en errores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Jessica Sotamba (Contadora)</li> <li>Ana Freire</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de la matriz de riesgos y evaluación de los mismos.</li> </ul>
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principales Actividades de Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar el reglamento interno de la empresa, de no existir, elaborarlo.</li> <li>Verificar los procedimientos existentes, paso por paso, en los que se detallen cada una de las tareas a cumplirse en los distintos procesos técnicos, administrativos y contables de las distintas áreas de la organización, para identificar los puntos en los que se generan falencias.</li> <li>Establecer políticas para el personal y desarrollar por escrito las actividades propias de cada proceso en cada departamento de la empresa (Gerencia, Administración, Contabilidad, Compras, Ventas).</li> <li>Reestructurar los procedimientos existentes tomando en cuenta lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre del proceso.</li> <li>Sistema, área o función operacional a la que corresponde.</li> <li>Donde Inicia.</li> <li>Donde Termina.</li> <li>Políticas, normativa, reglamento y/o</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Francisco Quiroga (Gerente General)</li> <li>Ing. Jessica Sotamba (Contadora)</li> </ul>	<p>10 días laborables</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Semestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación al personal encargado de la ejecución de las actividades correspondientes a este componente.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principales Actividades de Control</li> </ul>	<p>disposiciones de control a las que debe sujetarse.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer secuencial y ordenadamente, cada una de las tareas y actividades pertenecientes a cada procedimiento.</li> <li>Graficar los flujogramas de los procedimientos y/o los procesos administrativos, contables, de compras y de ventas. Éstos deberán elaborarse de forma comprensible y simplificada, con anotaciones simples de letras, números y/o símbolos, cuyo significado se describirá en una hoja adicional anexa al flujograma.</li> <li>Todos los procedimientos y procesos anteriormente mencionados deberán describirse por escrito y ser difundidos a todo el personal del área o departamento a la que correspondan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Paulina Moya (Auxiliar Contable)</li> <li>Ana Freire</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones entre la gerencia y los responsables de las áreas de contabilidad y administración de la empresa.</li> </ul>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura de Información en todos los niveles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer políticas sobre el manejo, segregación y difusión de la información que se genera, tanto en los niveles superiores de la empresa, como en cada departamento de la misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ing. Francisco Quiroga (Gerente General)</li> </ul>	5 días laborables		<ul style="list-style-type: none"> <li>Validación y reestructuración de procesos de información y comunicación.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herramientas para la Supervisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar los sistemas de información y comunicación existentes en la empresa.</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confiabilidad de la Información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las falencias existentes en dichos sistemas para proceder a su reestructuración y mejoramiento.</li> </ul>				

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confiabilidad de la Información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestructurar los sistemas de información, según la funcionalidad de cada departamento y los fines para los que ésta sea necesitada de acuerdo a las circunstancias.</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un sistema de informes entre los distintos niveles de la organización, es decir, tanto para los administrativos y contables como para los niveles operativos; basados en los datos existentes en los registros, libros y demás documentos contables de la empresa; diseñados para informar sobre las operaciones de cada departamento de la empresa, así como para informar a la gerencia y administración sobre las distintas circunstancias y factores que puedan presentarse en el desarrollo de sus actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. Jessica Sotamba (Contadora)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anual</li> </ul>	
SUPERVISIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión Permanente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear políticas referentes a la supervisión y monitoreo de los procesos en la empresa.</li> <li>• Establecer políticas sobre la asignación de responsables de supervisar la correcta aplicación de los procedimientos establecidos en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. Francisco Quiroga (Gerente General)</li> </ul>	5 días laborables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación de procesos de supervisión y control.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación Interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar revisiones periódicas de los procedimientos establecidos en cada área o departamento, y de los establecidos a nivel general en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. Jessica Sotamba (Contadora)</li> </ul>			

**Fuente:** Propuesta  
**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

### **6.7.3. Riesgos, Controles Claves y Principios de Control Interno**

#### **Riesgos y Controles Claves**

Es importante la determinación de riesgos a presentarse en los departamentos de administración, contabilidad, compras y ventas; y de los controles aplicables para evitar dichos riesgos, como ayuda en el Diseño de los Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas. A continuación se detallan dichos riesgos y controles en cada una de las áreas mencionadas:

#### **Administración:**

Riesgos:

- Ejecución de funciones de carácter incompatible.
- Mal uso y daños en los bienes materiales como: equipos, muebles y enseres.
- Uso inapropiado de los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros.
- Toma de decisiones inadecuadas e inoportunas.
- Información generada a destiempo, que no refleje la realidad de la situación actual de la empresa.

Controles Claves:

- Segregación de funciones de carácter incompatible.
- Asignación de responsabilidad en lo referente al cuidado de los activos de la empresa.
- Establecimiento de políticas sobre el uso de los recursos de la empresa.

#### **Contabilidad:**

Riesgos:

- Ejecución de funciones de carácter incompatible.
- Reportes inexactos, saldos irreales generados por valores no registrados en los libros de la empresa.
- Errores, irregularidades y fraudes.
- Estados financieros generados con información inexacta que no refleja la situación real de la empresa.
- Uso inadecuado de los recursos financieros.
- Alteraciones de los registros contables de la organización.
- Conflictos con la Administración Tributaria, originados por la información inapropiada e inoportuna.

#### Controles Claves:

- Aplicación de medidas de control como integraciones de cuentas contables y conciliaciones bancarias.
- Emisión de documentos que sustenten cada una de las transacciones realizadas, los cuales deben tener la respectiva firma de autorización del responsable.
- Registro y contabilización de todas las transacciones y movimientos de la empresa en el período que corresponda, y entrega de información a través de balances y estados financieros cada vez que la gerencia lo solicite.
- Asignación de responsabilidad y establecimiento de garantías que el responsable del manejo de los recursos financieros deba otorgar.
- Restricción en el uso y manejo de la información contable, es decir, limitación en el acceso a los libros, registros y documentos que sustenten cada una de las transacciones realizadas.
- Establecer los plazos exactos en los que se debe cumplir con las obligaciones tributarias.

#### **Compras:**

#### Riesgos:

- Costos elevados en la adquisición de mercaderías.

- Disconformidad en la comparación de los registros contables con los inventarios físicos.
- Recepción de mercadería defectuosa o no solicitada.
- Toma de decisiones inadecuadas e inoportunas.
- Desperdicio de recursos en la movilización y almacenaje de la mercadería.
- Faltantes o productos deteriorados.
- Extravío de documentos de sustento de las adquisiciones.

#### Controles Claves:

- Solicitar proformas a distintos proveedores para determinar que mercadería es de buena calidad y a un bajo costo.
- Realizar el conteo físico de la mercadería en el momento de su recepción y proceder a su registro luego de verificar que ésta coincida con los reportes.
- En el momento de la recepción de la mercadería, comparar la orden de pago con los productos entregados.
- Optimizar los espacios asignados para el almacenaje y verificar que las condiciones en que se encuentran sean las apropiadas para la correcta conservación de la mercadería.
- Asignar la responsabilidad en cuanto al manejo y cuidado de los documentos emitidos en las transacciones.

#### **Ventas:**

#### Riesgos:

- Alto porcentaje de cuentas incobrables.
- Errores en los registros contables.
- Imprecisiones en los plazos otorgados a los clientes.
- Saldos erróneos.
- Alto porcentaje de devoluciones de mercadería.

Controles Claves:

- Análisis previo del cliente antes de otorgar un crédito.
- Establecer por escrito políticas de crédito.
- Realizar los registros de forma inmediata e intacta a la realización de la transacción y a la recepción del efectivo.
- Realizar los cálculos correspondientes a los plazos de los créditos y registrarlos para que se tenga constancia de éstos.
- Establecer políticas por escrito respecto a las devoluciones y descuentos en las mercaderías vendidas.

### **6.7.3.2. Principios Básicos de Control Interno**

A continuación se presentan algunos principios básicos de control interno aplicables a la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., que servirán de apoyo al Diseño de los Procedimientos de Control Interno para Compras y Ventas, planteados en la presente investigación.

- Segregar funciones de carácter incompatible.
- Dar instrucciones por escrito.
- Mantener orden e higiene.
- Delimitar las responsabilidades.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- Dividir el procesamiento de cada transacción.
- Seleccionar personal hábil y capacitado.
- Crear procedimientos que aseguren la autorización, el mantenimiento y la exactitud de la información.
- Actualizar medidas de seguridad.
- Utilizar cuentas de control.
- Usar gráficas de control.
- Practicar el autocontrol.
- Usar indicadores.



- Evitar el uso de dinero en efectivo.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- Identificar los puntos clave de control en cada proceso.
- Realizar inspecciones técnicas frecuentes.
- Registrar adecuadamente la información.
- Conservar en buen estado los documentos.
- Evaluar los sistemas computarizados.
- Usar documentos prenumerados.
- Realizar tomas físicas periódicas de activos.

#### **6.7.4. Informes**

A continuación se presentan los informes a entregarse al Gerente General de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., el Ing. Francisco Quiroga, como máxima autoridad y representante legal de la organización. Dichos informes contendrán la información correspondiente a los objetivos que persigue la presente propuesta, su importancia, y un detalle de los resultados obtenidos previa la aplicación de las distintas herramientas de investigación que sustentaron este estudio.

El primero, corresponde a la Carta de Presentación, en la cual se detalla el fin de la propuesta planteada en el presente trabajo de graduación, es decir, los objetivos que se desea alcanzar mediante el diseño de los procedimientos de control interno para compras y ventas, basados en el modelo COSO; y especifica el plazo en el que ésta, se desarrollará y aplicará dentro de la organización.

El segundo, corresponde al Informe Confidencial, en el cual se puntualizan los resultados encontrados luego de la aplicación de las distintas herramientas de investigación, y de realizar el respectivo análisis de los datos obtenidos durante el proceso de investigación. La información presentada en éste, es de carácter confidencial puesto que, únicamente le compete a la Gerencia General de la empresa, tomar decisiones respecto a los resultados encontrados.

#### **6.7.4.1. Carta de Presentación**

Ambato, 5 de septiembre de 2011

Ing. Francisco Quiroga A.

Gerente General

FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Presente

De mi consideración:

La presente tiene como objeto darle a conocer aspectos básicos e importantes requeridos por usted, referentes a la propuesta que plantea el diseño de procedimientos de control interno de compras y ventas, bajo el modelo COSO, para mejorar el rendimiento de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

#### **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA:**

Objetivo General:

- Diseñar procedimientos de control interno de compras y ventas en base al modelo COSO, para efectivizar el manejo y control de los recursos financieros de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Objetivos Específicos:

- Evaluar los procesos existentes en la empresa, para determinar los riesgos y los errores frecuentes y sugerir las recomendaciones necesarias.
- Establecer principios de control interno y políticas para mejorar los procesos y realizar un manejo adecuado de los recursos financieros de la empresa.

- Proveer de una herramienta que proporcione información confiable, real y oportuna para mantener un control interno adecuado de los procesos desarrollados en cada área de la empresa.

Esta propuesta se plantea como una medida de apoyo para mejorar considerablemente el funcionamiento de la empresa, permitiendo manejar y controlar eficientemente las actividades y los procesos que se desarrollan en cada área de ésta, además de contribuir a la correcta toma de decisiones y al adecuado aprovechamiento de sus recursos. El tiempo de aplicación y ejecución de las distintas actividades correspondientes a la misma, se detalla en el cronograma anexo a la presente

De manera muy comedida, le solicito se sirva informar a las autoridades y al persona que conforma la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. de la ejecución de la presente diligencia y de la colaboración requerida, por lo que reitero mi reconocimiento.

Por la atención que se sirva dar a la presente, le anticipo mi sincero agradecimiento.

Atentamente,

---

Ana Beatriz Freire Cisneros.

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría



#### **6.7.4.2. Informe Confidencial**

Ambato, 5 de septiembre de 2011

Ing. Francisco Quiroga A.

Gerente General

FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.

Presente.-

A través de la propuesta: *“Procedimientos de Control Interno de Compras y Ventas bajo el modelo COSO, para mejorar el rendimiento de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.”* se han estudiado algunos aspectos importantes de la organización a la cual usted acertadamente dirige, con el fin de analizar y evaluar el funcionamiento de varios de sus procesos, detectar falencias y establecer medidas correctivas que permitan realizar una adecuada toma de decisiones y aprovechar al máximo los recursos de la organización. El presente informe contiene los resultados obtenidos, previa la ejecución de cuestionarios de control interno a cada uno de los componentes del modelo COSO, y varias recomendaciones que se sugieren como medidas de mejoramiento.

La propuesta indicada fue elaborada de acuerdo a una base legal y científica, respaldando su contenido en teorías previamente comprobadas y aceptadas. En el ámbito legal, se encuentra basada en parámetros correspondientes al Control Interno, como son la NEA10 (Norma Ecuatoriana de Auditoría 10) y los Principios de Control Interno. En cuanto al ámbito científico, ésta fue elaborada tomando como referencia el Método COSO, el cual señala que el control interno es un proceso ejecutado por la junta directiva o la gerencia, y por el resto del personal, diseñado con el fin de proporcionar seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos enfocados a lograr: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y

confiabilidad de la información financiera; y, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Por lo tanto la propuesta que se ha efectuado en el presente trabajo constituye una base razonable para emitir conclusiones y recomendaciones.

Es responsabilidad de la Gerencia de la empresa el establecimiento y mantenimiento del Sistema de Control Interno adecuado, para lo cual necesita hacer apreciaciones y juicios para evaluar los beneficios esperados y costos relacionados con dichos procedimientos. El objetivo de la aplicación de este sistema de control interno es proveer a la Gerencia de una seguridad razonable; pero no absoluta, de que los valores de la cuenta en mención estén salvaguardados contra pérdidas o usos sin autorizaciones y se registren correctamente.

El estudio y la evaluación realizados, mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno, revelaron ciertas falencias y debilidades en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. las cuales se detallan a continuación:

- Los niveles de confianza que existen en todos los componentes del modelo COSO; es decir, en: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión, son muy bajos, siendo el mayor de 45% y el menor de 27%.
- Los niveles de riesgo son muy altos en todos los componentes, al contrario de lo mencionado arriba, siendo el riesgo más alto de 73% que corresponde a la evaluación de riesgos; mientras que el más bajo es de 55% correspondiente al componente actividades de control.
- Los procesos de compras y ventas que se ejecutan dentro de la organización no poseen los controles necesarios para que éstos puedan desarrollarse adecuadamente y permitan a la misma, alcanzar óptimos resultados en el corto plazo.
- Los dos puntos anteriores, demuestran la urgente necesidad de la organización de implantar procedimientos de control que le permitan reestructurar sus

procesos tanto administrativos, como contables y técnicos, para que éstos puedan funcionar eficazmente, generen información financiera confiable y le permitan a la entidad cumplir con las normativas y leyes a las que se encuentra sujeta.

El control interno sugiere algunos cambios por lo que es necesario que la gerencia y el resto del personal implementen las recomendaciones que se proponen a continuación; lo más pronto posible, para poder contar con información confiable, para tomar las decisiones acertadas:

- Aplicar los procedimientos de control interno planteados en la presente propuesta, ya que estos se han creado con la finalidad de mejorar su funcionamiento y para efectivizar el manejo y control de los recursos financieros de la misma.
- Capacitar al personal respecto a los procedimientos mencionados en el punto anterior, para que al aplicarlos todos los miembros de la empresa tengan un conocimiento claro de las actividades que se encuentran bajo su responsabilidad y se pueda cumplir correctamente con lo planteado en la propuesta.
- Crear una cultura organizacional enfocada al cumplimiento de metas, tanto a nivel general como departamental; y motivar al personal para que se comprometa a contribuir en el desarrollo y mejoramiento de la organización.

Lo mencionado anteriormente, es todo cuanto puedo afirmar en honor a la verdad.

---

Ana Beatriz Freire Cisneros.  
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría  
C.C. 070497832-9

## 6.8. ADMINISTRACION

**TABLA 23. Administración de la propuesta**

<b>EQUIPO</b>	<b>CARGO</b>
Responsable	Gerente General
Especialista	Contador
Técnico	Auxiliar Contable

**Fuente:** Propuesta

**Elaborado por:** FREIRE C. Ana (2011)

La presente propuesta será administrada por el siguiente equipo de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.: Ing. Francisco Quiroga, Gerente General; Ing. Jessica Sotamba, Contadora; y, Ing. Paulina Moya, Auxiliar Contable. Ellos serán quienes controlarán y evaluarán la aplicación de la propuesta, mientras que el resto del personal de la empresa a su cargo, ejecutarán la propuesta sugerida.

A continuación se describen las funciones de cada miembro del equipo anteriormente mencionado:

### Gerente General

- Representar legalmente a la empresa en todas sus actividades.
- Mantener buenas relaciones tanto con los clientes como con los proveedores conexos a la empresa.
- Ejecutar las negociaciones necesarias para el cumplimiento del objeto social de la organización.
- Convocar a reuniones periódicas para tratar sobre asuntos relacionados a la empresa.
- Evaluar frecuentemente al personal, así como a los diferentes procesos administrativos, contables y técnicos de la entidad.



- Controlar que las políticas, los manuales de funciones y de procesos, y los procedimientos de control interno sean aplicados por el personal de la empresa en las actividades asignadas a sus cargos.
- Autorizar al desembolso de los recursos financieros para los distintos gastos y costos de la organización.

#### Contadora:

- Intervenir directamente en la organización contable de la empresa.
- Cumplir con la normativa vigente, es decir, con los Principios Contables, con las distintas normas nacionales e internacionales, y con las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento.
- Realizar los cálculos correspondientes a la nómina.
- Controlar y salvaguardar los recursos financieros y los activos de la empresa.
- Elaborar informes financieros sobre la actividad económica de la organización.
- Vigilar que el personal a su cargo cumpla con las políticas, los manuales de funciones y de procesos, y los procedimientos de control interno establecidos por la gerencia y la administración de la empresa.

#### Auxiliar Contable:

- Llevar los libros diario, mayor y auxiliares de la empresa.
- Registrar diariamente las transacciones originadas por los movimientos contables de la entidad.
- Elaborar los documentos que sustenten las transacciones efectuadas.
- Realizar pruebas frecuentes que permitan verificar el correcto registro de transacciones, como arqueos de caja y conciliaciones bancarias.
- Realizar el cálculo de impuestos y efectuar sus respectivas declaraciones.
- Elaborar los estados financieros de la empresa para proporcionar a la administración y a la gerencia información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

## **6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La presente propuesta tiene como finalidad el adecuado cumplimiento de los procedimientos de control interno para lograr un eficiente desarrollo de los procesos de compras y ventas de la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., y un manejo apropiado de los recursos financieros de la misma. La evaluación de estos procedimientos deberá realizarse una vez que sean diseñados y ejecutados, y deberá aplicarse un monitoreo continuo que permita identificar rápidamente los posibles errores en los cuales pueda incurrirse durante el desarrollo de éstos.

Esta evaluación deberá realizarse para tener un mejor control de las actividades que desempeña cada empleado durante el proceso, para determinar las falencias existentes y aplicar las medidas correctivas necesarias; y deberá ser ejecutada por el responsable y líder de la organización, es decir por el Gerente General, con la colaboración del resto de los miembros del equipo encargado de la administración de la propuesta.

Además, la presente propuesta se evaluará mediante la aplicación de cuestionarios de control interno y de flujogramas descriptivos, y los recursos con los que se cuenta para la ejecución de la misma son de carácter financiero, económico y humano.

## **6.10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA**

Tomando en consideración la aplicación de control interno bajo el método COSO como herramienta técnica en el desarrollo de FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., considero formular las siguientes conclusiones y recomendaciones.

### 6.10.1. Conclusiones

- A través de la aplicación de los cuestionarios de control interno, a cada uno de los componentes del modelo COSO, se observó que los niveles de confianza existentes dentro de la empresa para cada uno de éstos elementos son muy bajos, lo que demuestra la carencia de controles adecuados utilizados en los distintos procesos que se desarrollan en la organización. Esto ha ocasionado que se realice una inadecuada toma de decisiones dentro de la entidad económica, y que sus recursos no sean aprovechados óptimamente.
- Los niveles de riesgo establecidos, mediante de los cuestionarios de control interno, son preocupantemente altos en los componentes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión; lo que revela la urgente necesidad de aplicar medidas correctivas que permitan a la empresa mejorar y optimizar sus procesos administrativos, contables y técnicos.
- El personal de la empresa no se encuentra capacitado respecto al funcionamiento y a la aplicación de los procedimientos de control interno diseñados para ser ejecutados en las distintas actividades de la organización. Además, no existe una cultura organizacional en lo que respecta al establecimiento y logro de metas y objetivos; al trabajo en equipo; y, a la frecuente evaluación del trabajo desempeñado por cada uno de los miembros de la empresa.
- La aplicación de la presente propuesta, en la empresa FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A., contribuirá de forma muy significativa, en el corto plazo, a que se realice un manejo adecuado y eficaz de los procesos propios de la organización y de los recursos financieros de la misma, permitiéndole con esto realizar una mejor toma de decisiones, incrementar su patrimonio y alcanzar un buen posicionamiento dentro del mercado en el cual compete.

### **6.10.2. Recomendaciones**

- Aplicar controles adecuados en los distintos procesos que se desarrollan en la organización, para incrementar los niveles de confianza existentes en cada uno de los componentes del modelo COSO, y a su vez disminuir los niveles de riesgo que afectan a los mismos, para así lograr una correcta toma de decisiones dentro de la entidad y el óptimo aprovechamiento de sus recursos financieros, económicos, materiales y humanos.
- Capacitar al personal de la empresa para que pueda intervenir de forma activa en la aplicación y desarrollo de los procedimientos de control interno planteados en la presente propuesta.
- Crear una cultura organizacional dentro de la entidad, enfocada al mejoramiento de la misma, a través de: el establecimiento de objetivos generales y en cada una de las áreas que la conforman; la constante evaluación del trabajo desempeñado por cada uno de los miembros de la misma; y, la motivación e integración de todos los empleados de la entidad en las actividades que deban desarrollarse de forma conjunta.

## BIBLIOGRAFÍA

ABRIL PORRAS, Víctor Hugo (2008), "Elaboración y Evaluación de Proyectos de Investigación", Ambato, 34-53 pp.

AGUILAR FEIJOO Ruth Marlene (1996), "Metodología de la Investigación Científica", Modalidad Abierta, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja - Ecuador, 152, 172 pp.

ANDRADE TRUJILLO, Mario (2006), "Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador – (CORRE)", Ecuador, 5-6 pp.

ARAUJO CONSTANTE, Martha Adriana (2008). "Control Interno y Gestión Administrativa de Industrias VULCANO", Ambato, 18-19 pp.

BIBLIOTECA DE CONSULTA MICROSOFT ENCARTA (2005), Microsoft Corporation.

COOPER, Lybrand (1997). "Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)", Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid - España, 16 pp.

HEIFERT, Erich A. (1973). "Técnicas de Análisis Financiero", Primera Edición, Editorial Labor, Barcelona, 11-16 pp.

HERRERA E. Luis, MEDINA F. Arnaldo, NARANJO L. Galo (2004), "Tutoría de la Investigación Científica", Ambato – Ecuador, 107 pp.

MALDONADO E., Milton K. (2006). "Auditoría de Gestión.", Tercera edición, Quito - Ecuador, 331 pp.

MEIGS, Walter B. (1985). "Principios de Auditoría.", Tercera edición, Deloitte Plender Haskings & Selis, 105 pp.

NARANJO SANCHEZ, Cecilia Elena (2005). "Sistema de Control Interno como herramienta para fortalecer la Gestión Administrativa – Financiera de Ambandine S.A.", Ambato, 11-12 pp.

NEA 10 NORMA ECUATORIANA DE AUDITORIA 10 (2001). "Evaluación de Riesgo y Control Interno", Corporación Edi-Abaco Cía. Ltda., Ecuador, Primera Edición, 2 pp.

DATASEC IT Security & Control (2003), "Control Interno basado en el Informe COSO" (En línea) Disponible en: <http://www.datasec-soft.com>

FORO ECONÓMICO MUNDIAL (2010), "Global Competitiveness Index 2009–2010" (En línea) Disponible en:  
[http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/globalcompetitivenessreport/index.htm\(14/07/10\)](http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/globalcompetitivenessreport/index.htm(14/07/10))

GONZÁLEZ, María Elena (2002), "Auditoría y Control Interno" (En línea) Disponible en:  
<http://www.gestiopolis1.com/recursos/documentos/archivosdocs/definanzas/ctinmegp>  
(26/07/10)

GALBIATI, Jorge M. (2006), "Distribución Ji Cuadrado" (En línea) Disponible en:  
[http://www.jorgegalbiati.cl/nuevo\\_06/jicudad.pdf](http://www.jorgegalbiati.cl/nuevo_06/jicudad.pdf) (27/07/10)

HERNÁNDEZ MELÉNDEZ, Ederlys (2006), "Auditoría y Control Interno" (En línea) Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/los-riesgos-en-una-auditoria.htm> (04/07/11)

LEÓN LEFCOVICH, Mauricio (2003), "Marco general del Control Interno" (En línea) Disponible en: <http://www.mlefcovich./mgcontrolinterno/pdf> (23/01/11)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA UNAL (2009), “Instructivo para la elaboración de los manuales de procedimientos y funciones” (En línea) Disponible en: <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>

# **ANEXOS**



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1891719503001  
**RAZON SOCIAL:** FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLOGICAS SOCIEDAD ANONIMA  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** QUIROGA AILLON FRANCISCO SANTIAGO  
**CONTADOR:** SOTAMBA LLAMUCA JESSICA MARIA

**FECH. INICIO ACTIVIDADES:** 19/06/2005      **FEC. CONSTITUCION:** 19/05/2005  
**FECH. INSCRIPCION:** 11/07/2005      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 29/03/2010

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
 INSTALACION DE SISTEMAS DE SEGURIDAD ELECTRONICOS

**DIRECCION PRINCIPAL:**  
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Barrio: CENTRO Calle: MARTINEZ Número: 4-67 Intersección: BOLIVAR Referencia ubicación: JUNTO AL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS Teléfono Trabajo: 032424222 Teléfono Trabajo: 032422060 Celular: 099293029 Email: cobra@andinanet.net

**DELIBACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

*[Firma manuscrita]*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Código:** EVLLAMAR      **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1580      **Fecha y hora:** 29/03/2010

## **ANEXO II**

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

#### **CUESTIONARIO 1**

##### **ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.**

1. ¿Qué procedimientos se ejecutan dentro de la empresa, para realizar un control adecuado de las transacciones que se efectúan en la misma?
2. ¿Cómo se realizan los procesos de compras y ventas en la empresa?
3. ¿De qué manera se ha visto perjudicada la empresa al no poseer procedimientos de control interno adecuados para la ejecución de las actividades mencionadas en la pregunta anterior?
4. ¿Cuáles han sido los efectos negativos de no aplicar procedimientos de control interno, tanto a nivel administrativo como contable?
5. ¿Quiénes son los responsables de controlar y manejar los recursos financieros dentro de la empresa?
6. ¿Qué medidas se tomarán para evitar que la empresa obtenga pérdidas contables en el futuro?
7. ¿Quiénes se encargan de administrar y manejar los fondos de la empresa en los procesos de compras y ventas que se realizan?
8. ¿Existe un manual de funciones definido dentro de la empresa?

## ANEXO III

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

### CUESTIONARIO 2

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA FASNOTEQ  
NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A.**

1. ¿Se le ha informado por escrito o existe algún documento en la empresa en el que se describan las funciones que debe cumplir en su cargo?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

2. ¿Conoce la existencia de algún documento en el que se determine por escrito quién o quiénes son los responsables realizar los procesos de compras y ventas en la empresa?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

3. ¿Se realizan evaluaciones de su desempeño laboral? :

SIEMPRE \_\_\_\_ FRECUENTEMENTE \_\_\_\_ NUNCA \_\_\_\_

4. ¿Puede realizar su trabajo de manera eficiente al desconocer que procedimientos de control interno debe aplicar en el mismo?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

5. ¿Existe una sola persona responsable por el manejo de los recursos financieros de la empresa que son utilizados en los procesos de compras y de ventas?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

6. ¿Conoce qué son procedimientos de control interno?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

7. ¿Conoce qué medidas aplica la Gerencia en la empresa para mejorar el aprovechamiento de los recursos financieros de la misma?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

8. ¿Considera adecuado el manejo de los recursos financieros de la empresa?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_