



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON  
FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI,  
CANTÓN LATACUNGA.”**

Tesis previa a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría  
CPA. de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

**AUTORA:**

Caguano Yugsi Johana Maribel

**DIRECTORA:**

Dra. MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío

**LATACUNGA – ECUADOR**

Diciembre 2015

# AUDITORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.”**, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....  
Caguano Yugsi Johana Maribel

C.I 050312983-5

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Directora del trabajo, bajo el título **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”**, de Caguano Yugsi Johana Maribel, postulante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que él informe de investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos, suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación del Anteproyecto de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre de 2015

.....  
Dra. MCA. Myrian del Rocío Hidalgo Achig  
DIRECTORA DE TESIS



**“SERVYACON FERRETERÍA”**  
**Latacunga - Ecuador**

**CERTIFICADO**

Latacunga, Diciembre de 2015

En calidad de Gerente Propietario de “SERVYACON Ferretería” Ingeniero Patricio Chacón Galarza **CERTIFICO**, que la Srta. Johana Maribel Caguano Yugsi ha desarrollado en esta empresa su Tesis de Grado con el tema **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.”**, aspirando que sea de gran utilidad para la misma y por ende cumplir con los objetivos propuestos por la mencionada señorita.

Atentamente,

.....  
Ingeniero Patricio Chacón Galarza  
**GERENTE PROPIETARIO**

---

Av. Oriente y Juan Abel Echeverría. Teléf.: 2-809-235 RUC 0502406713001  
servyaconferreteria\_@hotmail.com

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante Caguano Yugsi Johana Maribel con el título de tesis: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Diciembre de 2015

Para constancia firman:

.....  
Ing. Mgs. Isabel Armas Heredia  
PRESIDENTA

.....  
Eco. Mgs. Fernando Andrade Guamán  
MIEMBRO

.....  
Dra. MCA. Viviana Panchi Mayo  
OPOSITOR

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer a las personas y a la empresa que me abrió sus puertas ayudándome en el desarrollo de mi tesis.*

*A dios por guiarme y enseñarme el camino correcto.*

*A mis padres que siempre me apoyaron moral y económicamente, aquellos familiares y amistades cercanas por la ayuda brindada.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme las puertas para emprender mi carrera.*

*De manera especial a mi Directora de Tesis Dra. Myrian Hidalgo por su paciencia y el apoyo brindado su guía fue primordial para el desarrollo y culminación de mi trabajo.*

**Joha**

## DEDICATORÍA

*A Dios, quién me dio la fe, fortaleza, salud y la esperanza para terminar este trabajo; por ser mi guía espiritual que me conduce siempre hacia el camino del bien y el éxito.*

*A mis padres María y Luis, por haberme educado, por el amor que siempre me han brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad y el respeto; gracias a ustedes hoy puedo ver alcanzada mi meta, porque el orgullo que sienten por mí fue lo que me hizo llegar hasta el final.*

*A mis hermanos por brindarme el apoyo y palabras de aliento cuando ya desmayaba.*

*A mi príncipe mi hijo Juan José, quien me prestó el tiempo que a él le pertenecía es mi motivación de mi diario vivir. Chiquito por ser lo más inocente, amoroso y bello que yo tengo, por ti tengo que ser cada día mejor y seguir siempre adelante. Gracias por existir en mi vida.*

**TEMA: “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.”**

**Autora:** Caguano Yugsi Johana Maribel

**RESUMEN**

“SERVYACON Ferretería” es una entidad dedicada a la comercialización de productos y materiales ferreteros, su principal deficiencia que se ha detectado es la falta de políticas, manuales de funciones y procedimientos que permitan promover la eficiencia en sus operaciones obteniendo información veraz y oportuna para la toma de decisiones. Para llevar a cabo este trabajo investigativo se aplicó encuestas y entrevistas dirigidas al nivel administrativo, financiero y operativo de la empresa, mediante las cuales se lograron determinar la situación actual de la empresa. En virtud a los inconvenientes que presentaba la empresa, la presente investigación tuvo como finalidad implementar un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III que establezca medidas de control y autocontrol que garanticen alcanzar los objetivos y metas propuestas.



**THEME: “IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL SYSTEM  
CONTRL UNDER COSO III METHODOLOGY ON  
“SERVYACON HARWARE” STORE LOCATED AT  
COTOPAXI PROVINCE LATACUNGA CANTON”**

**Author:** Caguano Yugsi Johana Maribel

**ABSTRACT**

“SERVYACON hardware” store is an entity directed to trade building material, that main detected lack is, low policies, function manuals and some procedures that let to promote effectiveness on its comercial activities getting true and timely information on making decisions of the company. To do the present research interviews and quizzes were applied over administrative, financial, and operational company’s staff through it could determine needs which ones presented the necessity to implementan Internal System Control under COSO III methodology. About Enterprise problems, this investigation had as main objective to create control and self-control rules that guarantee acquiring objetives and goals proposed.

## **AVAL ABSTRACT**

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Yo Lic. Marcelo Pacheco Pruna con la C.I.: 0502617350.

**CERTIFICO** que he realizado la respectiva revisión y corrección del Abstract; con el tema: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA”** cuya autora es: Caguano Yugsi Johana Maribel y su directora de tesis: Dra. Hidalgo Achig Myrian del Rocío.

Latacunga, Diciembre de 2015

Atentamente,

.....

Lic. Marcelo Pacheco Pruna

C.I.: 0502617350

# ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Certificado.....	iv
Aprobación del Tribunal.....	v
Agradecimiento.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Aval Abstract.....	x
Índice de Contenidos.....	xi
Índice de Gráficos.....	xv
Índice de Cuadros.....	xviii
Índice de Tablas.....	xx
Índice de Flujogramas.....	xxii
Índice de Anexos.....	xxiii

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

	<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
1.1.	Introducción.....	1
1.2.	Antecedentes Investigativos.....	3
1.3.	Categorías Fundamentales.....	5
1.4.	Gestión Administrativa y Financiera.....	5
1.4.1.	Objetivo.....	6
1.4.2.	Importancia.....	7
1.4.3.	Propósito.....	7
1.5.	Empresa.....	7
1.5.1.	Objetivos.....	8
1.5.2.	Importancia.....	8
1.5.3.	Clasificación.....	9
1.6.	Control Interno.....	10
1.6.1.	Objetivos.....	11
1.6.2.	Importancia.....	11
1.6.3.	Características.....	11
1.6.4.	Clases.....	13
1.6.5.	Elementos.....	14
1.7.	Metodología de Control Interno.....	16
1.7.1.	Tipos de Informes.....	16
1.7.2.	Metodología de Control Interno COSO I.....	17
1.7.2.1.	Componentes.....	18
1.7.3.	Metodología de Control Interno COSO II.....	19
1.7.3.1.	Componentes.....	19
1.7.4.	Metodología de Control Interno COSO III.....	20

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
1.7.4.1. Componentes.....	20
1.7.4.2. Beneficios.....	23
1.7.4.3. Objetivos.....	24
1.7.4.4. Informe que Presenta.....	24
1.8. Metodología.....	26

## **CAPÍTULO II**

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

2.1. Introducción.....	32
2.2. Metodología de la Investigación.....	33
2.2.1. Tipo de Investigación.....	33
2.2.2. Metodología.....	33
2.2.3. Métodos.....	33
2.2.4. Técnicas.....	33
2.3. Unidad de Estudio.....	34
2.3.1. Muestra.....	35
2.3.2. Cálculo de la Muestra.....	35
2.4. Preguntas Científicas.....	36
2.5. Operacionalización de las Variables.....	37
2.6. Entrevista al Gerente Propietario de “SERVYACON Ferretería”.....	38
2.7. Entrevista a la Administradora de “SERVYACON Ferretería”.....	42
2.8. Entrevista a la Contadora de “SERVYACON Ferretería”.....	46

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
2.9. Análisis e Interpretación de Resultados/ Encuesta al Personal Operativo.....	50
2.10. Análisis e Interpretación de Resultados/ Encuesta a los Clientes.....	60
2.11. Análisis e Interpretación de Resultados /Encuesta a los Proveedores.....	70

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

3.1. Introducción.....	82
3.2. Justificación.....	83
3.3. Objetivos.....	84
3.4. Diseño de la Propuesta.....	85
3.5. Acta Compromiso.....	88
3.6. Constitución del Equipo de Trabajo.....	89
3.7. Siglas a utilizar por los Integrantes del Equipo.....	90
3.8. Reseña histórica de la empresa.....	90
3.9. Dirección y ubicación de la empresa.....	91
3.10. Base Legal.....	92
3.11. Actividades que Desempeñan.....	95
3.12. Programa de Trabajo.....	98
3.13. Definición de componentes.....	101
3.14. Evaluación de Control Interno Preliminar.....	102
3.15. Evaluación de Control Interno – Departamento de Gerencia.....	103
3.15.1. Evaluación de Control Interno – Departamento de Administración.....	104

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
3.15.2 Evaluación de Control Interno – Departamento de Contabilidad.....	105
3.15.3. Evaluación de Control Interno – Departamento Operativo	106
3.16. Medición del Riesgo del Control.....	107
3.17. Análisis Normativo.....	112
3.18. Identificación de Debilidades y Fortalezas.....	114
3.19. Informe de Diagnostico.....	117
3.20. Cronograma de Trabajo.....	127
3.21. Reglamento de Funciones.....	128
3.22. Provisión de Recursos.....	128
3.23. Plan de Sensibilización y Capacitación.....	129
3.24. Código de Ética y Conducta.....	133
3.25. Planificación Estratégica.....	141
3.26. Manual de Políticas.....	148
3.27. Manual de Funciones.....	160
3.28. Manual de Procedimientos.....	175
3.29. Informe de Resultados.....	199
4. Conclusiones y Recomendaciones.....	202
5. Referencias bibliográficas.....	204

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1.1.....	5
Categorías Fundamentales.....	5
Gráfico N° 1.2.....	26
Metodología del Control Interno.....	26
Gráfico N° 2.1.....	50
Nivel de Instrucción.....	50
Gráfico N° 2.2.....	51
Organización de la empresa.....	51
Gráfico N° 2.3.....	52

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Cómo calificaría usted el ambiente laboral de la empresa.....	52
Gráfico N° 2.4.....	53
Forma de registro del inventario de mercadería.....	53
Gráfico N° 2.5.....	54
Manual de funciones del departamento de ventas.....	54
Gráfico N° 2.6.....	55
Manual de funciones del área de bodega.....	55
Gráfico N° 2.7.....	56
Tiempo en que se realiza el pedido.....	56
Gráfico N° 2.8.....	57
Niveles de establecimiento de existencias.....	57
Gráfico N° 2.9.....	58
La mercadería es entregada en forma oportuna.....	58
Gráfico N° 2.10.....	59
Efectúan análisis o evaluación de las ventas.....	59
Gráfico N° 2.11.....	60
Atención del personal de ventas.....	60
Gráfico N° 2.12.....	61
Los precios de la mercadería son competitivos.....	61
Gráfico N° 2.13.....	62
Existe buena comunicación.....	62
Gráfico N° 2.14.....	63
Aspectos que influyen en la decisión de compra.....	63
Gráfico N° 2.15.....	64
Variedad en la mercadería.....	64
Gráfico N° 2.16.....	65
Promociones u ofertas en la venta de, mercadería.....	65
Gráfico N° 2.17.....	66
Mercadería innovada.....	66
Gráfico N° 2.18.....	67
Entrega comprobantes de venta.....	67



<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Gráfico N° 2.19.....	68
Opciones de pago.....	68
Gráfico N° 2.20.....	69
Variedad en la mercadería, precios accesibles.....	69
Gráfico N° 2.21.....	70
Prioridades competitivas para su empresa.....	70
Gráfico N° 2.22.....	71
Cliente satisfecho con la entrega de mercadería.....	71
Gráfico N° 2.23.....	72
Línea ferretera en que se especializa.....	72
Gráfico N° 2.24.....	73
Opciones de pago.....	73
Gráfico N° 2.25.....	74
Entrega de la mercadería en el plazo acordado.....	74
Gráfico N° 2.26.....	75
Mercadería dañada o defectuosa.....	75
Gráfico N° 2.27.....	76
Asesoramiento técnico.....	76
Gráfico N° 2.28.....	77
Dudas o requerimientos del cliente.....	77
Gráfico N° 2.29.....	78
Tiempo que lleva siendo proveedor.....	78
Gráfico N° 2.30.....	79
Campañas de publicidad.....	79
Gráfico N° 3.1.....	85
Metodología de Control Interno.....	85
Gráfico N° 3.3.....	90
Croquis.....	90
Gráfico N° 3.4.....	101
Componentes a evaluar.....	101

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Gráfico N° 3.5.....	167
Organigrama estructural.....	167
Gráfico N° 3.6.....	169
Organigrama orgánico funcional.....	169

## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro N° 1.1.....	9
Clasificación de la empresa.....	9
Cuadro N° 1.2.....	13
Clases de Control Interno.....	13
Cuadro N° 1.3.....	18
Componentes COSO I.....	18
Cuadro N° 1.4.....	18
Componentes COSO II.....	19
Cuadro N° 1.5.....	25
Comparaciones de las Metodologías del COSO.....	25
Cuadro N° 2.1.....	34
Determinación de la población.....	34
Cuadro N° 3.1.....	89
Distribución del trabajo.....	89
Cuadro N° 3.2.....	90
Siglas a utilizar.....	90
Cuadro N° 3.3.....	99
Actividades a desarrollar.....	99
Cuadro N° 3.4.....	100
Cronograma de actividades.....	100
Cuadro N° 3.5.....	112
Debilidades detectadas por componente.....	112
Cuadro N° 3.6.....	114

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Identificación de debilidades y fortalezas.....	114
Cuadro N° 3.7.....	127
Cronograma de trabajo.....	127
Cuadro N° 3.8.....	131
Cronograma de actividades plan de sensibilización.....	131
Cuadro N° 3.9.....	152
Análisis FODA.....	152
Cuadro N° 3.10.....	200
Evaluación componente Entorno de Control.....	200
Cuadro N° 3.11.....	201
Evaluación componente Evaluación de Riesgos.....	201
Cuadro N° 3.12.....	202
Evaluación componente Actividades de Control.....	202
Cuadro N° 3.13.....	203
Evaluación componente Información y Comunicación.....	203
Cuadro N° 3.14.....	204
Evaluación componente Supervisión.....	204
Cuadro N° 3.15.....	206
Cronograma de cumplimiento.....	206

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N° 2.1.....	37
Operacionalización de las variables.....	37
Tabla N° 2.2.....	50
Nivel de instrucción.....	50
Tabla N° 2.3.....	51
Organización de la empresa.....	51
Tabla N° 2.4.....	52
Cómo calificaría usted el ambiente laboral de la empresa.....	52
Tabla N° 2.5.....	53

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Forma de registro del inventario de mercadería.....	53
Tabla N° 2.6.....	54
Manual de funciones del departamento de ventas.....	54
Tabla N° 2.7.....	55
Manual de funciones del área de bodega.....	55
Tabla N° 2.8..... -.....	56
Tiempo en que se realiza el pedido.....	56
Tabla N° 2.9.....	57
Niveles de establecimiento de existencias.....	57
Tabla N° 2.10.....	58
La mercadería es entregada en forma oportuna.....	58
Tabla N° 2.11.....	59
Efectúan análisis o evaluación de las ventas.....	59
Tabla N° 2.12.....	60
Atención del personal de ventas.....	60
Tabla N° 2.13.....	61
Los precios de la mercadería son competitivos.....	61
Tabla N° 2.14.....	62
Existe buena comunicación.....	62
Tabla N° 2.15.....	63
Aspectos que influyen en la decisión de compra.....	63
Tabla N° 2.16.....	64
Variedad en la mercadería.....	64
Tabla N° 2.17.....	65
Promociones u ofertas en la venta de, mercadería.....	65
Tabla N° 2.18.....	66
Mercadería innovada.....	66
Tabla N° 2.19.....	67
Entrega comprobantes de venta.....	67
Tabla N° 2.20.....	68

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Opciones de pago.....	68
Tabla N° 2.21.....	69
Variedad en la mercadería, precios accesibles.....	60
Tabla N° 2.22.....	70
Prioridades competitivas para su empresa.....	70
Tabla N° 2.23.....	71
Cliente satisfecho con la entrega de mercadería.....	71
Tabla N° 2.24.....	72
Línea ferretera en que se especializa.....	72
Tabla N° 2.25.....	73
Opciones de pago.....	73
Tabla N° 2.26.....	74
Entrega de la mercadería en el plazo acordado.....	74
Tabla N° 2.27.....	75
Mercadería dañada o defectuosa.....	75
Tabla N° 2.28.....	76
Asesoramiento técnico.....	76
Tabla N° 2.29.....	77
Dudas o requerimientos del cliente.....	77
Tabla N° 2.30.....	78
Tiempo que lleva siendo proveedor.....	78
Tabla N° 2.31.....	79
Campañas de publicidad.....	79
Tabla N° 3.1.....	128
Provisión de recursos.....	128
Tabla N° 3.2.....	168
Estructura orgánica del personal administrativo.....	168
Tabla N° 3.3.....	168
Estructura orgánica del personal operativo.....	168

## ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGS.</b>
Diagrama de Flujo N° 1.....	183
Planeación de actividades.....	183
Diagrama de Flujo N° 2.....	185
Contratación del personal.....	185
Diagrama de Flujo N° 3.....	187
Aprobación, revisión de Estados Financieros.....	187
Diagrama de Flujo N° 4.....	189
Pago de obligaciones tributarias.....	189
Diagrama de Flujo N° 5.....	191
Venta de productos y materiales ferreteros.....	191
Diagrama de Flujo N° 6.....	193
Asesoría técnica.....	193
Diagrama de Flujo N° 7.....	195
Pedido de compra de mercadería.....	195
Diagrama de Flujo N° 8.....	197
Recepción de productos y materiales ferreteros.....	197

## ÍNDICE DE ANEXOS

Entrevista dirigida al Gerente Propietario.....	208
Entrevista dirigida a la Contadora.....	211
Encuesta dirigida al nivel Operativo.....	214
Encuesta dirigida a los Clientes.....	216
Encuesta dirigida a los Proveedores.....	219

# INTRODUCCIÓN

Debido a los avances alcanzados en nuevas metodologías de control interno, se ha visto en la necesidad de conocer un amplio concepto acerca del COSO debido a que es una metodología publicada para facilitar la evaluación de los sistemas de control interno permitiendo eficacia y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera y el cumplimiento de normas y demás regulaciones a las que esté sujeta la empresa.

En vista de la importancia se toma como metodología al COSO III para realizar la implementación del Sistema de Control Interno con el fin de optimizar tiempo y recursos en cada una de las actividades que desarrolla la empresa.

Para dar cumplimiento al estudio del Sistema de Control Interno bajo el COSO III se presentan a continuación los siguientes objetivos que facilitarán la optimización confiable de los resultados.

- Verificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta “SERVYACON Ferretería” para prevenir riesgos y minimizarlos logrando alcanzar las metas y objetivos propuestos.
- Evaluar el sistema de control interno mediante el empleo de cuestionarios de control interno que permitan detectar los niveles de riesgo y confianza sobre cada uno de los componentes a ser analizados.
- Elaborar un manual de políticas, funciones y procedimientos a fin de que se establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de los empleados para lograr un mejor desempeño en cada puesto de trabajo

Las siguientes preguntas científicas sirven de apoyo para revelar e indagar las situaciones existentes en la empresa.

1. ¿Qué herramientas de investigación serán necesarias aplicar para determinar las debilidades en el Sistema de Control Interno de la empresa ferretera?
2. ¿Qué metodología de Control Interno permitirá optimizar el desempeño de las operaciones Administrativas y Financieras de “SERVYACON Ferretería”?

La población de esta investigación está constituida por el nivel gerencial, administrativo, financiero y operativo y para llevarla a cabo se aplicó el nivel descriptivo el cual detalla el proceso de efectividad del Sistema de Control Interno Además se utilizó el método estadístico y las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta medios por los cuales se recopiló la información necesaria para estructurar un Sistema de Control Interno bajo el COSO III apto para la empresa.

El presente trabajo de tesis se encuentra estructurado en tres capítulos los mismos que contienen la siguiente información:

**Capítulo I.-** Contiene el marco teórico del Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III con sus respectivas definiciones e importancias.

**Capítulo II.-** Contiene los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas y entrevistas.

**Capítulo III.-** Contiene la implementación del SCI bajo el COSO III, el mismo que estará compuesto por tres archivos debidamente estructurados por la investigadora, archivo de planificación, archivo de ejecución y archivo de evaluación los cuales emitirán por si solos conclusiones y recomendaciones.



# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO**

### **1.1. Introducción**

El presente capítulo de investigación tiene la finalidad de dar a conocer los conceptos más relevantes que sustentaran teóricamente la implementación del Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III.

En la actualidad empresas tanto del sector público como del sector privado desean obtener exactitud y veracidad en la información administrativa y financiera, una manera óptima de lograrlo es a través de la aplicación de metodologías de Control Interno basadas en el informe del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO).

En el país el informe COSO ha desarrollado un papel importante al momento de implementar Sistemas de Control Interno motivo por el cual se considera importante realizar una investigación relacionada a la metodología del COSO III ya que esta se enfoca ayudar a las empresas más pequeñas permitiendo aumentar la probabilidad del cumplimiento de objetivos.

## **1.2. Antecedentes Investigativos**

Para realizar con éxito el presente trabajo investigativo fue necesario indagar en diferentes repositorios como fue en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, Universidad Técnica de Cotopaxi con temáticas referidas a “Sistema de control interno mediante la metodología COSO ERM y su incidencia en el riesgo crediticio en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC agencia Ambato”; Diseño de un Sistema de Control Interno aplicado a la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Latacunga” .

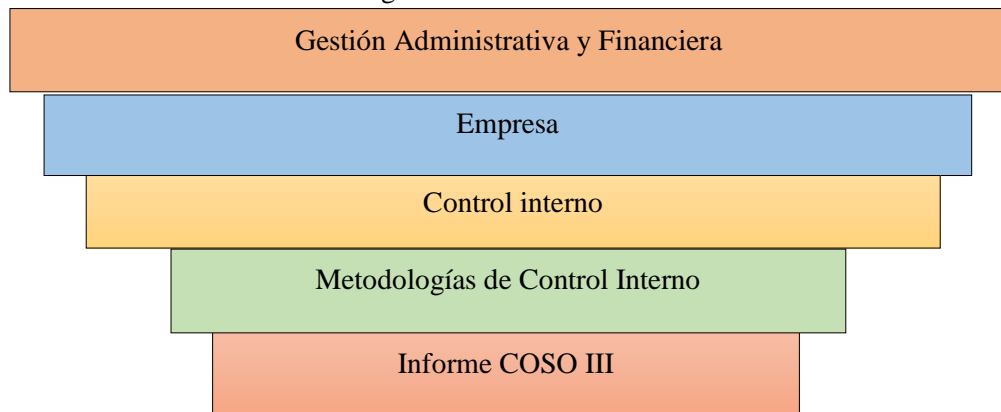
La investigación realizada por el autor Fernando Xavier Freire Pérez al Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC fue un trabajo en el cual se demostró que la implementación de un sistema de control interno basado en el COSO era necesario debido a que el instituto atravesaba por varios problemas los cuales ponían al descubierto falencias en el control operativo y funcional; limitando así el cumplimiento de las metas y objetivos que fueron planteadas al inicio de cada año.

INSOTEC al implementar el Sistema de Control Interno bajo el COSO ERM logro establecer una estructura orgánica y funcional fuerte que le sirvió de base para realizar movimientos internos, pues comprendió que el tener un equipo de trabajo organizado le ayudaría a presentar una imagen consolidada del Instituto y mediante la cual podría mantener clientes fijos debido a la calidad y rapidez del servicio con que son atendidos ya que un cliente satisfecho es fiel a la empresa que le ofrece un buen servicio.

Se puede constatar a través de estos antecedentes que no existen trabajos que se asocian a la implementación de Sistemas de Control Interno basados en la metodología del COSO III, demostrando así que se trata de un trabajo de relevancia para las empresas de la actualidad.

### 1.3. Categorías Fundamentales

**Gráfico N° 1.1**  
Categorías Fundamentales



Fuente : Propia  
Elaborado por: La Investigadora

### 1.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La Gestión Administrativa y Financiera, permite a la gerencia ejecutar actividades de acuerdo a lo planificado optimizando los recursos humanos, financieros y materiales logrando alcanzar los propósitos y metas planteadas por la empresa. De acuerdo a lo manifestado anteriormente, se citan criterios de varios autores:

Según el autor CHIAVENATO, I. (2010), opina que Gestión Administrativa es:

**Un conjunto ordenado de procesos que deben ser preparados para las transformaciones que la realidad reclama y evalúa el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se está cumpliendo la planificación, la organización, ejecución y el control de los objetivos trazados, para corregir las deficiencias que pudieran existir, teniendo el mejoramiento continuo de la misma optimizando la productividad, mediante la mejor utilización de los procesos, conforme a los procedimientos encuadrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración. (p.80)**

Para ESCRIBANO, G. (2011), afirma que la Gestión Financiera es “Un proceso que consiste en conseguir, mantener y utilizar dinero sea físico (billetes, monedas) o a través de otros instrumentos como cheques, la gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.” (p. 67).

Según el autor CEPEDA, G (2009), considera a la Gestión Administrativa-Financiera como:

**Un conjunto de acciones sistemáticas encaminadas, al cumplimiento de las fases del proceso administrativo así como a la búsqueda de recursos financieros que se adopten en base a la función de las necesidades de la organización, a fin de tomar decisiones que mejoren la eficiencia y eficacia de la actividades que se llevan a cabo dentro de una empresa y manteniendo un control sobre cada una de ellas encaminadas al cumplimiento de objetivos sociales y económicos. (p. 26).**

Para el autor HERNÁNDEZ, F (2009), indica que la Gestión Administrativa-Financiera es “Aquella que proporciona informes basados en la técnica financiera que ayuda a la administración en la creación de políticas para la planeación y control de las funciones de una empresa”. (p. 30).

La investigadora manifiesta que la Gestión Administrativa y Financiera es la capacidad que poseen las empresas para alcanzar propósitos y metas planteadas para ello deben establecer estrategias que le sirvan como apoyo a la empresa y pueda mantenerse en el mercado enfrentando día a día a la competencia.

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

El objetivo de la gestión administrativa y financiera es promover el empleo óptimo de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y científicos que conforman las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, Presupuestos y Tesorería.

### ***1.4.2. Importancia***

Se manifiesta que la gestión administrativa y financiera es un mecanismo de apoyo por lo tanto su relevancia radica en: ser la base para la toma de decisiones, que promuevan la maximización de la productividad a un costo razonable optimizando los recursos disponibles, evitando el desperdicio innecesario.

### ***1.4.3. Propósito***

A través de la gestión administrativa y financiera se procura principalmente desarrollar e implementar estrategias que permitan a los directivos alcanzar los objetivos y metas propuestas, en base al proceso administrativo y al adecuado manejo de recursos.

## **1.5. EMPRESA**

En la actualidad la mayoría de personas han optado por financiar su propia empresa ofertando la producción de bienes o la prestación de servicios a toda una sociedad, y a cambio obtener una utilidad, la misma que será invertida en las actividades que realice en su diario vivir. Con lo manifestado anteriormente, se citan criterios de varios autores:

Para GONZÁLES, J (2010), la empresa es:

**Un ente organizado (algo que existe por voluntad propia, regido por un conjunto de relaciones de autoridad, coordinación y comunicación) que combina distintos inputs (activos o personas y pasivos o capitales) en diferentes proporciones para obtener un output (producto o servicio) con el fin de alcanzar un objetivo definido (cifras de ingresos, beneficios, rentabilidad). (p. 9)**

Según los autores GARCÍA, CASANUEVA (2009), señalan a la empresa como una “Organización económica que, en las economías industriales, realiza la mayor parte de actividades. Son organizaciones jerarquizadas, con relaciones jurídicas y cuya dimensión depende de factores endógenos (capital) y exógeno (economías de escala)”. (p. 58).

La investigadora menciona que la empresa es una organización que contribuye al crecimiento económico del país a través de la oferta de bienes y/o servicios que satisfacen las necesidades de una sociedad obteniendo a cambio un porcentaje de ganancia.

### ***1.5.1. Objetivos***

La empresa se orienta a la consecución de objetivos como:

- Agrupar a una o varias personas agrupadas entre sí en un mismo objetivo previamente establecido.
- Contribuye al bienestar y al progreso de los pueblos.
- Persigue obtener un beneficio económico como respuesta a la prestación de servicios, elaboración y creación de productos y compra – venta de artículos determinados.

### ***1.5.2. Importancia***

La empresa se materializa en la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para que el negocio alcance el éxito.

### 1.5.3. Clasificación

**Cuadro N° 1.1**  
Clasificación de la empresa

<b>Según la forma jurídica</b>	<b>Compañía de Responsabilidad Limitada</b>	<b>Compañía en nombre Colectivo</b>	<b>Compañías Anónimas</b>	<b>Compañía en Comandita Simple</b>	<b>Sociedad por Acciones</b>
	Constituida entre tres o más personas bajo la razón social “Compañía Limitada” o sus abreviaturas “Cía. Ltda.”	Se contrae entre dos o más personas su razón social se la forma con los nombres de los socios.	Formada por las aportaciones de sus accionistas.	Se contrae entre uno o varios socios su responsabilidad se limita al monto de sus aportes.	Su capital se dividirá por acciones nominativas de un valor nominal igual.
<b>Según su tamaño</b>	<b>Micro empresa</b>	<b>Pequeña empresa</b>	<b>Mediana empresa</b>	<b>Gran empresa</b>	<b>Multinacional</b>
	Posee de 10 o menos trabajadores.	Constituida entre 11 a 50 trabajadores.	Tiene entre 51 a 250 trabajadores.	Posee más de 250 trabajadores.	Realiza ventas internacionales.
<b>Según la actividad que realiza</b>	<b>Empresa Privada</b>	<b>Empresa de Autogestión</b>	<b>Empresa Pública</b>	<b>Empresa Mixta</b>	
	Capital de accionistas particulares.	Los propietarios son los trabajadores.	El capital y el control son del Estado.	El capital y el control son de origen estatal y privado.	
<b>Según su ámbito de actuación</b>	<b>Empresas locales</b>	<b>Empresas regionales</b>		<b>Empresas nacionales</b>	
	Venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.	Venden sus productos o servicios a varias localidades o provincias.		Venden sus productos o servicios dentro de los límites de un país.	

Fuente : GONZÁLEZ, J, Contabilidad, Séptima edición 2010, (p 40)  
Elaborado por: La Investigadora

## 1.6. CONTROL INTERNO

Hoy en día tanto empresas públicas como privadas se han visto en la necesidad de implementar un plan de organización con métodos y procedimientos que salvaguarden los activos y aseguren que la información procesada garantice confiabilidad.

De acuerdo al Informe del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas COSO (2013), menciona que el Control Interno es:

**Un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, información y el cumplimiento (p. 14).**

Según el autor SCHUSTER, J (2012), señala al Control Interno como “Un plan de organización con métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promoviendo la eficiencia operativa y la adhesión a políticas administrativas prescriptas”(p. 12).

La investigadora manifiesta que el Control Interno es un conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos que le permiten a una empresa evaluar si sus operaciones administrativas y financieras están siendo manejadas en forma transparente y correcta a fin de evitar el desperdicio de recursos, pérdida de activos, robos, fraudes o cualquier otra irregularidad que se presente.



### ***1.6.1. Objetivos***

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

La Contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones, esta información tendrá utilidad si su contenido es confiable y si es presentada con la debida oportunidad.

- **Efectividad y eficiencia de las operaciones**

Se debe tener seguridad en que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la Administración.

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

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales y debe obedecer al cumplimiento de toda la normativa que le sea aplicable al ente.

### ***1.6.2. Importancia***

El Control Interno es importante porque ayuda a la entidad a conseguir las metas de desempeño y rentabilidad que se hayan propuesto emitiendo información financiera razonable dentro del marco de las leyes y demás reglamentos a las que esté sujeta la empresa.

### ***1.6.3. Características***

**Gestión de la Integridad.-** La integridad de Gestión se comunica con los empleados a través de los manuales de funciones y de procedimientos. Además de comunicar la integridad de gestión, los manuales de políticas facilitan la

capacitación de los empleados. Sin embargo, la aplicación de la gestión de las políticas es el principal indicador del compromiso de una organización con un Sistema de Control Interno exitoso.

**Separación de funciones.** - Es fundamental para un control interno efectivo ya que reduce el riesgo de errores y acciones impropias. Un sistema efectivo de control interno separa las funciones de autoridad, contabilidad y de custodia.

**Personal competente.**- La capacidad de una organización para reclutar y retener personal competente indica la intención de la administración de registrar correctamente las operaciones contables. Además la retención de los empleados aumenta la capacidad de comparación de los registros financieros de un año al otro. Por otra parte, la confianza del auditor en los registros contables subyacentes se incrementa a medida que observa la fiabilidad del personal de la organización.

**Historial de mantenimiento.**- El mantenimiento de registros apropiados asegura que existe documentación adecuada para cada transacción comercial. La administración de registros involucra almacenar, proteger y con el tiempo destruir registros tangibles o electrónicos. Cabe recalcar que un adecuado respaldo disuade a un empleado o la gestión de la creación de transacciones discontinuas en los registros contables.

**Salvaguardias.**- Evitan que personas no autorizadas tengan acceso a los activos valiosos de la empresa. Las salvaguardias son físicas tales como cerraduras en las puertas, contraseñas en los software de los ordenadores. Independientemente de los métodos las salvaguardias son una característica necesaria de una organización en el sistema de control interno. Muchos propietarios de negocio instintivamente protegen el inventario, dinero en efectivo y suministros.

1.6.4. Clases

**Cuadro N° 1.2**  
Clases de Control Interno

<b>Por la acción</b>	<b>Control Previo</b>	<b>Control Concurrente</b>	<b>Control Detectivo</b>
	Ejercen labores de control antes que un acto administrativo surta efecto.	Verifican y revisan las operaciones que al momento se vayan a efectuarse.	Constituyen la veracidad de la confiabilidad de los controles preventivos cuando las transacciones han sido procesadas.
<b>Por la función</b>	<b>Control Administrativo</b>		<b>Control Financiero</b>
	Implica aquellas medidas relacionadas con la eficiencia en operaciones y la adhesión a las políticas de la empresa.		Se relaciona directamente con la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.
<b>Por la ubicación</b>	<b>Control Externo</b>		<b>Control Interno</b>
	Ejercido por una entidad diferentes controla desde afuera las desviaciones que la administración no puede detectar.		Conjunto de políticas, procesos que actúan para eliminar o minimizar los riesgos adversos.

**Fuente** : Empresa marco conceptual y técnicas de gestión por áreas funcionales

**Elaborado por:** La Investigadora

### **1.6.5. Elementos**

Los principales elementos del Control Interno son:

#### **1. Organización**

Identifica y determina las actividades necesarias para lograr los objetivos, delega a la autoridad en los diferentes niveles jerárquicos, armonizando y fijando responsabilidades a los recursos humanos que integran la organización, para el logro de sus fines.

Dentro de la organización se puede establecer las siguientes jerarquías:

- **Dirección.-** Elemento encargado de establecer y supervisar la comunicación y las políticas generales tomando decisiones.
- **Coordinación.-** Responsable de que las partes integrantes de la empresa funcionen con armonía, integrándose a un solo organismo y evitando el entorpecimiento de las funciones.
- **División de labores.-** El separar las funciones se lo realiza con la finalidad de señalar la especialización de labores; mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, evitando que una misma operación sea manejada desde su origen hasta su registro por una misma persona.
- **Asignación de responsabilidades.-** La organización debe estar perfectamente definida en cuanto a su jerarquización, esto se hace a través de un organigrama, con el fin de que todos los recursos humanos identifiquen a sus superiores y subordinados y tengan delegación de responsabilidades y asignación de facultades.

## 2. Procedimientos

Son principios que se aplican en la práctica y que garantizan una buena organización.

Dentro de los procedimientos se puede establecer los siguientes aspectos:

- **Planeación y sistematización.-** La empresa debe planear las operaciones que van a efectuarse para lo cual es indispensable que cuenten con conocimientos sobre las funciones.
- **Registros y formas.-** Son instrumentos que permiten implantar procedimientos adecuados para el registro de todas las operaciones que realiza la entidad. Cada entidad debe diseñar su papelería para registrar las operaciones en sus diversas etapas, procurando que sean accesibles para las personas que las emplean.
- **Informes.-** La información dentro de la entidad es un elemento indispensable, pues obliga a la elaboración de estados financieros periódicos para que tomen decisiones, originando que el personal interesado posea capacidad y autoridad para analizar, interpretar y corregir deficiencias.

## 3. Personal

Es el elemento más importante en las organizaciones, motivo por el cual deben hacerse estudios y evaluaciones especiales con la finalidad de colocar a cada persona en el puesto ideal. Se establecen los siguientes aspectos:

- **Entrenamiento.-** Es importante que al personal se le entrene antes de desempeñar el puesto.
- **Moralidad.-** El comportamiento del personal es uno de los elementos claves del sistema de control interno; por tal motivo es indispensable que la empresa cuente con un departamento de selección de personal que fije requisitos

mínimos de admisión y también que los directivos fijen determinadas políticas tendientes a motivar a su personal.

- **Retribución.-** Se debe de retribuir justamente al trabajador, esto permitirá que se sienta a gusto y que desarrolle su trabajo con entusiasmo y motivación.

#### **4. Supervisión.**

Una vez que se planea y se implanta un sistema de control interno, este debe vigilarse constantemente y corresponde al auditor interno ejercer una vigilancia constante sobre el cumplimiento. El auditor interno debe de proponer medidas correctivas de acuerdo con las necesidades de su empresa.

### **1.7. METODOLOGÍAS DE CONTROL INTERNO**

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas COSO de sus siglas en inglés (Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) se crea con la finalidad de fortalecer los controles internos de las organizaciones, tanto del sector público como del sector privado.

#### ***1.7.1. Tipos de Informes***

- **COSO** (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas)

Es un modelo común de Control Interno contra el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control, además proporcionar orientación sobre aspectos fundamentales como la ética empresarial, control interno, gestión de riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes financieros.

- **COCO** (Comité de Criterios de Control de Canadá)

Modelo que en lugar de conceptualizar al proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales, que el personal en toda la organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

- **CORRE** (Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador)

Menciona que se puede lograr eficiencia y eficacia en la organización si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la empresa, 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.

- **MICIL** (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano)

Modelo basado en estándares de Control Interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas incluyendo temas relacionados como el mejoramiento técnico y el alcance de las funciones de diseño, implementación y evaluación de controles internos integrados de las organizaciones.

### ***1.7.2. Metodología de Control Interno COSO I***

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas publica en el año de 1992 en Estados Unidos la metodología del Internal Control – Integrated Framework COSO que surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en cuanto a control interno.

### 1.7.2.1 Componentes

**Cuadro N° 1.3**  
Componentes COSO I

Componentes	Definición
Ambiente de control	Marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la moral y ética de sus empleados respecto al control.
Evaluación de los riesgos	Identifica y analiza de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
Actividades de control	Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.
Información y comunicación	Se debe identificar, recopilar y comunicar la información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.
Monitoreo	Los sistemas de control interno requieren supervisión, proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

Fuente : CEPEDA, G, Sistemas de control interno, cuarta edición 2010, (p.110)  
Elaborado por: La Investigadora



### 1.7.3. Metodología de Control Interno COSO ERM

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk-Management – Integrated Framework, (Administración de riesgo) su objetivo fundamental es ayudar a los gerentes a administrar de manera más eficiente el riesgo relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### 1.7.3.1. Componentes

**Cuadro N° 1.4**  
Componentes COSO ERM

Componentes	Definición
Ambiente interno	Marca las pautas de comportamiento de una organización.
Establecimiento de objetivos	Es importante para prevenir los riesgos.
Identificación de eventos	Los eventos que afectan los objetivos de la organización sean positivos, negativos, y como los pueden enfrentar y proveer de lo mejor forma posible.
Evaluación de riesgos	Se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados.
Respuesta a los riesgos	Selecciona las posibles respuestas evitar, reducir, compartir, aceptar los riesgos.
Actividades de control	Son las políticas y procedimientos para asegurar que la respuesta al riesgo se lleve de manera adecuada y oportuna.
Información y comunicación	La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado.
Supervisión	La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada.

Fuente : CEPEDA, G, Sistemas de control interno, cuarta edición 2010, (p.120)

Elaborado por: La Investigadora

#### ***1.7.4. Metodología de Control Interno COSO III***

La Comisión Treadway en mayo del 2013 publicó la tercera versión Marco Integrado de Control Interno COSO III para establecer guías sobre el Control Interno, administración del riesgo y fraude, enfocado en ayudar a las empresas a mejorar su desempeño, fue un documento muy esperado por las empresas más pequeñas en diferentes partes del mundo.

Para el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas, (2013) señala que el COSO III “Permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva sistemas de control interno para que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio.”(p. 9).

##### ***1.7.4.1 Componentes***

El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos diecisiete principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un Control Interno efectivo aplicando todos los principios. La totalidad de los principios son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

A continuación se enumeran los principios que soportan los componentes del Control Interno COSO III:

#### **1. Entorno de Control**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollará el Control Interno de la organización. El Consejo y la alta Dirección son quienes marcan el “Tone al the Top” con respecto a la importancia del Control Interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La Dirección refuerza las expectativas sobre el Control Interno en los distintos niveles

de la organización. El Entorno de Control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al Consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño.

### **Principios**

- La Organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.
- El Consejo de Administración (Junta Directivas) debe demostrar independencia en la gestión y ejercer la supervisión del desarrollo y ejecución del Control Interno.
- La alta Dirección debe establecer, con la supervisión del Consejo de Administración: la estructura, líneas de reportes, autoridad y responsabilidad en la consecución de objetivos.
- En armonía con los objetivos, la Organización debe demostrar su compromiso para atraer, desarrollar, y retener personas competentes.
- En la consecución de los objetivos, la Organización debe disponer de personas responsables para atender sus responsabilidades de Control Interno.

## **2. Evaluación de Riesgos**

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos.

### **Principios**

- La Organización ha de especificar los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

- La Organización debe identificar y evaluar sus riesgos.
- La Organización gestionará el riesgo de fraude.

### **3. Actividades de Control**

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la Dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial. La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las Actividades de Control.

En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la Dirección debe desarrollar Actividades de Control alternativas y compensatorias.

#### **Principios**

- La Organización ha de seleccionar y desarrollar Actividades de Control que contribuyan a la mitigación de los riesgos para el logro de sus objetivos.
- La Organización seleccionará y desarrollará Controles Generales sobre Tecnología de la Información.
- La Organización implementa sus Actividades de Control a través de políticas y procedimientos adecuados.

### **4. Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de Control Interno y soportar el logro de sus objetivos. La Dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno.

## **Principios**

- La Organización ha de generar la información relevante para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.
- La Organización compartirá internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades para el control interno, necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.
- La Organización comunicará externamente las materias que afecten al funcionamiento de los otros componentes de Control Interno.

## **5. Actividades de Supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente estén presentes y funcionando adecuadamente.

## **Principios**

- La Organización llevará a cabo evaluaciones continuas e individuales, con el fin de comprobar si los componentes del control interno están presentes y están funcionando.
- La Organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno.

### ***1.7.4.2. Beneficios***

- Mejora el gobierno corporativo.
- Expande su cobertura más allá de la información financiera.
- Aumenta la calidad de la evaluación de riesgo.
- Fortalece los esfuerzos antifraude.
- Mayor adaptabilidad a varios tipos de modelos de negocio.

#### ***1.7.4.3. Objetivos***

El Marco Integrado de Control Interno COSO III establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno. Estos son:

- **Objetivos operativos**

Estos objetivos se relacionan con el cumplimiento de la misión y visión de la entidad. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

- **Objetivos de información/Reporting**

Estos objetivos se refieren a la preparación de reportes para uso de la organización y los accionistas, teniendo en cuenta la veracidad, oportunidad y transparencia. Estos reportes relacionan la información financiera y no financiera interna y externa.

- **Objetivos de cumplimiento**

Están relacionados con el cumplimiento de las Leyes y Regulaciones a las que está sujeta la entidad.

#### ***1.7.4.4. Informe que presenta***

**A nivel organizacional.-** Destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del Control Interno.

**A nivel regulatorio o normativo.-** Cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno tengan una referencia conceptual común, lo cual hasta ahora resultaba complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre el control interno.

### CUADRO N° 1.5

#### Comparaciones de las metodologías de Control Interno

Año de publicación	COSO I	COSO II	COSO III
	1992	2004	2013
<b>Denominación</b>	Sistema Integrado de Control Interno.	Marco de Gestión Integral de Riesgo (ERM)	Marco Integrado de Control Interno
<b>Porqué de su creación</b>	Facilita a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno.	Proporciona un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.	Provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un SCI efectivo y en pro de mejora continua.
<b>Objetivos</b>	Considera los objetivos básicos de control interno como son: Objetivos de operaciones Objetivos de reportes financieros Objetivos de cumplimiento	Adicionó un nuevo objetivo determinándolos así. Objetivos de estratégicos Objetivos de operaciones Objetivos de reporte Objetivos de cumplimiento	Constan de los siguientes objetivos: Objetivos de operaciones Objetivos de reporting Objetivos de cumplimiento Amplia el concepto del objetivo de operaciones y reporting.
<b>Componentes</b>	Determinó la existencia de 5 componentes:  Entorno de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Monitoreo	Amplió la estructura a 8 componentes: Ambiente interno Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta al riesgo Actividades de control Información y comunicación Monitoreo	Se enfatiza nuevamente en 5 componentes:  Ambiente de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Actividades de supervisión
<b>Niveles a los que se efectúa la evaluación de control interno</b>	Toma en consideración las actividades y unidades dentro de la empresa.	Se extendió hacia las actividades y relaciones con el entorno.	Considera las actividades de todos los niveles de la organización.

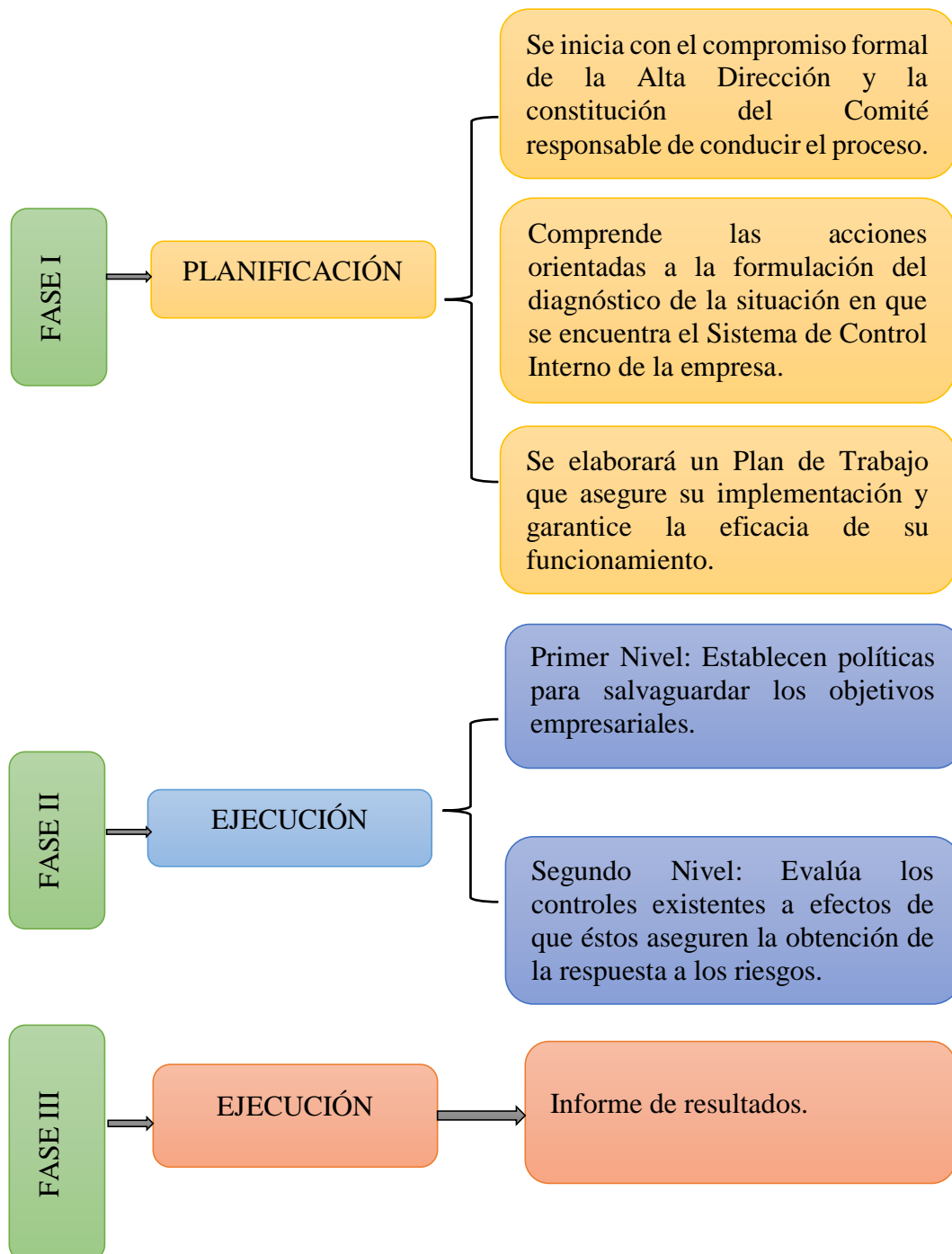
**Fuente** : Marco Integrado de control interno

**Elaborado por:** La investigadora

## 1.8. Metodología

Para la implementación del Sistema de Control Interno se considerará tres fases:

**Gráfico N° 1.2.**  
Metodología de Control Interno bajo el COSO III



Fuente : MALDONADO Milton, Control Interno, cuarta edición 2011, (p.69)

Elaborado por: La investigadora



## **1. FASE I.- Planificación**

En esta fase se establecerá el compromiso de todos los niveles organizacionales, planteando la formalización de dicho compromiso mediante documentos que reflejen las acciones a seguir para la implementación.

Entre las acciones aplicarse está:

### **1.1. Compromiso con la Gerencia**

La Gerencia debe comprometerse formalmente en la implementación del SCI siendo necesario elaborar una Acta Compromiso en la cual velen por el eficaz funcionamiento del SCI.

De igual manera se debe sensibilizar a todo el personal de la empresa sobre el compromiso que abarca la implementación de un SCI.

#### **1.1.2. Acta Compromiso**

La Gerencia deberá suscribir y difundir en toda la empresa el Acta compromiso la que pone de manifiesto la necesidad e importancia de implementar un SCI eficaz. En dicho documento se deberá invocar a todo el personal que conforma la empresa, para que participen activamente en la implementación del SCI.

#### **1.1.3. Constitución del Equipo de Trabajo (Comité)**

Un paso importante para implementar un SCI eficaz es la constitución del equipo de trabajo o comité de Control Interno encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del SCI bajo el COSO III y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua.

## **1.2. Diagnóstico**

Constituye una etapa previa al proceso de implementación del SCI en todos los niveles de la empresa, este deberá ser realizado bajo el enfoque conocido como top down (descendente, de lo general a lo particular) esto quiere decir que se empezará con un diagnóstico de los controles que están a un nivel general de la empresa, para luego pasar de manera progresiva a los controles que están a nivel de procesos o actividades.

### **1.2.2. Programa de Trabajo**

Para dar inicio al proceso de diagnóstico, será necesario elaborar un programa de trabajo, el cual contendrá las actividades a desarrollar y un cronograma.

### **1.2.3. Recopilación de información**

Se deberá identificar, clasificar y seleccionar la información interna de tipo documental que regule o contenga información relacionada con los controles establecidos en la empresa, así como sus procesos:

- Organigrama.
- Manuales (de organización, funcionales de procedimientos, entre otros)
- Políticas institucionales.
- Acuerdos, oficios, circulares y lineamientos internos.
- Principales metas y objetivos.

### **1.2.4. Análisis de información**

Se deberá efectuar un análisis sobre la información obtenida como resultado de la aplicación del programa de trabajo, con el fin de identificar las debilidades de control que presente la empresa en relación con los componentes del COSO III.

Para ello se utilizará herramientas que van a facilitar el análisis de la información, las mismas que podrán ser utilizadas en forma individual o combinada:

- **Pruebas selectivas.-** De todos los procesos que tiene la entidad se deberán seleccionar algunos, de existir debilidades en éstos, se podrá concluir sobre el resto del universo.
- **Entrevistas.-** Fuentes primarias que servirán para la obtención de información sobre políticas de control que podrían estar pendientes de implementación.
- **Encuestas.-** Aplicadas al personal con la finalidad de conocer el deficiente funcionamiento de los controles que han sido establecidos por la empresa.
- **Cuestionarios y listas de verificación.-** Estos se basan en criterios, normas de control, buenas prácticas y otros aspectos adicionales que el evaluador considere que la empresa deba cumplir.

#### **1.2.5. Análisis Normativo**

La normativa interna viene dada por aquellas, actividades, tareas y controles que regulan las operaciones de la empresa para el logro de sus objetivos institucionales.

#### **1.2.6. Identificación de debilidades y fortalezas**

Finalmente tomando en consideración el análisis efectuado a la empresa se podrá mostrar los resultados de forma agrupada por cada componente, identificando las debilidades y las fortalezas.

#### **1.2.7. Informe de diagnóstico**

El objetivo es proporcionar información a la Gerencia para su toma de decisiones en lo que respecta a la implementación del SCI.

### **1.3. Plan de Trabajo**

Es el documento en el cual se definirá el curso de acción a seguir para la implementación del SCI. Las acciones que serán consideradas en el plan de trabajo deberán guardar correlación con los planes operativos de la empresa, con el fin de asegurar los recursos necesarios y la sostenibilidad del mismo.

Se debe considerar dos fases para la elaboración del plan de trabajo:

- Descripción de actividades y cronograma
- Desarrollo del Plan de Trabajo

#### **1.3.2. Descripción de actividades y cronograma**

Se deberá identificar las acciones conducentes a implementar el SCI, en ese sentido los pasos a seguir son:

- Identificar y designar a las personas responsables para el diseño del plan de trabajo quienes a su vez deberán definir las herramientas o medios necesarios que les permita alcanzar los objetivos a trazar en el plan.
- Determinar el tiempo y plazo a considerar.
- Elaborar un cronograma de ejecución de actividades incluyendo la fecha de culminación.

#### **1.3.3. Desarrollo del Plan de Trabajo**

Para su desarrollo se considerarán los siguientes aspectos:

- Reglamento de funciones.
- Provisión de recursos.
- Capacitación.

- Sensibilización y socialización del control interno al personal.

## **2. FASE II.- Ejecución**

Luego de efectuarse el diagnóstico sobre los controles que tiene la empresa en los diferentes procesos, actividades y operaciones se efectúa el Plan de Trabajo que no es otra cosa, que efectuar un listado de las actividades que se desarrollan para la implementación del Sistema de Control Interno en la empresa bajo el enfoque COSO III.

En esta fase se iniciará con el diseño e implementación de aquellos controles que están a nivel de entidad o general, estos afectan al mismo tiempo a toda la entidad es decir a todos los procesos, actividades y departamentos de la empresa.

En esta fase del proceso de implementación, se establecerá las políticas y normativas de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos empresariales, bajo el marco de las NCI. Asimismo, esta fase será previa a la implementación a nivel de procesos o actividades, ya que si no se diseñan o implementan los controles adecuados que afectan al funcionamiento organizacional de la empresa no tendrá sentido querer establecer o diseñar controles que afecten a las actividades de los procesos ya que los mismos no garantizarán el cumplimiento de los objetivos.

## **3. FASE III.- Evaluación del proceso de implementación**

Siguiendo el proceso de implementación del SCI la fase de evaluación se presenta de forma alternada y posterior a la evolución de las fases de planificación y ejecución. Este proceso de evaluación deberá ser efectuado en concordancia con las necesidades y consideraciones que se establezca como pertinente, las cuales tendrán como objetivo principal determinar con certeza que los procedimientos y mecanismos establecidos se desarrollen de forma adecuada. En el caso que se detecte desviaciones o incumplimientos, se deberá tomar las medidas que modifiquen los procedimientos para reorientar el cumplimiento del objetivo programado.

## **CAPÍTULO II**

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

#### **2.1. Introducción**

En el presente capítulo se detallan los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas al personal administrativo, operativo, clientes y proveedores, de “SERVYACON Ferretería”, la misma que está ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Los datos que fueron obtenidos se analizaron por medio de tablas estadísticas con valores de frecuencia y porcentajes, utilizando gráficos para su análisis. Para la interpretación de cada resultado fue necesario realizarlo en términos entendibles.

De acuerdo al análisis realizado en “SERVYACON Ferretería” se considera que existe una serie de dificultades lo que impide el buen funcionamiento del negocio entre ellas la principal es que no dispone de un sistema de control interno lo cual no les permite llevar un control adecuado de las actividades tanto administrativas como financieras.

Por ende se ha visto en la necesidad de realizar una investigación y preparar un diagnóstico que contribuya al desarrollo y ejecución del sistema de control interno bajo la metodología del COSO III, mismo que garantice a la empresa ferretera obtener información transparente para la toma de decisiones.

## **2.2. Metodología de la investigación**

### **2.2.1. Tipo de investigación**

Investigación descriptiva.- Método que permitió detallar los datos y características del personal y usuarios palpando la realidad por la que atraviesa “SERVYACON ferretería”.

Investigación de campo.- Aplicada porque ayudará a ver la problemática de la no aplicación de un correcto sistema de control interno.

### **2.2.2. Metodología**

Se aplicó el diseño no experimental porque no permite la manipulación de variables, es decir que se observó problemas ya existentes seleccionando a las áreas más vulnerables.

### **2.2.3. Métodos**

Método descriptivo.- Describe las actividades y procedimientos que realiza el personal administrativo como operativo permitiendo analizar la situación actual de la empresa ferretera y presentar posibles soluciones que conlleven a una adecuada toma de decisiones.

Método estadístico.- Sirvió para la recolección, análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de encuestas y entrevistas.

### **2.2.4. Técnicas**

Para la presente investigación se considera las siguientes técnicas:

Entrevista.- Consistió en una conversación realizada mediante preguntas abiertas al gerente propietario para determinar cómo se desarrollaban las actividades en la empresa ferretera y si existía alguna irregularidad en el trabajo que realizaba el personal administrativo y operativo.

Encuesta.- Técnica que fue aplicada mediante preguntas cerradas para obtener información de los trabajadores del nivel operativo con la finalidad de conocer si existían falencias en sus áreas de trabajo, también se obtuvo información de los clientes y proveedores determinando si estos están satisfechos cuando realizan la visita a “SERVYACON Ferretería”, los resultados obtenidos fueron de apoyo para el avance del trabajo investigativo.

### 2.3. UNIDAD DE ESTUDIO

La población para la presente investigación se consideró al nivel administrativo, operativo, clientes y proveedores de “SERVYACON Ferretería”.

**Cuadro N° 2.1.**  
Determinación de la población

Sujetos de Investigación	Población o universo	Muestra
<b>Gerente propietario</b>	1	
<b>Administradora</b>	1	
<b>Contadora</b>	1	
<b>Vendedora</b>	1	
<b>Bodeguero</b>	1	
<b>Proveedores</b>	10	
<b>Clientes</b>	600	
<b>TOTAL</b>	615	152

Fuente : “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora



### 2.3.1. Muestra

Debido al extenso número de clientes en “SERVYACON Ferretería” se procede a calcular una muestra para aplicar la encuesta para ello se utilizará la siguiente fórmula:

### 2.3.2. Cálculo de la muestra

#### Nomenclatura

**n** = tamaño de la muestra

**P.Q** = Varianza media de la población (0.25)

**N** = Población o universo

**E** = Error admisible

**K** = Coeficiente de correlación de error (2)

$$n = \frac{P.Q.N}{(n-1)\left(\frac{E}{K}\right)^2 + P.Q}$$
$$n = \frac{0.25(600)}{(600-1)\left(\frac{0.07}{2}\right)^2 + 0.25}$$
$$n = \frac{150}{(599)\left(\frac{0.0049}{4}\right) + 0.25}$$
$$n = \frac{150}{(599)(0.001225) + 0.25}$$
$$n = \frac{150}{0.983775} = 152$$

“SERVYACON Ferretería”, cuenta con una 600 clientes al aplicar la fórmula da una muestra de 152 clientes.

## 2.4. Preguntas Científicas

Para descubrir y analizar las áreas más vulnerables de “SERVYACON Ferretería”, fue necesario formular las siguientes preguntas científicas:

1. ¿Qué herramientas de investigación serán necesarias aplicar para determinar las debilidades en el Sistema de Control Interno de la empresa ferretera?

Se aplicará entrevistas y encuestas a todos los miembros de la empresa con la finalidad de recopilar información precisa que permita orientar de mejor manera la realización del trabajo investigativo.

2. ¿Qué metodología de Control Interno permitirá optimizar el desempeño de las operaciones Administrativas y Financieras de “SERVYACON Ferretería”?

La metodología aplicar es la del COSO III mediante la cual permitirá desarrollar y mantener de una manera eficiente y efectiva el Sistema de Control Interno a ser implementado en la empresa, además está compuesto por cinco componentes que son:

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

Cada componente está basado en diferentes principios y que a través de la aplicación de estos la empresa logrará alcanzar un control interno efectivo.

## 2.5. Operacionalización de las variables

**Tabla N° 2.1**  
Operacionalización de las variables

Preguntas científicas	Variables	Dimensiones	Indicador	Instrumento
¿Qué herramientas de investigación serán necesarias aplicar para determinar las debilidades en el Sistema de Control Interno de la empresa ferretera?	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	Metodología de la investigación	Instrumentos de investigación	Observación Encuestas Entrevistas
¿Qué metodología de Control Interno permitirá optimizar el desempeño de las operaciones Administrativas y Financieras de “SERVYACON Ferretería”?	CONTROL INTERNO	COSO III	Componentes del Control Interno  Entorno de Control Evaluación de Riesgos Control de Actividades Información y Comunicación Actividades de Supervisión	Papeles de Trabajo

Fuente : Propia  
Elaborado por: La Investigadora

## **2.6. Entrevista dirigida al Gerente Propietario de “SERVYACON Ferretería”**

### **1. ¿Considera usted que es importante establecer normas de conducta para el personal que labora en la empresa ferretera?**

Es necesario tener establecido reglas que coadyuven al desarrollo de la empresa pero para que sean cumplidas deben constar por escrito en caso de no contar con documentos que validen cualquier procedimiento es como palabras que se llevan el tiempo.

### **2. ¿Se realizan actividades que ayuden a conservar un ambiente de integridad y compromiso ético en la empresa ferretera?**

Sí se realizan actividades que ayudan a promover el compañerismo entre todo el personal y por ende se genera un ambiente de trabajo adecuado ya que los eventos que son programados son agasajos pequeños que se realizan pero son hechos con cariño siempre hay una persona que motiva a los demás.

### **3. ¿Posee la empresa un organigrama estructural en donde conste cada cargo en orden jerárquico?**

La ferretería no cuenta con un organigrama estructural y los cargos que han sido asignados se los ha realizado de acuerdo a la vacante a la cual se postularon, la empresa no tiene por escrito ningún procedimiento que realiza.

### **4. ¿Considera que es necesario delegar funciones al personal de la empresa ferretera?**

Es necesario delegar funciones a cada trabajador para que cada uno se haga responsable de las acciones que cumpla y en el caso de incumplir con su responsabilidad será llamado la atención.

**5. ¿Piensa usted que el personal de cada departamento se encuentra capacitado para desempeñar las funciones del cargo que se le asigno?**

Consideró que el personal que está laborando en los diferentes departamentos se encuentra capacitado para desarrollar las actividades que se les encomiende. Pero para que desempeñen sus funciones eficientemente es necesario que se capaciten en forma continua lo cual les permitirá crecer en su carrera profesional.

**6. ¿Cuál son los medios que utiliza para realizar una retroalimentación al personal?**

Como propietario no utilizó ningún medio para retroalimentar a mi personal, ya que no cuento con los recursos económicos suficientes pues se debe considerar la naturaleza de mi empresa, además pienso que cada uno es responsable de su superación profesional.

**7. ¿Cuáles han sido los objetivos que se han establecido para cada una de los departamentos que conforman la empresa ferretera?**

No se han establecido objetivos para ningún departamento, pero con el pasar del tiempo he observado que el establecer objetivos es importante porque a través del planteamiento de estos permitirán saber el por qué se hace las cosas y que se quiere lograr al cumplir con cada actividad.

**8. ¿Para usted es importante que se establezca una buena comunicación entre empleador y trabajador?**

Sí es importante ya que el saber comunicarnos es la clave principal para un perfecto entendimiento. Por lo que consideró que es necesario mantener informado al personal acerca de las decisiones y acciones que se tomen en la empresa ferretera.

**9. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa ferretera?**

Sí cuento con todo el apoyo y colaboración de mis trabajadores cada uno cumple un rol importante dentro de la ferretería.

**10. ¿Usted realiza algún tipo de respaldo con respecto a la información que es generada por cada departamento de la empresa ferretera?**

Con el inconveniente presentado con el sistema contable FÉNIX desde hace seis meses no se ha realizado ningún respaldo de la información que se ha generado en estos últimos meses por lo que se corre el riesgo de que la información se pierda.

**11. ¿Las funciones que desempeña cada uno de los trabajadores son supervisadas?**

La supervisión de las actividades que desempeña cada trabajador no son vigiladas de forma adecuada y correcta ya que sólo se visita los departamentos realizando una breve observación y si se encuentra alguna novedad se la llama la atención al trabajador y no se la archiva por escrito.

**12. ¿Usted evalúa las actividades que realiza el personal?**

Sí realizó una evaluación de las actividades pero estas son valoradas a través de una simple observación hasta el momento no he realizado una evaluación a través de la aplicación de instrumentos que me den soporte al comentario que emite con respecto al desempeño de cada actividad que desarrolla los trabajadores de los departamentos.

**13. ¿Cuenta la empresa ferretera con un Sistema Computarizado Contable acorde a las necesidades?**

Sí se cuenta con un sistema contable que es el FÉNIX este fue instalado hace 1 año pero desde hace 6 meses se tuvo un inconveniente con el modem y este sistema

contable no funciona sin internet, por lo que en la actualidad el registro de ventas se lo hace manualmente.

**14. ¿Emplea algún programa de innovación o mejora continua en su empresa ferretera?**

En lo particular no soy de las personas que toman la iniciativa para proponer que se realice algún programa, pero si hay alguna persona que lo desea hacer y propone buenas ideas yo le brindo todo mi apoyo y estoy dispuesto a colaborar.

**15. ¿Cómo considera la organización de la empresa?**

La organización de la empresa ferretera no es la adecuada debido a que existen varias debilidades en cuanto al desenvolvimiento de la parte administrativa y operativa problemas que han ocasionado que la empresa no alcance un buen desarrollo.

## **2.7. Entrevista dirigida a la Administradora de “SERVYACON Ferretería”**

### **1. ¿Considera usted que es importante establecer normas de conducta para el personal que labora en la empresa ferretera?**

Es importante establecerlas ya que permitirán promover las buenas prácticas que se desarrollen los integrantes de la empresa además limitará los comportamientos laborales que perjudiquen la seguridad y el clima laboral de la misma.

### **2. ¿Se realizan actividades que ayuden a conservar un ambiente de integridad y compromiso ético en la empresa ferretera?**

Si se ha tratado de fomentar la integridad entre todo el personal por lo cual se realizan en fechas específicas como el Día del trabajador, Finados, Navidad y en los Cumpleaños pequeñas reuniones que tratan de motivar a cada integrante

### **3. ¿Posee la empresa un organigrama estructural en donde conste cada cargo en orden jerárquico?**

No se cuenta con un organigrama estructural lo cual ha generado desconocimiento de las líneas de mando y funciones que debe tener en cuenta el empleado que ingrese a trabajar en la empresa.

### **4. ¿Considera que es necesario delegar funciones al personal de la empresa ferretera?**

Es necesario delegar funciones al personal de la empresa para que cada uno asuma con responsabilidad las obligaciones que deben cumplir de acuerdo a su cargo y en caso de incurrir en alguna falta será sancionado.



**5. ¿Piensa usted que el personal de cada departamento se encuentra capacitado para desempeñar las funciones del cargo que se le asigno?**

El personal que está laborando en los diferentes departamentos se encuentra capacitado para desarrollar las actividades que deben desempeñar de acuerdo a su cargo, claro está que en este mundo globalizado que se vive es necesario que se instruyan de los temas que se reformen de esta manera el personal estará actualizado en cuanto a conocimientos relacionados a su profesión.

**6. ¿Cuál son los medios que utiliza para realizar una retroalimentación al personal?**

La retroalimentación de cada personal es una cuestión personal ya que la empresa no cuenta con los recursos necesarios para efectuar esta actividad.

**7. ¿Cuáles han sido los objetivos que se han establecido para cada una de los departamentos que conforman la empresa ferretera?**

No se han establecido objetivos para ningún departamento, lo que ha ocasionado tanto para el propietario y los empleados no tener una clara idea de hacia dónde debe encaminarse las actividades que se desarrollan diariamente en la empresa.

**8. ¿Para usted es importante que se establezca una buena comunicación entre empleador y trabajador?**

La comunicación es un factor importante para que se pueda alcanzar con éxito aquel objetivo planteado, por lo tanto es necesario que el empleador y sus trabajadores mantengan una buena comunicación permitiéndoles así conocer aquellos factores positivos o negativos que puedan afectar la empresa.

**9. ¿Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa ferretera?**

Cuando se les ha pedido colaboración al personal lo han hecho sin dudar, son personas que están dispuestas a trabajar en equipo.

**10. ¿Usted realiza algún tipo de respaldo con respecto a la información que es generada por cada departamento de la empresa ferretera?**

Con el inconveniente presentado con el sistema contable FÉNIX desde hace seis meses no se ha realizado ningún respaldo de la información que se ha generado en estos últimos meses por lo que se corre el riesgo de que la información se pierda.

**11. ¿Las funciones que desempeña cada uno de los trabajadores son supervisadas?**

Sí en ocasiones cuando el gerente propietario dispone de tiempo pero estas supervisiones no son realizadas de la forma correcta ya que solo se basan en una observación rápida.

**12. ¿Usted evalúa las actividades que realiza el personal?**

Este proceso de evaluación ha sido realizado pero la forma en que se la efectúa no es la adecuada ya que no existen documentos que respalden la opinión que se emita con respecto al desempeño de cada integrante de la empresa.

**13. ¿Cuenta la empresa ferretera con un Sistema Computarizado Contable acorde a las necesidades?**

Se ha integrado a nuestra empresa el sistema contable FÉNIX el cual fue instalado desde hace 1 año, pero hace 6 meses se presentó un inconveniente con el modem de internet, lo que ha ocasionado que no se pueda registrar los movimientos contables y financieros realizados por el personal de la empresa.

**14. ¿Emplea algún programa de innovación o mejora continua en su empresa ferretera?**

Por el momento no se está aplicando ningún programa de innovación, pero en lo personal consideró que una empresa para ser exitosa debe ser innovadora constantemente ya sea en su imagen o productos de esta manera podrá ser competitiva en el mercado.

**15. ¿Cómo considera la organización de la empresa?**

En la empresa ferretera se deben plantear mecanismos que sean de base para que el proceso de organización sea llevado a cabo con eficiencia y eficacia cumpliendo a cabalidad con las actividades que debe cumplir el personal.

## **2.8. Entrevista dirigida a la Contadora de “SERVYACON Ferretería”**

### **1. ¿Conoce usted si la empresa ferretera tiene por escrito establecido normas de conducta?**

La empresa no tiene establecido normas de conducta ya que no se ha prestado la debida atención, desde mi punto de vista se debería implementar estas normas ya que nos permitirá sancionar al personal en el caso de no tener un comportamiento ético en horarios de trabajo.

### **2. ¿Piensa usted que los valores éticos son un criterio importante en el desarrollo de la empresa ferretera?**

La práctica de valores permitirá el desarrollo de la ferretería y el crecimiento del personal como seres humanos. Los valores son importantes en un ambiente laboral ya que orientan el comportamiento de cada persona guiándolos a que realicen sus actividades de una manera ética.

### **3. ¿Existe alguna sanción para el trabajador en el caso de incumplimiento de sus labores?**

No se ha establecido ninguna sanción para el trabajador ya que no existe ningún reglamento, ley o norma por escrito.

### **4. ¿Su departamento tiene establecido los objetivos de trabajo?**

El departamento de contabilidad no tiene establecido los objetivos ya que no han elaborado un plan estratégico.

**5. ¿En su departamento cada trabajador conoce las funciones que deben desempeñar de acuerdo a su cargo?**

El personal del departamento si tiene conocimiento sobre las funciones diarias que debe desempeñar puesto que existen actividades que son secuenciales y en muchos casos son actividades rutinarias.

**6. ¿Considera que es necesario que exista segregación de funciones?**

Si es necesario ya que al asignarles funciones a los trabajadores, estos deberán desempeñarlas de manera rápida y eficaz, además ayudará a prevenir el fraude interno.

**7. ¿Cree usted que la capacitación es imprescindible para un mejor desempeño de las actividades que realiza?**

Si es imprescindible por lo que personalmente y debido a la naturaleza de mi profesión me estoy capacitó constantemente ya que las reformas que realiza el SRI en cuanto a las leyes son continuas.

**8. ¿Existe en la empresa ferretera un manual de procedimientos que definan los procesos contables?**

No cuenta el departamento de contabilidad con un manual, por lo cual consideró que sería importante elaborarlo ya que ayudará al mejoramiento del desempeño laboral en la ferretería fortaleciendo la administración.

**9. ¿Para realizar algún desembolso se necesita la autorización de alguna persona en particular?**

Si se necesita la autorización del dueño que es el Gerente el Ing. Patricio Chacón.

**10. ¿Los activos que posee la empresa ferretera han sido identificados con algún código?**

No han sido identificados los activos ya que no se ha realizado un inventario para realizar constataciones físicas, ni tampoco se han identificado si son activos fijos o bienes sujetos a control.

**11. ¿La empresa ferretera mantiene un registro de inventarios permanente de existencias?**

No mantiene un registro de existencias permanente ya que la ferretería no ha podido levantar inventario con información verídica por más de dos años.

**12. ¿Usted considera que es necesario realizar arquezos de caja?**

Si son necesarios ya que estos son realizados de manera sorpresiva y es para verificar si la cantidad de dinero física cuadra con los valores que constan en los libros.

**13. ¿La empresa ferretera paga a sus trabajadores todos los beneficios sociales que han sido establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales?**

Si la ferretería cumple con todos los beneficios que exige la Ley.

**14. ¿Existe una buena comunicación y coordinación entre el departamento contable y los demás departamentos?**

Si existe una buena comunicación y coordinación entre todo el personal ya que el grupo de trabajo de la ferretería es pequeño y se ha buscado la forma de establecer lazos de compañerismo.

**15. ¿Considera usted que la empresa ferretera cuenta con un buen proceso administrativo?**

No cuenta con buen proceso administrativo, considerando que no existe una adecuada planificación lo que ha ocasionado problemas que están afectando al desempeño de la empresa ferretera.

**ANÁLISIS:**

Luego de haber analizado detenidamente el contenido de las respuestas de las entrevistas aplicadas al Gerente Propietario, Administradora y Contadora de SERVYACON Ferretería se concluye:

- Todas las actividades que son realizadas por el personal de cada departamento no son supervisadas de manera periódica.
- La falta de un Plan estratégico ha ocasionado que la empresa no convierta sus proyectos trazados en acciones.
- La empresa no cuenta con un plan de capacitación por no tener los recursos económicos, lo cual dificulta el desarrollo del personal.
- No utilizan el sistema contable que tienen establecido en la ferretería lo cual ha ocasionado no contar con información fidedigna acerca de inventarios y el volumen de compras y ventas que se efectúan en forma diaria.
- No tienen conocimiento de la existencia o uso del manual de funciones, considerando que el mismo es una guía para facilitar y direccionar las distintas tareas a cumplir con los lineamientos para su correcto proceder.

Para concluir es importante que la Ferretería Implemente un Sistema de Control Interno, ya que le permitirá controlar los procesos económicos, administrativos y financieros de cada área, de esta manera podrá obtener información eficiente y confiable para la toma de decisiones oportuna.

## 2.9. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida al personal Operativo de “SERVYACON Ferretería”

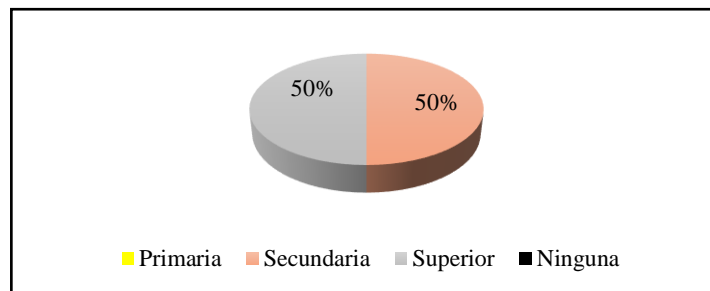
1. ¿Qué nivel de instrucción tiene usted?

**Tabla N° 2.2.**  
Nivel de instrucción

Alternativa	Tabulación	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	1	50%
Superior	1	50%
Ninguna	0	0%
Total	2	100%

Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.1.**  
Nivel de instrucción



Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

### Análisis e interpretación de resultados:

Del 100% de las personas encuestadas el 50% de estos manifestó que el nivel de instrucción fue hasta la secundaria mientras que el 50% restante tuvo un nivel de educación superior.

Es importante que la empresa esté informada acerca del nivel de instrucción de sus trabajadores debido a que las actividades que deben desempeñar son complejas y es necesario que tengan conocimientos de cómo operan los procesos de cada área y su desempeño sea con eficiencia y eficacia de esta manera contribuirán al desarrollo de la empresa.



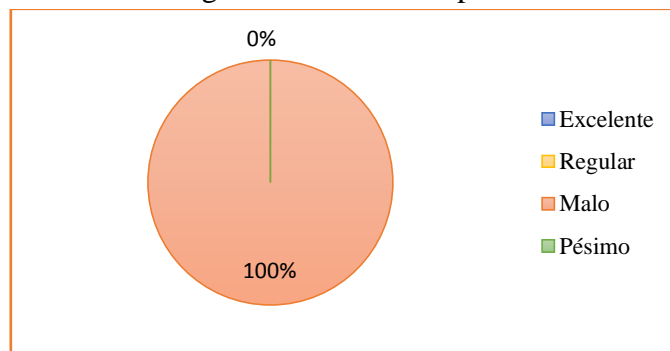
2. ¿Cómo considera Ud. la organización de la empresa?

**Tabla N° 2.3.**  
Organización de la empresa

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Excelente	0	0%
Regular	0	0%
Mala	2	100%
Pésima	0	0%
Total	2	100 %

Fuente : "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La Investigadora

**Gráfico N° 2.2**  
Organización de la empresa



Fuente : "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La Investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

Los resultados obtenidos en la tabulación acerca de la organización en la empresa determinaron que del 100% de la población encuestada el 100% la considera como mala.

La organización es considerada como mala ya que no existen controles, lineamientos o procedimientos que guíen al buen desempeño del personal, sobre todo la administración no busca constantemente mejorar los procesos lo cual genera un ambiente desagradable de trabajo.

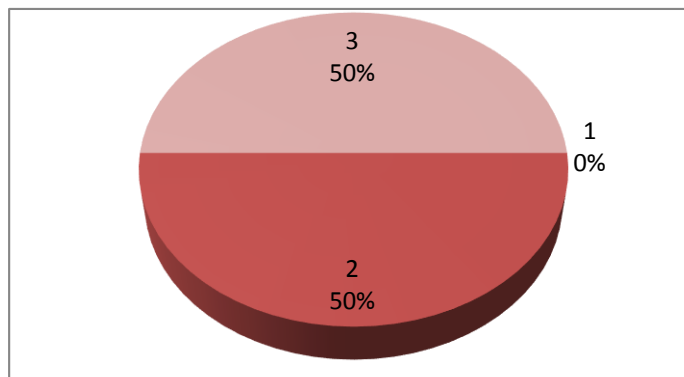
3. ¿Cómo calificaría Ud. al ambiente laboral en empresa?

**Tabla N° 2.3**  
Ambiente Laboral en la Empresa

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
MUY BUENO	0	0,00 %
BUENO	1	50,00 %
REGULAR	1	50,00 %
TOTAL	2	100,00%

Fuente : "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por : La Investigadora

**Gráfico N° 2.2**  
Ambiente Laboral en la empresa



Fuente : "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por : La Investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

La tabulación refleja que del 100% del personal encuestado el 0% no considero como muy bueno al ambiente laboral, mientras que el 50% opina que existe un ambiente laboral bueno y el otro 50,00% considera que el ambiente laboral es regular. Por encontrarse iguales las respuestas acerca del ambiente laboral es necesario que la administración promueva mejorar las condiciones en las cuales se desenvuelven los empleados en su actividades esto con el fin de reanimar el ánimo en sus trabajos, prestando las mejores adecuaciones, trato y comodidad porque mientras ellos se sientan bien esto se verá reflejado en su trabajo que requiere de grandes esfuerzos continuos.

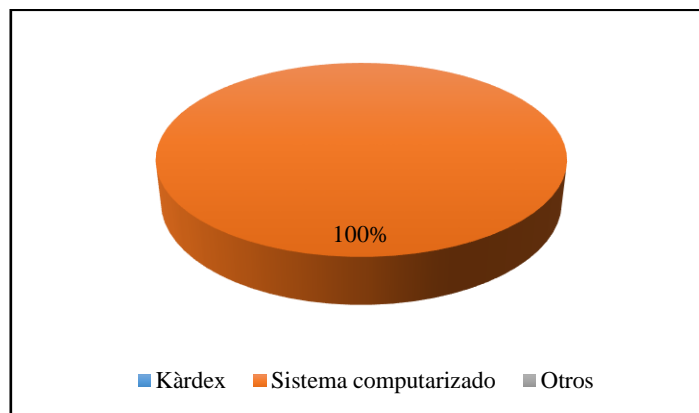
#### 4. ¿Cómo llevan los registros del inventario de existencias?

**Tabla N° 2.5.**  
Forma de registro del inventario de existencias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Kárdex	0	0%
Sistema computarizado	2	100%
Otros	0	0%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.4.**  
Forma de registro del inventario de existencias



Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

De la encuesta aplicada de la forma de registro de las existencias el 100% de los encuestados manifestaron que el inventario de la mercadería era detallada a través de un sistema computarizado. Es importante que el propietario considere que al utilizar el sistema contable Fénix representaría una gran ayuda permitiendo que el personal trabaje con mayor eficiencia y eficacia además facilitaría la obtención de información verídica en cuanto a registros de inventarios.

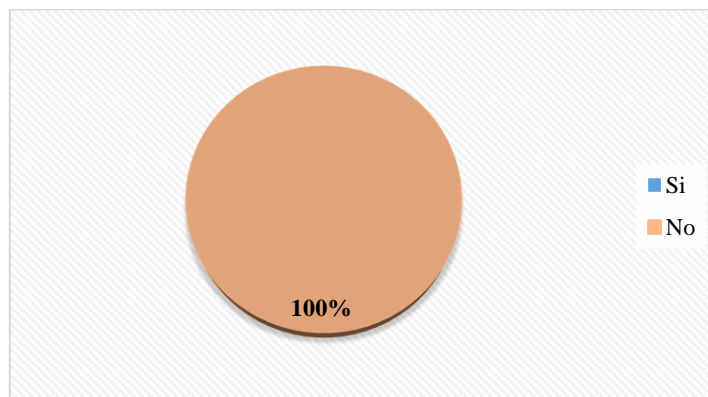
5. ¿Existe un manual de funciones que indique como deben manejarse las actividades de ventas?

**Tabla N° 2.6.**  
Manual de funciones del departamento de ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.5.**  
Manual de funciones del departamento de ventas



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de las personas encuestadas manifestaron que el departamento de ventas no cuenta con un manual de funciones.

Es importante que el departamento utilice un manual de funciones en él se detallará de forma ordenada y sistemática instrucciones, responsabilidades e información sobre las funciones que deberá cumplir el personal de acuerdo al cargo asignado.

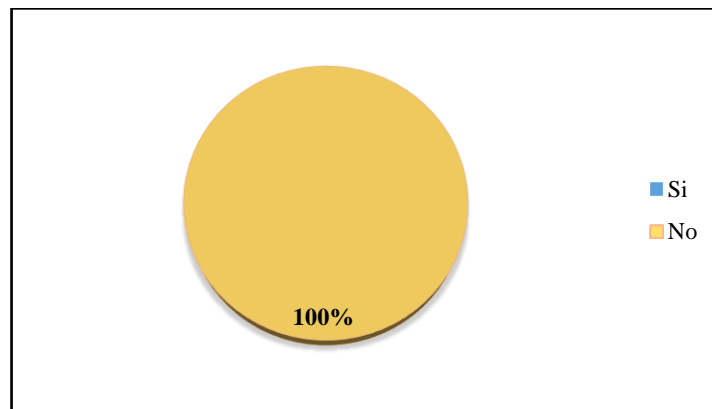
6. ¿Existe un manual de funciones que indique como deben manejarse las actividades de bodega?

**Tabla N° 2.7.**  
Manual de funciones del área de bodega

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.6.**  
Manual de funciones del área de bodega



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

El 100% de los encuestados indicaron que no hay un manual de funciones para bodega. En esta área se requiere de una herramienta de guía, apoyo y comunicación que sea práctica y proporcione información ordenada, sistemática y clara sobre los objetivos, normas, políticas y procedimientos que deba cumplir.

7. ¿En qué tiempo se realizan los pedidos de las mercaderías que expende la empresa ferretera?

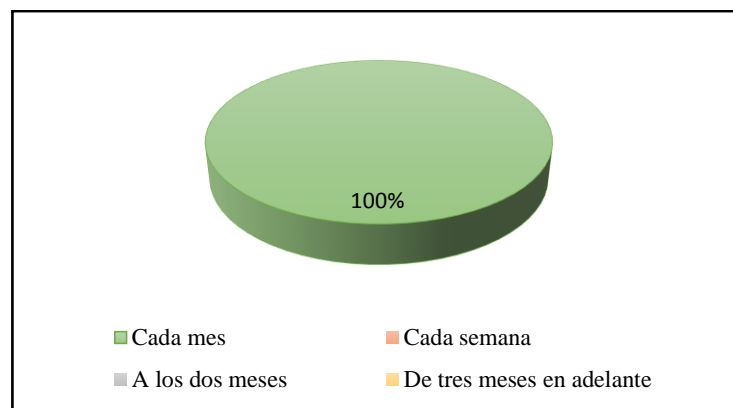
**Tabla N° 2.8.**  
Tiempo en que se realizan los pedidos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cada mes	2	100%
Cada semana	0	0%
A los dos meses	0	0%
De tres meses en adelante	0	0%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.7.**  
Tiempo en que se realizan pedidos



Fuente: "SERVYACON Ferretería"

Elaborado por: La investigadora

### Análisis e interpretación de resultados:

Un 100% de los encuestados manifestaron que "SERVYACON ferretería" efectúa pedidos cada mes para satisfacer las necesidades de los clientes. La empresa realiza los pedidos de esta manera debido a la gran afluencia que tiene, por ello requiere mercadería de calidad para brindar un buen servicio a los clientes y a la colectividad en general.

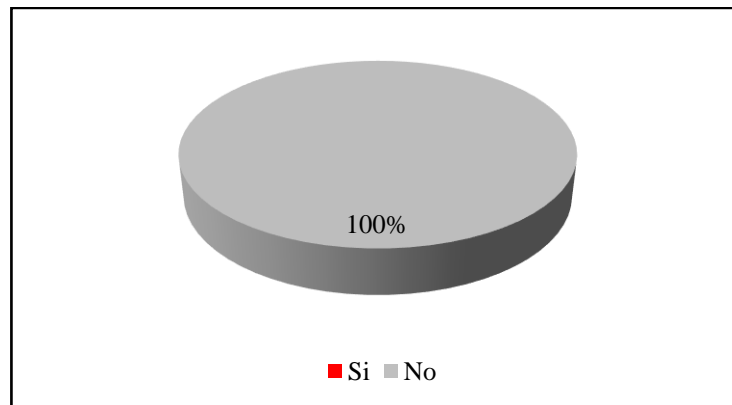
8. ¿Se encuentran establecidos niveles máximos y mínimos de existencias de la mercaderías que debe haber en bodega?

**Tabla N° 2.9.**  
Niveles de establecimiento de existencias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.8.**  
Niveles de establecimiento de existencias



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Un 100% de los encuestados manifestaron que la ferretería no tiene establecido niveles máximos y mínimos de las existencias. La empresa debe considerar con gran importancia el tener establecido los niveles deseados para cada producto es necesario contar con un nivel máximo de existencias para garantizar el tener mercadería en todo momento durante el ciclo de pedidos, y un nivel mínimo para prevenir el exceso y derroche de mercadería.

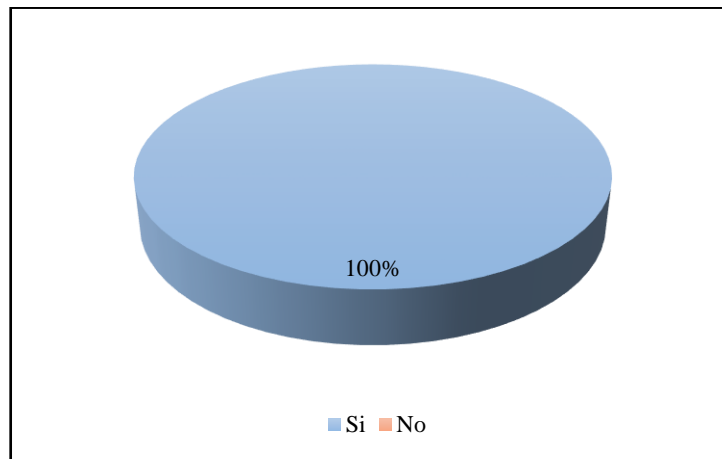
9. ¿Se asegura la entrega de la mercadería a los clientes en forma oportuna?

**Tabla N° 2.10.**  
La mercadería es entregada en forma oportuna

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.9.**  
La mercadería es entregada en forma oportuna



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

De los resultados obtenidos de la encuesta un 100% mencionó que la mercadería que es adquirida por el cliente es entregada en forma oportuna. El personal de ventas debe practicar el lema "EL CLIENTE ES PRIMERO", por lo cual el servicio y la calidad de mercadería será la imagen por la cual el cliente juzgue a la ferretería.



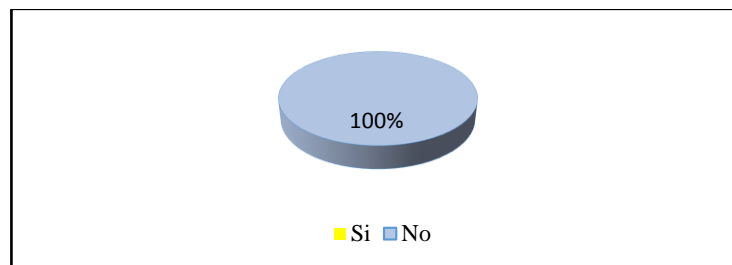
**10. ¿Se realiza análisis de las ventas o evaluación de las mismas?**

**Tabla N° 2.11.**  
Efectúan análisis o evaluación de las ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.10.**  
Efectúan análisis o evaluación de las ventas



Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

En función a la frecuencia con que la ferretería efectúa un análisis o evaluación de las ventas el 100% de los encuestados mencionaron que este proceso no se realiza desde hace varios meses.

La empresa debe revisar de manera periódica los informes de ventas que deben ser emitidos de forma diaria por el vendedor realizando un desglose correcto de las cifras de ventas de cada producto. El análisis de las ventas puede revelar no sólo la rentabilidad general del negocio, sino también la rentabilidad de los distintos departamentos y de la mercadería, cabe mencionar que un adecuado control y análisis de las ventas serán esenciales para el éxito de “SERVYACON Ferretería”.

## 2.10. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a los Clientes de “SERVYACON Ferretería”

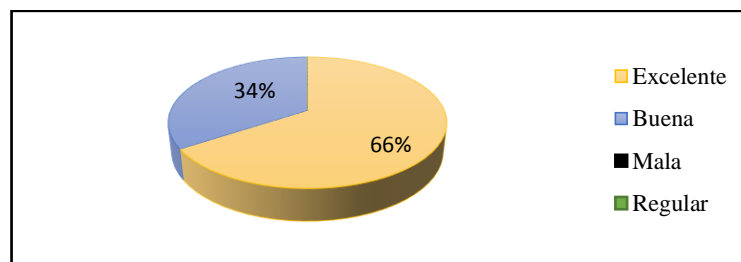
1. ¿Cómo considera usted la atención que le brinda el personal de ventas de SERVYACON Ferretería?

**Tabla N° 2.12.**  
Atención del personal de ventas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	100	66%
Buena	52	34%
Mala	0	0%
Regular	0	0%
Total	152	100%

Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.11.**  
Atención del personal de ventas



Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

### Análisis e interpretación de resultados:

El 66 % de los encuestados consideran que la atención que reciben por parte del personal de ventas es excelente, mientras que el 34% opinan que es buena la atención. Al analizar esta pregunta se determina que la atención al cliente debe ser con mayor eficiencia y eficacia, es necesario que el gerente tome decisiones planteando soluciones viables para mejorar la atención de esta manera permitirá a la ferretería tener éxito y captar más clientes.

2. ¿Considera que los precios de la mercadería que oferta la empresa ferretera son competitivos en el mercado?

**Tabla N° 2.13.**

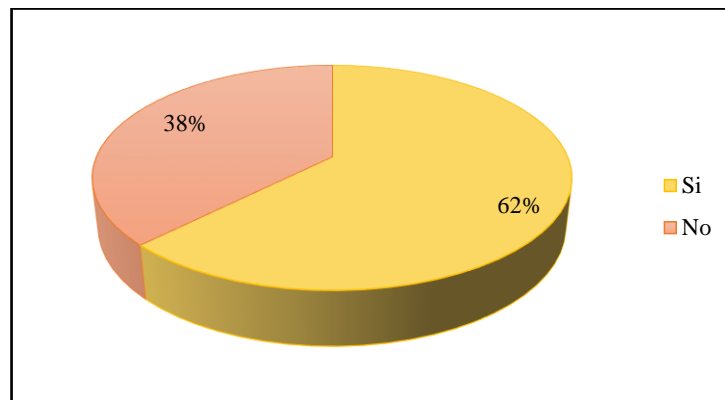
Los precios de la mercadería son competitivos en el mercado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	95	62%
No	57	38%
Total	152	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.12.**

Los precios de la mercadería son competitivos en el mercado



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de las personas encuestadas, un 62% opinó que los precios de la mercadería que son ofertados por la ferretería son competitivos en el mercado mientras que un 38% mencionó que los precios no son competitivos. La empresa para establecer los precios en la mercadería debe identificar y evaluar el mercado al que se va incursionar para que el producto ofertado sea competitivo tanto en calidad como en el precio.

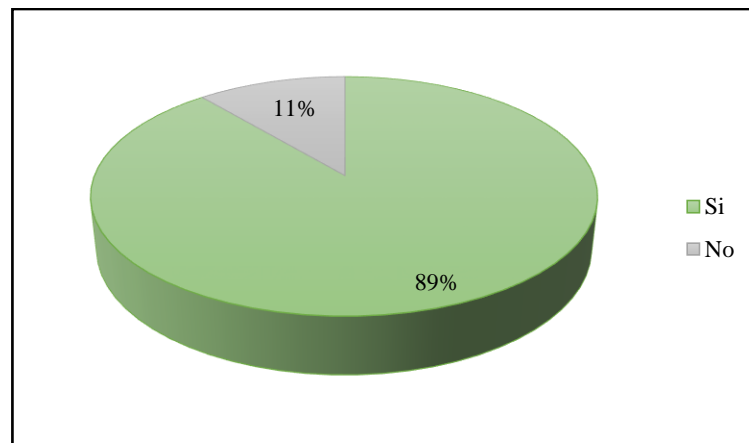
3. ¿Existe una comunicación eficaz entre usted como cliente y el vendedor de la empresa ferretera?

**Tabla N° 2.14.**  
Existe buena comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	135	89%
No	17	11%
Total	152	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.13.**  
Existe buena comunicación



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de las personas encuestadas un 89% mencionó que si existe una buena comunicación entre vendedor y cliente, mientras que un 11% manifestó que no existe una buena comunicación. El vendedor debe procurar establecer un buen trato comercial con los clientes, siendo indispensable que se capacite y familiarice con la mercadería que se expende en la ferretería de esta manera podrá ofrecer un buen servicio y una eficaz atención al cliente.

4. ¿Cuándo usted adquiere la mercadería que aspectos influyen en su decisión de compra?

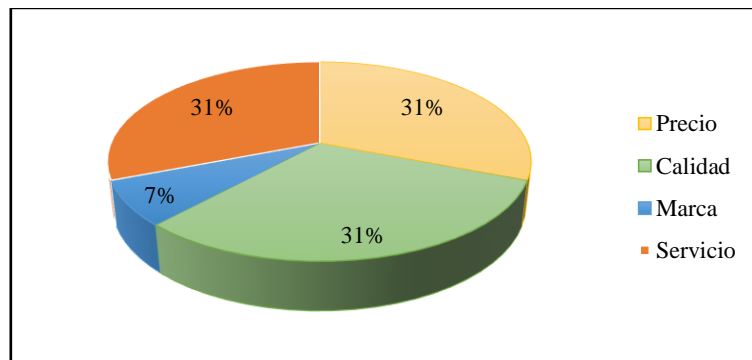
**Tabla N° 2.15.**  
Aspectos que influyen en la decisión de compra

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	47	31 %
Calidad	47	31 %
Marca	11	7 %
Servicio	47	31%
Total	152	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.14.** Aspectos que influyen en la decisión de compra



Fuente: "SERVYACON Ferretería"

Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de los encuestados, el 31% de clientes están de acuerdo que los aspectos que más influyen a la hora de comprar son el precio, calidad y servicio mientras que un 7% mencionó que la marca de la mercadería que es vendida también influye en su decisión. La empresa debe considerar que los productos que están siendo vendidos cumplan con los aspectos que exigen los clientes y a su vez no duden en regresar una próxima vez a realizar sus compras.

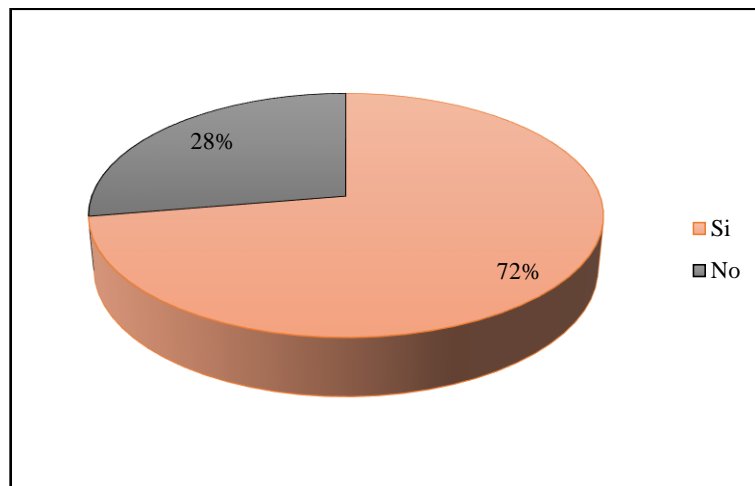
5. ¿La empresa ferretera ofrece toda la mercadería que usted requiere?

**Tabla N° 2.16.**  
Variedad en la mercadería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	110	72%
No	42	28%
Total	152	100%

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.15.**  
Variedad en la mercadería



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

En la encuesta realizada a los clientes acerca de los productos que oferta la ferretería cumplen con el requerimiento de los clientes, el 72% de los clientes respondieron que si tienen todos los productos que requieren, mientras que un 28% expresó que no. La empresa debe considerar ampliar la variedad en sus productos, de tal manera que los clientes no requieran visitar a otros negocios.

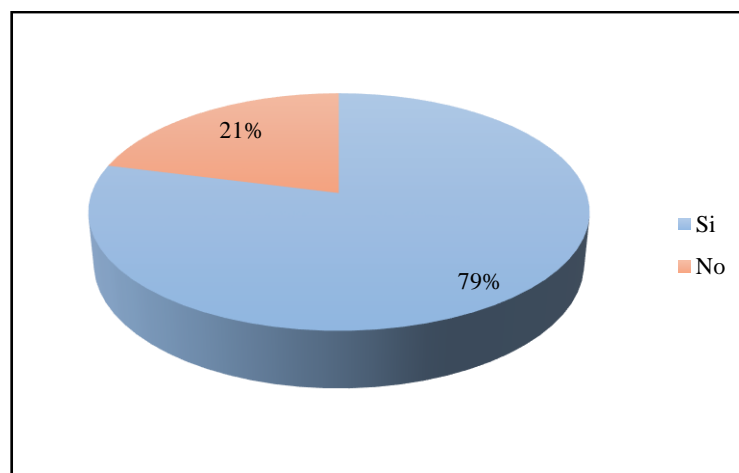
6. ¿Le interesa a usted que la empresa ferretera ofrezca promociones u ofertas en la venta de su mercadería?

**Tabla N° 2.17.**  
Promociones u ofertas en la venta de mercadería

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	120	79%
No	32	21 %
Total	152	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Tabla N° 2.16.**  
Promociones u ofertas en la venta de mercadería



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de los encuestados un 79% indicaron que les interesa que la ferretería diera a conocer promociones u ofertas en la venta de mercadería mientras que un 21% mencionó que no les interesa lo que les importa es obtener el producto y que este sea de buena calidad. La aplicación de promociones u ofertas le beneficiaría a este negocio ya que vendería la mercadería que tenga menor salida y a su vez fomentan la fidelidad en sus clientes.

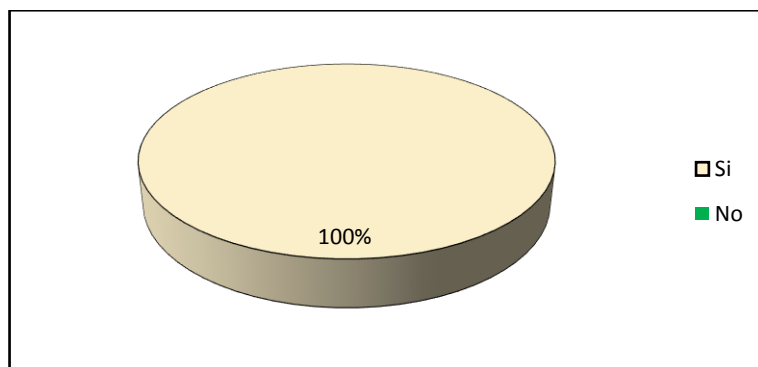
7. ¿“SERVYACON Ferretería” ofrece frecuentemente mercadería nueva que vaya acorde a sus necesidades?

**Tabla N° 2.18.**  
Mercadería innovada

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	152	100 %
No	0	0 %
Total	152	100 %

Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.17.**  
Mercadería innovada



Fuente: “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

De la encuesta aplicada con respecto a la frecuencia con que la ferretería ofrece mercadería innovada, del 100% de estos indicaron que SERVYACON ferretería ofrece a menudo mercadería nueva.

La empresa debe estar pendiente de ofertar los productos nuevos que sean lanzados al mercado, este criterio le ayudará para que los clientes visiten cotidianamente la ferretería y estén a la expectativa de cuando lleguen productos innovados los adquirirán sin dudarlos.



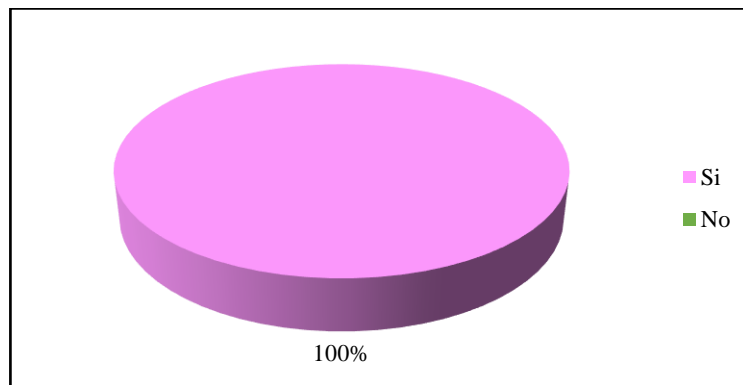
8. La empresa ferretera le entrega algún tipo de documento como constancia de pago por la mercadería comprada?

**Tabla N° 2.19.**  
Entregan comprobantes de venta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	152	100 %
No	0	0 %
Total	152	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.18.**  
Entregan comprobantes de venta



Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

### Análisis e interpretación de resultados:

De la encuesta aplicada acerca de la entrega de comprobantes de venta como respaldo por la compra de la mercadería el 100% de estos manifestaron que el cajero si entrega el comprobantes respectivos. La empresa debe utilizar el sistema contable Fénix a través de este programa generarán una base de datos y al emitir las facturas sería de forma electrónica siendo el proceso rápido y el cliente quedará satisfecho con la atención.

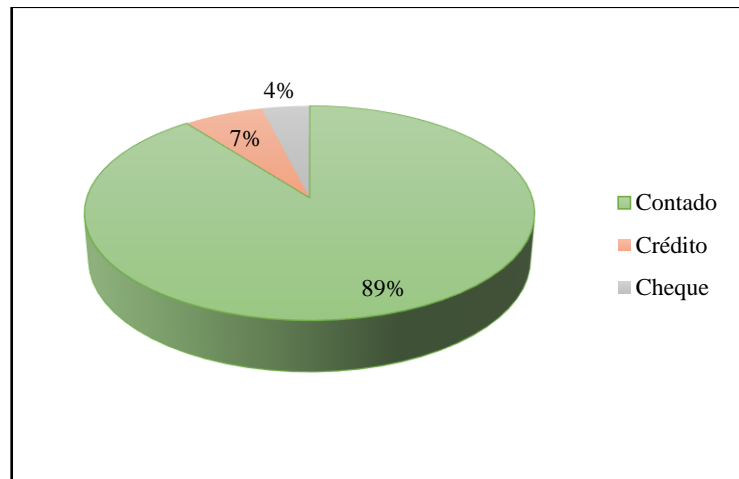
9. ¿Cuáles son las opciones de pago que ofrece la empresa ferretera?

**Tabla N° 2.20.**  
Opciones de pago

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contado	136	88 %
Crédito	10	7 %
Cheque	6	4 %
Total	152	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.19.**  
Opciones de pago



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

Con respecto sí la ferretería brinda facilidades de pago a los clientes del 100% de estos, el 88% indicó que sus compras son canceladas al contado un 7% mencionó que pagan a crédito y un 4% con cheque. Sería importante que la empresa difunda por algún medio de comunicación que ofrece a sus clientes facilidades de pago por la adquisición de mercadería, estrategia de marketing por la cual el cliente se sentirá atraído y continuará realizando compras en las instalaciones de la ferretería.

10. ¿El resto de ferreterías le pueden ofrecer la misma variedad de mercadería con precios accesibles y de calidad?

**Tabla N° 2.21.**

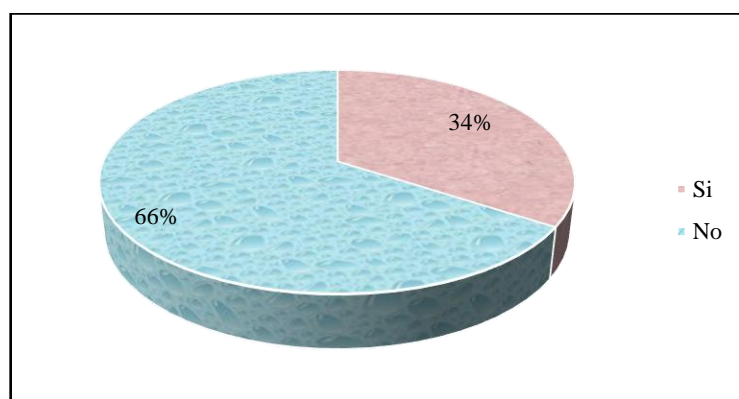
Existe variedad de mercadería con precios accesibles y de calidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	34 %
No	100	66 %
Total	152	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.20.**

Existe variedad de mercadería con precios accesibles y de calidad



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

De la encuesta aplicada acerca de que las demás ferreterías le ofrecen variedad en la mercadería y con precios accesibles, el 34% indicó que si, mientras el 68% manifestó que no. SERVYACON ferretería es una empresa que se encuentra ubicada en un sitio estratégico y por lo mismo debe ofrecer a los clientes variedad en mercadería a precios accesibles y de calidad, de esta manera incursionará en el mercado siendo una empresa competitiva.

## 2.11. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a los Proveedores de “SERVYACON Ferrería”

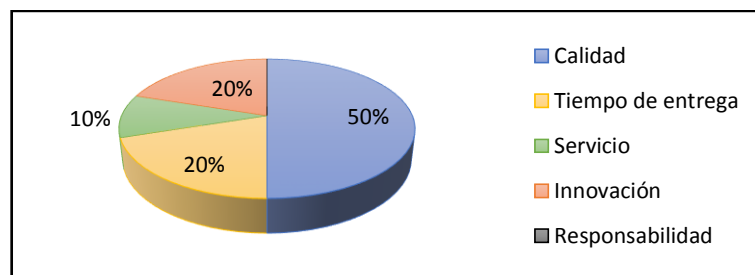
1. ¿Cuáles de las siguientes opciones son prioridades competitivas para su empresa?

**Tabla N° 2.22.**  
Prioridades competitivas para su empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	5	50 %
Tiempo de entrega	2	20 %
Servicio	1	10 %
Innovación	2	20 %
Responsabilidad	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: “SERVYACON Ferrería”  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.21.**  
Prioridades competitivas para su empresa



Fuente: “SERVYACON Ferrería”  
Elaborado por: La investigadora

### Análisis e interpretación de resultados:

Del 100% de los encuestados, el 50% de los proveedores mencionaron que la calidad de la mercadería a la hora de fabricar un producto influye mucho en su imagen y de esto dependerá el éxito que tenga en un futuro, un 20% está de acuerdo que el tiempo de entrega de la mercadería solicitada es una estrategia ya que se abastece de forma rápido al cliente ferretero, un 10% indicó que el servicio que ofrece cada uno será el medio por el cual será identificado cada proveedor y un 20% manifestaron que estar innovando la imagen y en sí el producto les permite mantenerse competitivos en el exigente mercado. Cada proveedor trabajará individualmente para ganarse la fidelidad del cliente.

2. ¿Conoce usted si el cliente está satisfecho con la mercadería que entrega?

**Tabla N° 2.23.**

El cliente está satisfecho con la entrega de mercadería

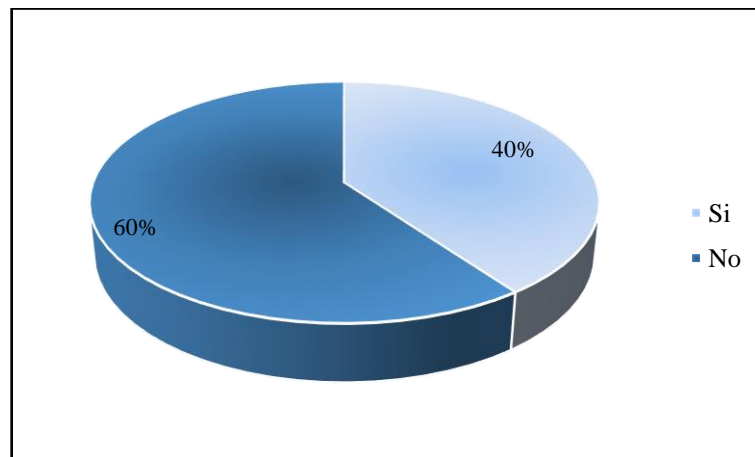
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40 %
No	6	60 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferrería"

Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.22.**

El cliente está satisfecho con la entrega de mercadería



Fuente: "SERVYACON Ferrería"

Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

De la aplicación de la encuesta acerca de si el proveedor conoce si el cliente ferretero se encuentra satisfecho con la mercadería que entrega, el 40% manifestó que si han hecho una evaluación con respecto a este servicio, mientras un 60% no tenían conocimiento acerca de este tema. Es necesario establecer un diálogo entre cliente y proveedor para buscar soluciones y plantear acuerdos que ayuden a mejorar el servicio y la entrega de la mercadería sea en óptimas condiciones para que el cliente no tenga quejas.

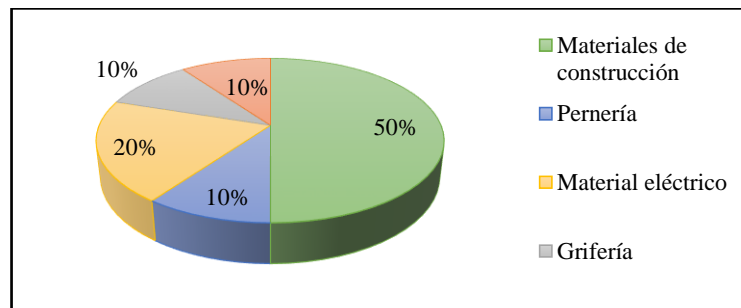
3. ¿En qué línea ferretera se especializa usted?

**Tabla N° 2.24.**  
Línea ferretera en la que se especializa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Materiales de construcción	5	50 %
Pernería	1	10%
Material eléctrico	2	20 %
Grifería	1	10 %
Herramientas manuales	1	10 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.23.**  
Línea ferretera en la que se especializa



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

En la encuesta realizada a los proveedores acerca en que línea se especializan, del 100% de estos, el 50% mencionó que distribuyen materiales de construcción, un 10% es especialista en pernería, un 20% en material eléctrico, 10% en grifería, y un 10% en herramientas manuales. La ferretería debe contar con diversos proveedores que le faciliten la compra de mercadería a precios bajos y pueda obtener un porcentaje de utilidad al ofertar variedad de mercadería y a precios accesibles a los clientes.

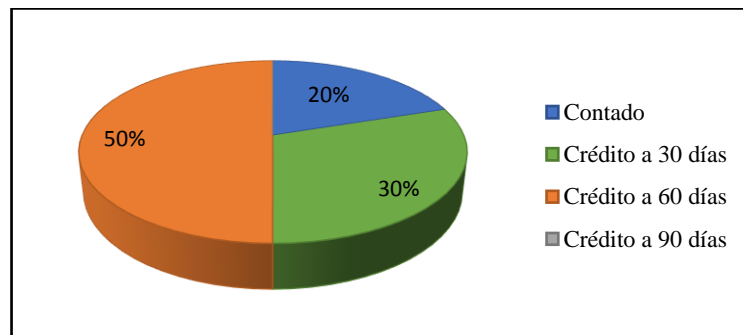
4. ¿Cuál es la facilidad de pago con el que usted se maneja en las ventas con su cliente ferretero?

**Tabla N° 2.25.**  
Opciones de pago

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contado	2	20 %
Crédito a 30 días	3	30 %
Crédito a 60 días	5	50 %
Crédito a 90 días	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.24.**  
Opciones de pago



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

#### **Análisis e interpretación de resultados:**

De la encuesta aplicada con respecto a las opciones de pago del 100% de estos, el 30% indicó que cancelan al contado, el 30% y 50% manifestaron que utilizan la forma de pago a crédito. Los proveedores facilitan opciones de pago para el gerente ferretero debido que en ocasiones el valor adquirido en deuda por la compra de mercadería no puede ser cancelado al instante y le resulta conveniente pagar en abonos. El proporcionar crédito a la empresa es una manera de atraer al cliente.

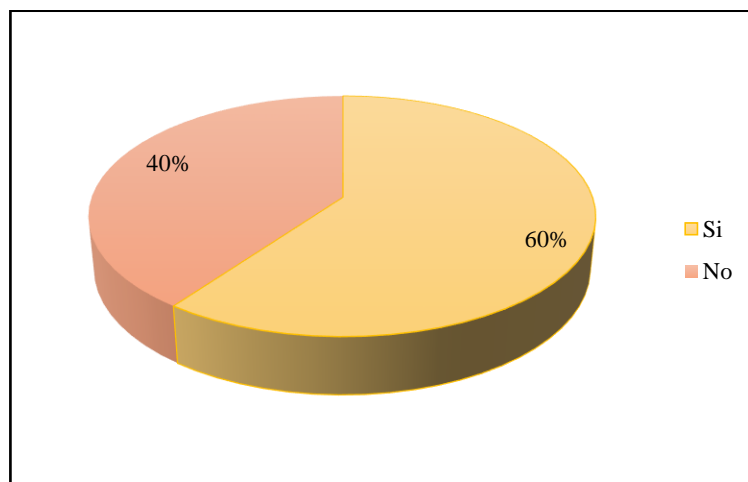
5. ¿Usted entrega la mercadería solicitada en el plazo que acuerda con la empresa ferretera?

**Tabla N° 2.26.**  
Entrega la mercadería acorde a los plazos estipulados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60 %
No	4	40 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.25.**  
Entrega la mercadería acorde a los plazos estipulados



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Del 100% de los encuestados un 60% indicaron que los proveedores si entregan la mercadería en los plazos que acuerdan con el personal, mientras que un 40% no realiza a tiempo sus entregas. Por lo cual es necesario que se establezca un dialogo entre el personal de la ferretería con los proveedores para dar solución a este problema y así puedan receptar la mercadería en el plazo acordado y puedan cumplir con los clientes.



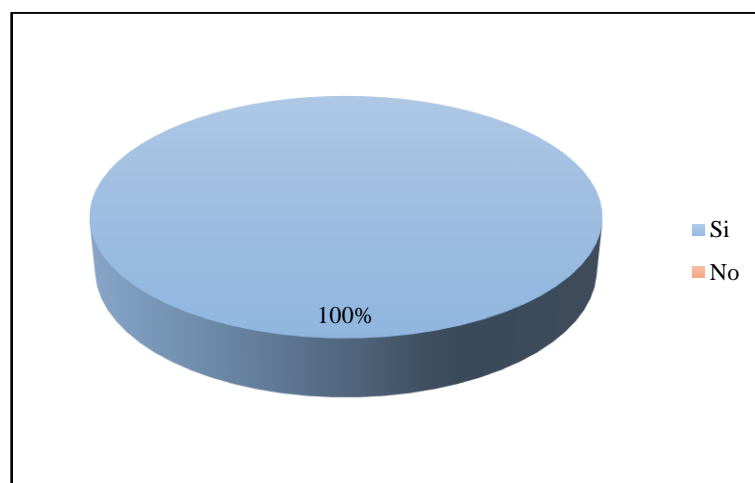
6. ¿En el caso de existir mercadería defectuosa o dañada es entregada en buenas condiciones?

**Tabla N° 2.27.**  
Mercadería dañada o defectuosa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100 %
No	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.26.**  
Mercadería dañada o defectuosa



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Mediante la aplicación de la encuesta el 100% de las personas indicaron que en el caso de que la mercadería entregada se encuentre dañada o defectuosa el proveedor se hará cargo y devolverá mercadería nueva y en un buen estado. Es por esto que el personal de la ferretería al momento de receiptar la mercadería la debe revisar verificando que lo detallado en la factura se encuentre en lo físico.

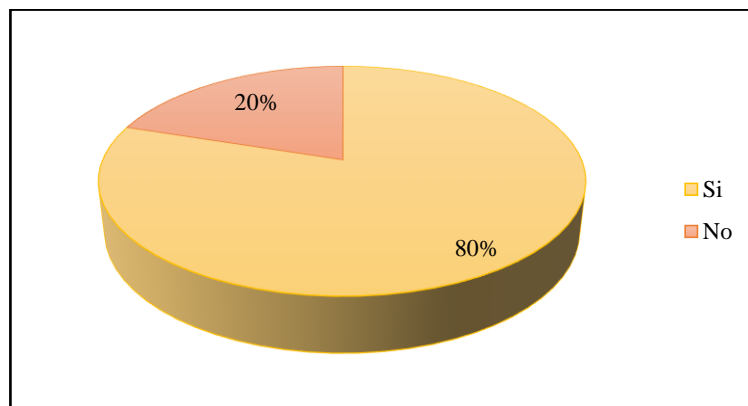
7. ¿Usted le ofrece asesoramiento técnico al trabajador de la ferretería antes de que le adquiera mercadería?

**Tabla N° 2.28.**  
Asesoramiento técnico

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80 %
No	2	20 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.27**  
Asesoramiento técnico



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

Con respecto al asesoramiento técnico que se le brinda al personal de la ferretería cuando adquieren mercadería, los encuestados indicaron que un 80% si realizan esta actividad y el 20% mencionó que no. Los proveedores deberían brindar servicios adicionales como es el asesoramiento técnico ya que en este tipo de negocios existe una gran variedad de mercadería y el asesoramiento le serviría al vendedor como una capacitación y por ende podrá atender satisfactoriamente a los clientes.

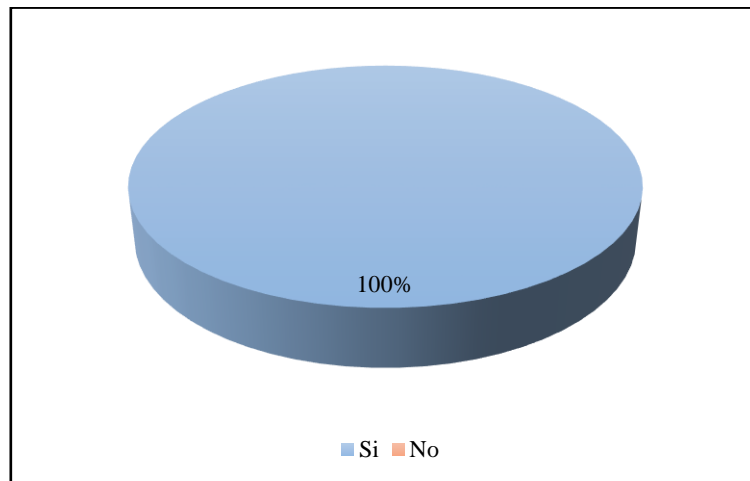
8. ¿Usted atiende las dudas o requerimientos de su cliente?

**Tabla N° 2.29.**  
Dudas o requerimientos del cliente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100 %
No	0	0 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.28.**  
Dudas o requerimientos del cliente



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

De la encuesta aplicada con respecto a la atención que brindan cuando existe alguna duda o requerimiento por parte del cliente el 100% de los encuestados respondieron que si atienden las dudas o requerimientos cuando los solicitan. Los proveedores deben estar dispuestos atender a su cliente ferretero en cualquier problema que se presente con la mercadería el ofrecer este servicio les proporciona una ventaja hacia los demás proveedores de la competencia.

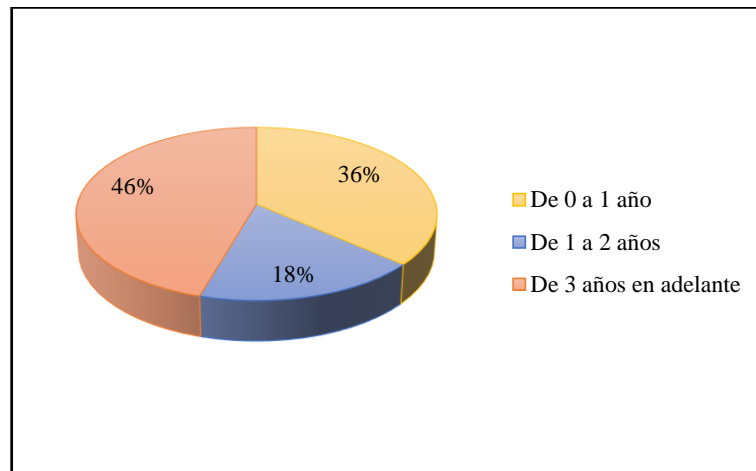
9. ¿Hace cuánto tiempo es proveedor de la empresa ferretera?

**Tabla N° 2.30.**  
Tiempo que lleva siendo proveedor

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 1 año	4	36 %
De 1 a 2 años	2	18 %
De 3 años en adelante	5	46 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.29.**  
Tiempo que lleva siendo proveedor



Fuente: "SERVYACON Ferrería"  
Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación de resultados:**

Con respecto al tiempo en que han sido proveedores de la ferretería, el 36% mencionó que menos de un año, el 18% indicó que más de un año lleva realizando negocios con la ferretería y un 46% manifestó que son tres años que han establecido relaciones comerciales. Como proveedores deben aplicar estrategias que le ayuden a seguir conservando la fidelidad de "SERVYACON Ferrería".

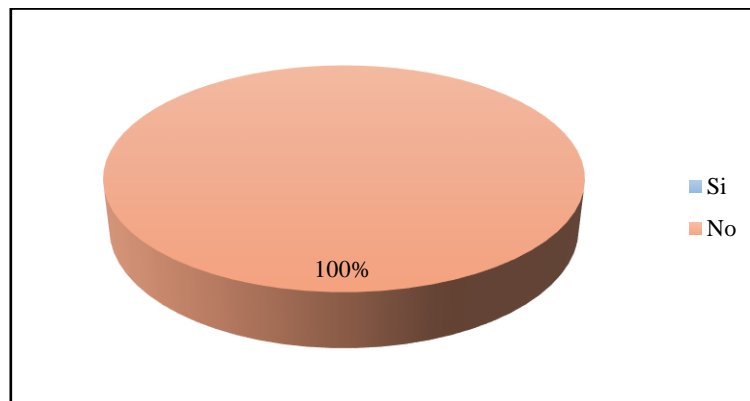
10. ¿Conoce usted si la empresa ferretera realiza campañas de publicidad para ofertar la mercadería que tiene en existencias?

**Tabla N° 2.31.**  
Campañas de publicidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0 %
No	10	100 %
Total	10	100 %

Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

**Gráfico N° 2.30.**  
Campañas de publicidad



Fuente: "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora

### **Análisis e interpretación de resultados:**

En la encuesta aplicada a los proveedores acerca de que la empresa ferretera realiza campañas de publicidad para ofertar la mercadería que vende, el 100% de los encuestados manifestaron que desconocían sobre este tema. El propietario debería realizar publicidad sobre todos los productos que puede ofertar la ferretería de esta manera se posicionaría en el mercado permitiéndole captar más clientes obteniendo una mejor utilidad.

## **Conclusiones:**

En base a las encuestas aplicadas se ha determinado lo siguiente:

- Se ha logrado evidenciar que la organización en “SERVYACON Ferretería” es considerada regular, lo que ha generado un contexto de inconformidad ante los diferentes resultados obtenidos a través de las gestiones realizadas.
- Por situaciones particulares los encuestados manifestaron no encontrarse conformes con el actual ambiente laboral (espacio físico, desvalorización en las relaciones entre el personal, falta de comunicación y estados de desmotivación) siendo este un elemento que dificulta el entorno de convivencia en el desempeño de las actividades.
- La falta de un Manual de Funciones no ha permitido que la ferretería tenga establecido planes, normas, políticas o procedimientos administrativos que permitan un desarrollo adecuado de las actividades.
- En la ferretería no aplican mecanismos para tener un control adecuado en cuanto al proceso de ingreso, salida y almacenamiento de la mercadería esto ha ocasionado no tener información fidedigna de cómo se van ejecutan estas actividades.
- Las actividades que se desarrollan y cumplen dentro de SERVYACON Ferretería requieren del establecimiento de procedimientos, controles, lineamientos que permitan el adecuado uso de los recursos humanos, financieros y administrativos, es notoria la necesidad de implementar un sistema de control interno que oriente al gerente y demás personal en la evaluación de los riesgos relacionados con el cumplimiento de metas y objetivos.

## **Recomendaciones:**

En relación a las conclusiones anteriormente establecidas la investigadora emite las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere que la administración necesariamente informe e involucre a todo el personal, en las actividades que se emprenden para alcanzar los objetivos, logrando que los empleados confíen en el propósito de las diferentes decisiones y acciones que se emprendan.
- Es aconsejable que la empresa mediante estudie: el entorno laboral, las distintas condiciones en las que se encuentra su personal y las relaciones que entre ellos se generan; esto se podrá lograr organizando charlas, encuestas internas y capacitaciones con la finalidad de promover mejoras acorde a las realidades.
- Es necesario que la ferretería incorpore entre su personal el manual de funciones, el cual permitirá establecer procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.
- Es importante que para tener un mejor control de la mercadería se utilice el sistema contable Fénix ya que mediante el manejo de este programa el personal no puede fácilmente manipular la información de acuerdo a su conveniencia lo que le facilitará al propietario tener conocimientos claros acerca que tan rentable está siendo su empresa..
- Se debe aplicar un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III a SERVYACON Ferretería para que puedan contar con una eficiente y eficaz gestión en las operaciones administrativas y financieras.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

#### **TEMA:**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO BAJO LA METODOLOGÍA DEL COSO III PARA “SERVYACON FERRETERÍA” UBICADA EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, CANTÓN LATACUNGA.”

#### **3.1. Introducción**

Con el fin de mejorar la estructura administrativa, económica y financiera de “SERVYACON Ferretería”, se pretende establecer un Sistema de Control Interno enmarcado a la administración del riesgo y fraude, el mismo que se enfoca en ayudar a la empresa a mejorar su desempeño aumentando la probabilidad de cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

El trabajo investigativo consistió en una evaluación del actual Control Interno que maneja la empresa identificando los principales procesos y áreas críticas, para establecer una propuesta de mejora que consistió en la implementación de un nuevo sistema de control interno enfocado en el COSO III, herramienta que servirá de guía para que desempeñen con eficiencia y eficacia las actividades tanto del nivel directivo, administrativo y operativo.



### **3.2. Justificación**

El presente tema de investigación determina que en la actualidad existe una gran preocupación en las organizaciones tanto del sector público como privado por reforzar los controles internos y minimizar los actos de corrupción o fraudes.

Por lo que se ha determinado la necesidad de implementar un sistema de control interno bajo el COSO III en “SERVYACON Ferretería” para identificar con claridad las deficiencias existentes en la gestión administrativa y financiera de la empresa que ha ocasionado duplicidad en las funciones desempeñadas, información financiera no confiable, mal utilización de los recursos, etc.

Es así que se considera primordial la implementación del sistema de control interno, el cual proporcionará a la empresa una herramienta administrativa y financiera que mejore su situación actual, al corregir deficiencias presentes y prevenir errores en un futuro obteniendo resultados positivos dentro de todas las actividades realizadas por la empresa.

Para realizar la investigación se cuenta con el apoyo total de la empresa, pues me ha brindado la apertura necesaria para aplicar los instrumentos de investigación, los mismos que suministraron la información necesaria para llevar a cabo la implementación del control interno. Además se cuenta con los conocimientos y fuentes de información suficientes que permitirán que el trabajo sea productivo y provechoso.

El sistema de control interno bajo el COSO III proporcionará resultados que fijarán las bases para futuros estudios en la empresa.

### **3.3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

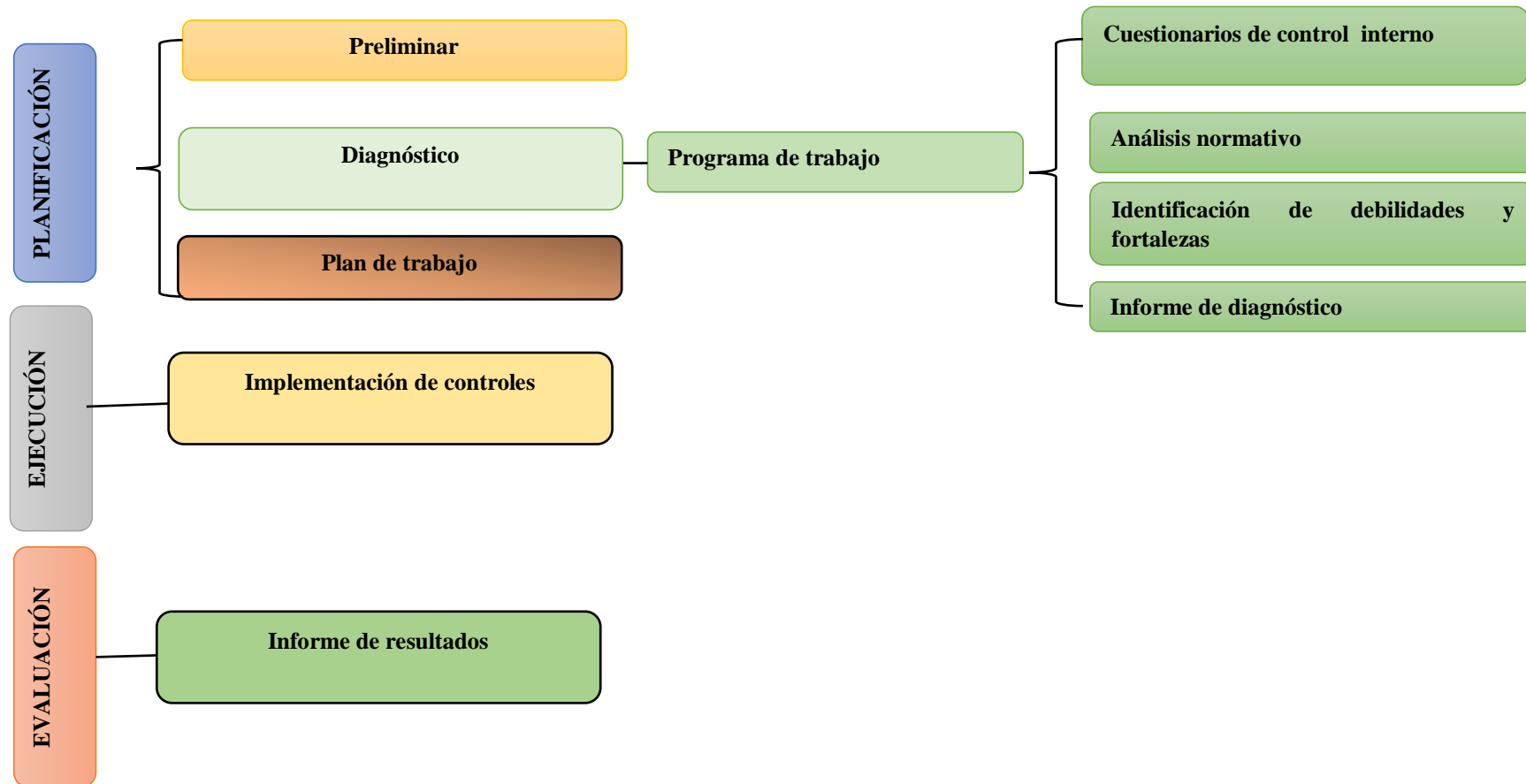
Implementar un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III, que permita alcanzar niveles de efectividad en cada departamento para garantizar una función administrativa financiera transparente y eficiente en “SERVYACON Ferretería”.

#### **Objetivos Específicos**

- Verificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta “SERVYACON Ferretería” para prevenir riesgos y minimizarlos logrando alcanzar las metas y objetivos propuestos.
- Evaluar el sistema de control interno mediante el empleo de cuestionarios que permitan detectar los niveles de riesgo y confianza sobre cada uno de los componentes a ser analizados.
- Elaborar un manual de funciones y procedimientos a fin de que se establezca las líneas de autoridad y responsabilidad de los empleados para lograr un mejor desempeño en cada puesto de trabajo

### 3.4. Diseño de la Propuesta

**Grafico N° 3.1**  
Metodología de Control Interno bajo el COSO III



Fuente : MALDONADO, Milton, Control Interno, cuarta edición, 2011, (p.9)  
Elaborado por: La investigadora

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferretería”**

**GUÍA DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

Descripción		
<b>1. Preliminares</b>		
<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>	Acta compromiso	1.
	Constitución del equipo de trabajo	2.
	Siglas a utilizar por el equipo de trabajo	3.
	Reseña Histórica	4.
	Base Legal	5.
	Dirección – Croquis	6.
	Actividades que desempeña la empresa	7.

**PROGRAMA DE TRABAJO**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferretería”**

## ÍNDICE DE ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

N°	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA		FECHA
		P/T	Elaborado por:	
1	Acta compromiso	<b>AP 1. 1/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
2	Constitución del equipo de trabajo	<b>AP 2. 2/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
3	Sigla a utilizar el equipo de trabajo	<b>AP 3. 3/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
4	Reseña histórica	<b>AP 4. 4/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
5	Dirección – Croquis	<b>AP 5. 4/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
6	Base Legal	<b>AP 6. 5/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
7	Actividades que desempeña la empresa	<b>AP 8. 8/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>

### 3.5. Acta Compromiso

**“SERVYACON Ferrería”**  
Acta de Compromiso para la Implementación del Control Interno  
ACTA N° 1

En calidad de Gerente propietario Ingeniero Patricio Chacón, junto a la administradora la Ingeniera Amparo Tapia manifestamos nuestro compromiso de implementar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno en “SERVYACON Ferrería” de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6 de la Ley de Control Interno.

Asimismo, expresamos nuestro compromiso con la implementación, seguimiento y evaluación del sistema de control interno que se adopte para la empresa convocando a todos los trabajadores a poner en marcha los procedimientos que sean necesarios para el adecuado establecimiento del Control Interno bajo el COSO III permitiendo el cumplimiento de la misión y los objetivos de la empresa.

Firman en señal de conformidad en la ciudad de Latacunga a los 15 días del mes de Marzo de 2015.

---

Ing. Patricio Chacón  
Gerente Propietario

---

Ing. Amparo Tapia  
Administradora

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

### 3.6. Constitución del equipo de trabajo

El presente trabajo investigativo estará integrado por un equipo de trabajo con alto nivel de ética y profesionalismo, el cual tendrá que cumplir a cabalidad con todas las tareas y responsabilidades asignadas por quién corresponda con la finalidad de brindar un buen servicio al cliente.

**Cuadro N° 3.1**  
Distribución del Trabajo

Nombres	Siglas	Cargo	Trabajo
Dra. MCA. Hidalgo Achig Myrian del Rocío	<b>H.A.R.M</b>	Supervisora	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinar equipos</li> <li>▪ Supervisar los programas de trabajo.</li> <li>▪ Asesoría para la implementación del sistema de control interno.</li> <li>▪ Dirigir reuniones.</li> <li>▪ Revisar el trabajo investigativo.</li> </ul>
Caguano Yugsi Johana Maribel	<b>C.Y.J.M</b>	Auditor Sénior 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicar programas de trabajo.</li> <li>▪ Elaboración de P/T.</li> <li>▪ Recopilación de información.</li> <li>▪ Diagnóstico de la empresa</li> <li>▪ Implementación del sistema de control interno bajo el COSO III.</li> <li>▪ Redactar el informe de resultados.</li> </ul>

Fuente : La Investigadora  
Elaborado por: La Investigadora

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

### 3.7. Siglas a utilizar por los integrantes del equipo

A lo largo del proceso de implementación del sistema de control interno bajo la metodología del COSO III se utilizará las siguientes siglas de equipo de trabajo, las cuales facilitarán la interpretación de la información:

**Cuadro N° 3.2**  
Siglas a utilizar

Nombres	Siglas	Cargo
Dra. MCA Hidalgo Achig Myrian del Rocío	<b>H.A.R.M</b>	Supervisora
Caguano Yugsi Johana Maribel	<b>C.Y.J.M</b>	Auditor Sénior

Fuente : La Investigadora  
Elaborado por: La Investigadora

### 3.8. Reseña histórica de la empresa

“SERVYACON Ferretería” es una empresa familiar está ubicada en la ciudad de Latacunga, barrio San Sebastián.

Inicia sus actividades ofreciendo a sus clientes, productos de ferretería y materiales de construcción. Con el pasar de los años y gracias al buen servicio y la excelente calidad de los productos que distribuye ha ido convirtiéndose en una empresa que cuenta con más de 5000 artículos que cubren gran parte del mercado de construcción en el sector.

En el año 2008 en el mes de Septiembre la Ingeniera Amparo Tapia Mosquera de “SERVYACON Ferretería” se convierte en persona natural obliga a llevar contabilidad.

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>



La empresa al estar gran tiempo en el mercado ha ido adquiriendo experiencias en el ámbito de la construcción por lo que ha mejorado en varios aspectos como:

- Brindar asesoramiento técnico al momento de comprar.
- Ser distribuidor oficial de aquellas mercaderías con mayor rotación.
- Cuenta con instalaciones amplias.

Hoy en día la empresa se ha convertido en una grande distribuidora y día a día va creciendo favorablemente.

### 3.9. Dirección y ubicación de la empresa

Gráfico N° 3.3  
Croquis



Fuente : "SERVYACON Ferreteria"  
Elaborador por: La investigadora

Elaborado por : C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

### 3.10. Base legal

Para la conformación de “SERVYACON Ferretería” se procedió de la siguiente manera:

#### **Superintendencia de Compañías**

En la Superintendencia de Compañías se realizó el siguiente procedimiento:

- Inscribir el nombre “SERVYACON” en la Superintendencia de Compañías.
- Realizar una minuta de la empresa ante un Notario público.
- Elevar a Escritura pública la constitución de la empresa SERVYACON, mencionando quienes conforman la empresa y con cuanto aportan para la conformación de la misma.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.
- Revisión de documentos habilitantes, tales como la copia de escritura, copia de cédula de los socios, nombramiento de Gerente y Administradora.
- Autorización para que se publique un extracto en el periódico de mayor circulación de la ciudad, con la finalidad de verificar que no hay oposición para la apertura de la empresa. En caso de no haber ninguna oposición, la Superintendencia otorga la Resolución de Constitución.

#### **Registro Mercantil**

Una vez aprobado el trámite en la Superintendencia de Compañías, el siguiente ente regulador es el Registro Mercantil, en donde se debe inscribir la Ferretería, únicamente con la escritura y los nombramientos tanto de Gerente como de la Administradora.

#### **Servicio de Rentas Internas**

Posteriormente se procede a tramitar la empresa SERVYACON en el Servicio de Rentas Internas, en donde se realizan los siguientes trámites:

Elaborado por :C.V.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

- Obtener el RUC (Registro único de contribuyentes).
- El original y la copia de la escritura de constitución de la empresa.
- Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal.
- Se llena el formulario RUC 01, en el cual se detallan los datos generales de la empresa.
- Copias certificadas del nombramiento de la Administradora.
- Un documento de servicio básico donde conste el domicilio donde funcionará la empresa.

## Municipio

En el Municipio se realizan dos trámites para el funcionamiento de “SERVYACON Ferretería”, el primero es la obtención de la patente y el segundo es el uso de suelos.

### 1. Obtención de patente

Registrar el negocio llenando el formulario de Inicio de Actividad donde se detalla el patrimonio con el que inicia la empresa. Se llena el formulario del 1.5 x 1000 de los activos totales, con el propósito de calcular el valor a pagar de la patente.

- Adjuntar copias de cédula, papeletas de votación, nombramiento del representante legal, copia de la escritura de constitución, copia del pago del predio donde funcionará la empresa.
- Copia de la declaración del impuesto a la renta.

### 2. Uso de suelo

- Se envía una solicitud dirigida al Alcalde de la ciudad, en la cual se describa la actividad a la que va a dedicar la empresa. El Alcalde analiza la solicitud y extiende el certificado de uso de suelo.
- Copias de cédula del representante legal, nombramiento del mismo, y un croquis de donde funcionará el negocio.
- Posteriormente se procede a la inspección del lugar.

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

- Finalmente se paga el Impuesto al predio.

### **Aspecto laboral “SERVYACON Ferretería”**

Debe ser inscrita en dos entidades, las mismas que puedan regular su situación laboral. Estas entidades son las siguientes:

#### **1. Ministerio de Relaciones laborales**

Se debe registrar a la empresa en el Ministerio de Relaciones laborales mediante la presentación de la copia de cédula y papeleta de votación del representante legal, el nombramiento, y copia del RUC. Una vez registrada la empresa se puede realizar las siguientes actividades:

- Contratos de trabajo.
- Actas de finiquito.
- Legalizar pagos de décimos y utilidades.

#### **2. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Es obligación de la empresa registrarse en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, mediante la copia de la cédula del representante legal, copia del RUC de la ferretería, planilla de servicio básico donde funcionará la empresa, con la finalidad de realizar los siguientes trámites:

- Número patronal y clave.
- Avisos de entrada de nuevos trabajadores.
- Avisos de salida de trabajadores.
- Registro de novedades por días no laborados, variación de sueldos, etc.
- Impresión de planillas.
- Comprobantes de pago.

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

### 3.11. Actividades que desempeña

“SERVYACON Ferrería” es una empresa netamente familiar que se dedica a la comercialización y distribución de la línea de productos y materiales de construcción y sus acabados. Su mercado está dirigido para todas las personas que se dedican a la construcción sin importar la clase ni el nivel social de las personas.

Entre los productos y materiales ferreteros que se expenden se mencionan las siguientes:

#### **Ferrería**

- Metalistería
- Cerrajería
- Herramientas
- Ferrería general

#### **Herrajes**

- Para obra y decoración
- Para muebles

#### **Mobiliario**

- Mobiliario de cocina

#### **Baños**

- Accesorios de baño
- Grifería
- Mobiliario de baño
- Sanitarios y lavados

#### **Jardín**

- Herramienta manual
- Herramienta eléctrica
- Equipamiento de jardín

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
*Sistema de Control Interno bajo el COSO III*  
**“SERVYACON Ferretería”**

**GUÍA DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

Descripción	
<b>Diagnóstico</b>	
<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>	Programa de Trabajo <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">1</span>
	Definición de componentes a evaluar <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">2</span>
	Evaluación de Control Interno Preliminar <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">3</span>
	Gestión de Gerencia
	Gestión de Administración
	Gestión de Contabilidad
	Gestión de Operativo
Medición del riesgo de control <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">4</span>	
Análisis normativo <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">5</span>	
Identificación de debilidades y fortalezas <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">6</span>	
Informe de diagnóstico <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">7</span>	

**PROGRAMA DE TRABAJO**  
*Sistema de Control Interno bajo el COSO III*  
**“SERVYACON Ferretería”**

**ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

N°	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA		FECHA
		P/T	Elaborado por:	
1	Programa de trabajo	<b>AP 1.</b> <b>1/3</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
2	Definición de componentes a evaluar	<b>AP 2.</b> <b>1/1</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
3	Evaluación de control interno preliminar	<b>AP 3.</b> <b>1/10</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
4	Medición del riesgo de control	<b>AP 3.</b> <b>6/10</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
5	Análisis normativo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno de control</li> <li>• Evaluación de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Actividades de supervisión</li> </ul>	<b>AP 4.</b> <b>1/2</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
6	Identificación de debilidades y fortalezas	<b>AP 5.</b> <b>1/3</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>
7	Informe de diagnóstico	<b>AP 6.</b> <b>1/8</b>	<b>C.Y.J.M</b>	<b>15-07-2015</b>

### 3.12. Programa de Trabajo

#### 1. Objetivos

##### General

Evaluar el actual Sistema de Control Interno en “SERVYACON Ferretería” mediante la aplicación de la metodología del COSO III para determinar las debilidades que presenta a nivel de la gestión empresarial y por departamentos.

##### Específicos:

- Identificar las áreas críticas mediante el empleo de cuestionarios de control interno para medir el nivel de riesgo y confianza.
- Emitir un informe de diagnóstico basado en conclusiones y recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa.

#### 2. Alcance

Comprende todos los departamentos de la empresa en los siguientes aspectos:

- Las deficiencias y oportunidades de mejora que conforman el sistema de control interno.
- Establecer prioridades en la implementación, análisis e identificación de los principales procesos críticos.

Elaborado por :C.V.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15



### 3. Descripción de las actividades a desarrollar

**Cuadro N° 3.3.**  
Actividades a desarrollar






Actividad	
Elaboración de herramientas	Cuestionarios de control interno
Definición de la muestra	Evaluación de los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión institucional</li> <li>• Talento humano</li> <li>• Administración</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Inventarios</li> </ul>
Elaboración y aprobación del plan de trabajo	Cronograma de actividades

**Fuente** : La investigadora

**Elaborado por:** La investigadora

**4. Cronograma de actividades para realizar el diagnóstico del actual Sistema de Control Interno**

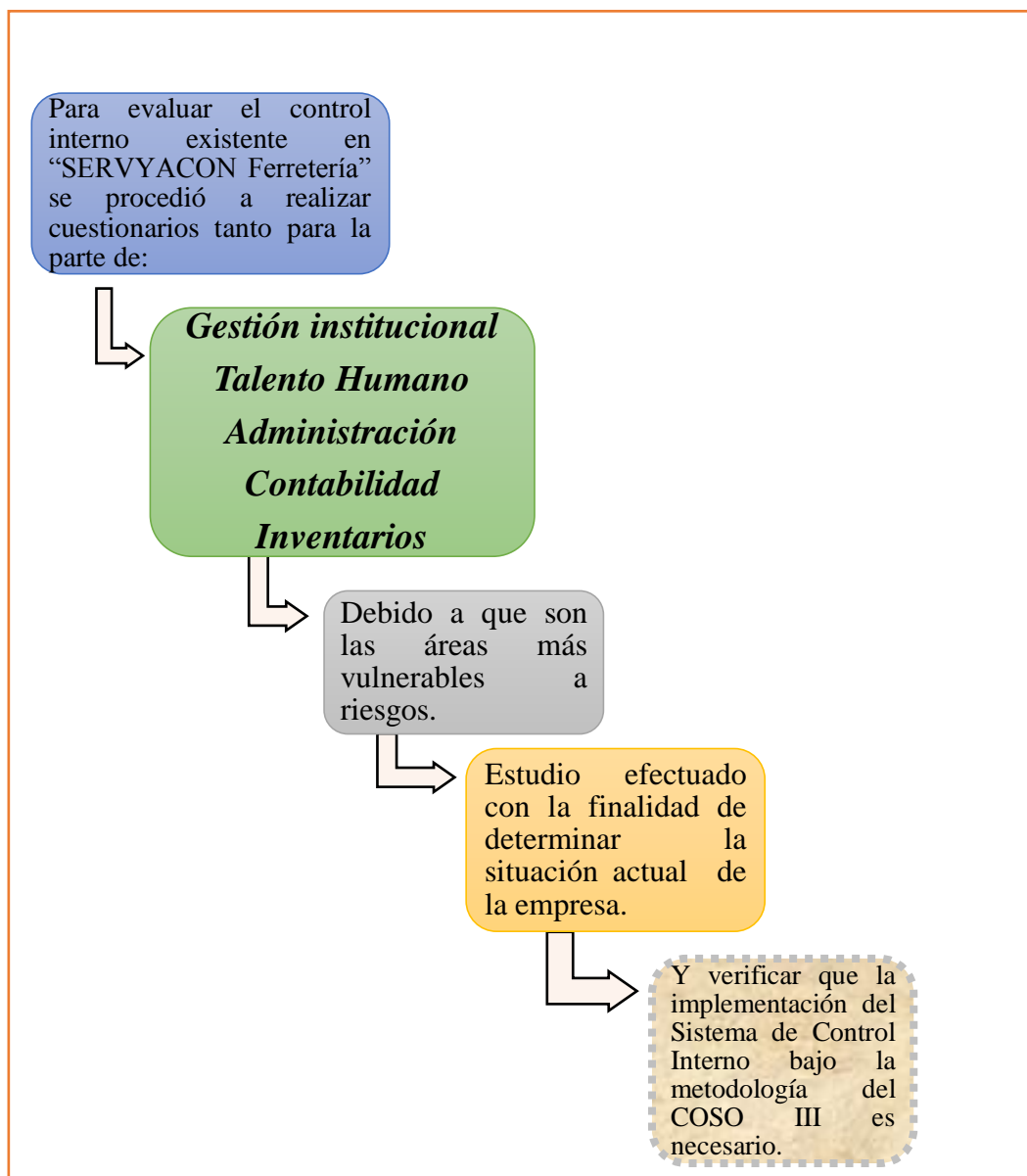
**Cuadro N° 3.4**  
Cronograma de actividades

N°	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	MESES						RESPONSABLE
			Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
1	Programa de trabajo	Elaboración Presentación y sustentación Aprobación							Equipo de trabajo
2	Acciones previas inducción y sensibilización	Planeamiento, preparación y ejecución Acciones de difusión							Equipo de trabajo / Gerente
3	Levantamiento de información	Aplicación de cuestionarios Recopilación de información Análisis de la información							Equipo de trabajo/ Auditor Sénior
4	Elaboración del informe	Elaboración – redacción							Equipo de trabajo
5	Aprobación del informe diagnóstico actual del sistema de control interno	Presentación del informe de diagnóstico Aprobación							Supervisora

Fuente : Investigación de Campo  
Elaborado por: La Investigadora

### 3.13. Definición de componentes

Gráfico N° 3.-4  
Componentes a evaluar



Fuente : Investigación de campo  
Elaborado por: La Investigadora

### 3.14. Evaluación de Control Interno preliminar

Empresa: SERVYACON Ferretería”

Componente: Gestión institucional

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
1	¿Ante un comportamiento antiético este es sancionado de acuerdo al Código de Ética y Conducta?	x			10	5	Carencia del Código de Ética.
2	¿Existen organigramas estructurales?		x		10	0	
3	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?		x		10	0	Falta de compromiso
4	¿Se han planteado objetivos y metas que vayan acordes con las expectativas de la empresa en un futuro?		x		10	0	No habido el suficiente apoyo por parte del personal
5	¿Existe un manual de políticas, funciones y procedimientos?		x		10	0	No hay documentos en que se basen para realizar las actividades
6	¿En la empresa existe una adecuada segregación de funciones?	x			10	5	Existe duplicidad en las funciones desempeñadas
7	¿Los oficios, acuerdos que son emitidos y recibidos interna y externamente son archivados por cada departamento?	x			10	10	
8	¿La información generada internamente es emitida a través de documentos de respaldo?	x			10	10	Problemas con el sistema contable.
9	¿La comunicación es oportuna para la toma de decisiones?		x		10	0	Falta de comunicación.
10	¿La información que genera la empresa está organizada adecuadamente y se actualiza periódicamente?	x			10	9	Los datos deben registrarse en un sistema contable.
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>	<b>39</b>	

### 3.15. Evaluación de control interno / departamento de Gerencia

Empresa: "SERVYACON Ferrería"

Componente: Talento Humano

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
1	¿Se aplica sistemas de control al personal?	X			10	5	
2	¿Se cuenta con procedimientos, políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar, promover y compensar al personal de la empresa?		X		10	0	Carecen de manuales.
3	¿Se efectúa un control de asistencia y permanencia en los sitios de trabajo del personal.		X		10	0	Falta de control.
4	¿Para la contratación del personal se toma en cuenta el perfil profesional?	X			10	8	
5	¿La entidad realiza contratos de trabajo?	X			10	10	
6	¿El personal está cumpliendo sus funciones según el puesto para el que fue contratado?	X			10	6	
7	¿Al momento de ingresar a formar parte de la empresa los empleados reciben los beneficios de Ley?	X			10	10	
8	¿El personal recibe capacitaciones para un mejor desenvolvimiento de sus actividades?		X		10	0	No cuentan con el presupuesto.
9	¿Existen procedimientos internos para evaluar el desempeño de los empleados?		X			0	No el Gerente no ha prestado el suficiente interés.
10	¿Existen sanciones por incumplimiento en sus labores?	x			10	7	
<b>TOTAL</b>					<b>100</b>	<b>48</b>	

**3.15.1. Evaluación de control interno / departamento de Administración**

Empresa: "SERVYACON Ferrería"

Componente: Administración

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
1	¿Sus funciones son desempeñadas acorde a un manual?		x		10	0	Son realizadas en base a órdenes dadas por el gerente propietario.
3	¿Se realizan back up de la información generada por las áreas?	x			10	43	Descuido
4	¿Existe restricción a ciertos sistemas de información al personal?		x		10	0	El gerente no ha dado importancia a este tema.
5	¿Hay una buena comunicación entre su departamento y las demás áreas y departamentos?	x			10	6	Falta de compañerismo.
6	¿El desempeño de sus actividades son evaluadas?		x		10	0	En ocasiones se cumple con el proceso.
7	¿Los diferentes departamentos respaldan sus actividades con la información necesaria?		X		10	4	La contratación de nuevo personal ocasiona que no todos los documentos han sido archivados.
8	¿La información financiera obtenida es confiable?	x			10	8	Hay ciertos lineamientos que no reflejan cantidades reales.
9	¿Se ha establecido políticas para el manejo de caja, bancos, cuentas por cobrar y pagar?		x		10	0	Desinterés por parte de la dirección.
10	¿Se realiza cotejo de información entre los departamentos para asegurar que los datos generados son idénticos?	x			10	9	
<b>TOTALES</b>					<b>100</b>	<b>47</b>	

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>02-06-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>29-06-15</b>

**3.15.2. Evaluación de control interno / departamento de Contabilidad**

Empresa: "SERVYACON Ferrería"

Componente: Contabilidad

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
1	¿Las actividades que se realizan en su departamento están basadas en un manual de funciones?		X		10	0	Falta de interés.
2	¿Se realizan arqueos de caja?		x		10	4	Descuido.
3	¿Las operaciones están respaldadas con la suficiente documentación fuente y son archivadas adecuadamente?	x			10	7	
4	¿Se registra en forma completa y precisa el efecto de todas las transacciones contables y los hechos económicos?	x			10	5	
5	¿El sistema contable es sistematizado?	x			10	4	Desde hace seis meses no se lo utiliza.
6	Se realizan inventarios de forma periódica?		x		10	3	El efectuar un inventario es complicado por la variedad y complejidad de mercadería.
7	¿Se preparan y se presentan con exactitud las declaraciones de impuestos en los plazos legalmente?	x			10	9	
8	¿Se mantiene la confidencialidad de la información financiera?	x			10	9	
9	¿Se han efectuado auditorías externas e internas en la empresa?		X		10	0	No han considerado el nivel de riesgo al que se expone el negocio.
10	¿Realizan capacitaciones al personal para un mejor desempeño de las actividades?		X		10	0	No cuentan con el presupuesto.
<b>TOTALES</b>					<b>100</b>	<b>41</b>	

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>02-06-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>29-06-15</b>

**3.15.3. Evaluación de control interno / departamento Operativo**

Empresa: "SERVYACON Ferretería"

Componente: Inventarios

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			PONDERACIÓN		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A			
1	¿Se aplica una adecuada segregación de funciones en cuanto al área de caja y bodega?	x			10	5	Existe duplicidad en las funciones desempeñadas.
2	¿Existe una persona determinada para controlar los ingresos y salida de mercadería?	x			10	5	El control aplicado no es el adecuado.
3	¿Cuenta la empresa con un respaldo documentado y firmado mediante el cual se pueda verificar las existencias?	X			10	10	
4	¿Se encuentran establecidos niveles máximos y mínimos de existencias?		X		10	0	No hay información que revele las cantidades exactas que hay de existencias.
5	¿Los productos y materiales de construcción son ingresados a través de un sistema para evitar su pérdida?		X		10	0	El sistema contable no se encuentra en funcionamiento.
6	¿Se realizan inventarios periódicos de la mercadería?		X		10	0	Desde hace varios años no han realizado un inventario real
7	¿Se elaboran informes en cuanto a las existencias y anomalías del área de inventarios, tiene plazo o fecha de entrega?		X		10	0	Por falta de tiempo e interés.
8	¿Las ventas realizadas son registradas a diario?	X			10	8	Son registradas en un cuaderno.
9	¿Se emite el respectivo comprobante de venta junto con la mercadería vendida?	X			10	9	El comprobante es llenado de forma manual siendo el proceso lento.
10	¿Se realizan programas para incentivar las ventas?		X		10	0	Falta de planificación.
	<b>TOTAL</b>				<b>100</b>	<b>37</b>	

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>02-06-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>29-06-15</b>



### 3.15. Medición del Riesgo de Control

#### Control Interno Preliminar

$$\text{Nivel de Confianza} \quad NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{39}{100} * 100$$

$$NC = 39\% \text{ ¥}$$

$$\text{Riesgo de Control} \quad RC = 100 - NC$$

$$RC = 100 - 39$$

$$RC = 61\% \text{ ¥}$$

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderada</b>	<b>Alta</b>
<b>Porcentaje</b>	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
<b>Riesgo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

#### RESPUESTA

**Nivel de Confianza:** Baja

**Nivel de Riesgo :** Medio

#### Conclusión:

El análisis de la gestión empresarial refleja un nivel de confianza baja y un riesgo de control medio por lo que el gerente propietario debe trabajar en la implementación de cada ítem con la finalidad de que el porcentaje de riesgo identificado disminuya permitiendo a la empresa crecer favorablemente a través de un eficaz y eficiente desempeño de cada departamento. **n/e**

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

## Departamento de Gerencia / Talento humano

*Nivel de Confianza*

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{48}{100} * 100$$

$$NC = 48\% \text{ ¥}$$

*Riesgo de Control*

$$RC = 100 - NC$$

$$RC = 100 - 48$$

$$RC = 52\% \text{ ¥}$$

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderada</b>	<b>Alta</b>
<b>Porcentaje</b>	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
<b>Riesgo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

### RESPUESTA

**Nivel de Confianza:** Moderada

**Riesgo de Control :** Medio

### Conclusión:

En el departamento de gerencia se observa un nivel de confianza baja y un riesgo de control medio ante estos resultados se deben plantear alternativas para mejorar el desempeño de las actividades implantando controles que le permitan direccionar de la forma correcta a sus empleados. **n/e**

## Departamento de Administración

$$\text{Nivel de Confianza} \quad NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{47}{100} * 100$$

$$NC = 47\% \text{ ¥}$$

$$\text{Riesgo de Control} \quad RC = 100 - NC$$

$$RC = 100 - 47$$

$$RC = 53\% \text{ ¥}$$

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderada</b>	<b>Alta</b>
<b>Porcentaje</b>	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
<b>Riesgo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

### RESPUESTA

**Nivel de Confianza:** Moderada

**Riesgo de Control :** Medio

### Conclusión:

El departamento de administración posee un nivel de confianza moderada y un riesgo alto por lo que se debe emplear nuevos procedimientos que coadyuven al buen desenvolvimiento de las responsabilidades que le sea asignada, permitiendo contribuir al desarrollo de la empresa y velar por la integridad de la misma. n/e

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por :H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

## Departamento de Contabilidad

*Nivel de Confianza*                       $NC = \frac{CT}{PT} * 100$

$$NC = \frac{41}{100} * 100$$

$$NC = 41\% \text{ ¥}$$

*Riesgo de Control*                       $RC = 100 - NC$

$$RC = 100 - 41$$

$$RC = 59\% \text{ ¥}$$

<b>Confianza</b>	<b>Baja</b>	<b>Moderada</b>	<b>Alta</b>
<b>Porcentaje</b>	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
<b>Riesgo</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>

### RESPUESTA

**Nivel de Confianza:**    Baja

**Riesgo de Control :**    Medio

### Conclusión:

La información que es emitida por el departamento de contabilidad refleja un nivel de confianza baja y un riesgo de control medio por lo que la empresa debe tomar decisiones para establecer controles que le permitan dar seguimiento a las actividades que se desempeñan en esta área evitando poner en riesgos las operaciones financieras. n/e

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

## Departamento Operativo/ Inventarios

$$\text{Nivel de Confianza} \quad NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{37}{100} * 100$$

$$NC = 37\% \text{ ¥}$$

$$\text{Riesgo de Control} \quad RC = 100 - NC$$

$$RC = 100 - 37$$

$$RC = 63\% \text{ ¥}$$

Confianza	Baja	Moderada	Alta
Porcentaje	1% - 45%	46% - 75%	76% - 100%
Riesgo	Alto	Medio	Bajo

### RESPUESTA

**Nivel de Confianza:** Baja

**Riesgo de Control :** Medio

### Conclusión:

En el departamento operativo se reflejó un nivel de confianza bajo y un riesgo de control medio, debido a que el proceso de manejar inventarios no es el correcto lo cual está generando un posible fraude financiero, se debe plantear posibles soluciones que ayuden a llevar un mejor control de la mercadería. n/e

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por :H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

### 3.16. Análisis normativo

**Cuadro N° 3.5**  
Debilidades detectadas por componente

<b>ENTORNO DE CONTROL</b>	
<i>Integridad y valores éticos</i>	Carencia de código de ética.
<i>Responsabilidad de supervisión</i>	Falta de políticas y procedimientos para la planificación y administración del talento humano.
<i>Autoridad y responsabilidad</i>	Ausencia de una estructura orgánica.
<i>Compromiso por ser competentes</i>	Falta de definición de programas de capacitación y entrenamiento.
<i>Cumplir con la responsabilidad</i>	No se realizan evaluaciones del nivel de desempeño que tiene cada empleado de acuerdo a su puesto de trabajo.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>	
<i>Especifica objetivos relevantes</i>	Carencia de un plan estratégico.
<i>Identifica y evalúa los riesgos</i>	“SERVYACON Ferretería” no ha realizado una identificación de eventos positivos y negativos que puedan favorecer o perjudicar a la empresa tanto interna como externamente.
<i>Gestiona el riesgo de fraude</i>	Falta de evaluación de los riesgos de corrupción que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos por lo cual se debe considerar incentivos que motiven el comportamiento fraudulento, manipulación de la información.
<i>Identifica y analiza cambios importantes</i>	No se considera los riesgos que puede traer para la empresa el crecimiento rápido, el modelo del negocio, cambios significativos de personal.

<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	
<b><i>Controles generales sobre tecnología</i></b>	No se limita el acceso del personal a los sistemas de información.
<b><i>Se implementa a través de políticas y procedimientos</i></b>	<p>Falta de manuales de funciones y procedimientos.</p> <p>Los documentos internos que genera y reciben los departamentos no están debidamente protegidos.</p> <p>No hay mecanismos que aseguren la calidad y suficiencia de la información.</p> <p>No se realizan back up por cada actividad realizada.</p>
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
<b><i>Usa información relevante</i></b>	La información obtenida, generada y usada no es de calidad ya que en ocasiones transmiten datos que no son de importancia y distraen al personal.
<b><i>Comunicación interna</i></b>	No se comunican claramente a los empleados, sus funciones y responsabilidades para el cumplimiento de sus actividades.
<b><i>Comunicación externa</i></b>	No cuenta con mecanismos y procedimientos adecuados para informar hacia el exterior sobre su gestión empresarial.
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>	
<b><i>Evaluaciones continuas e independientes</i></b>	<p>Los departamentos no realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que interviene se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos.</p> <p>No se efectúan autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora.</p>
<b><i>Evalúa y comunica deficiencias</i></b>	Falta implementar una cultura de control interno que coadyuve a comunicar las deficiencias presentadas en los diferentes departamentos.

Fuente: "SERVYACON Ferretería"

Elaborado por: La investigadora

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

### 3.17. Identificación de debilidades y fortalezas

**Cuadro N° 3.6**  
Identificación de debilidades y fortalezas

Componente	Debilidad	Fortaleza	Causas
<i>Entorno de control</i>	Carencia de un Código de ética y Conducta.		<p>Reiteración de comportamientos contrarios a la ética de la empresa.</p> <p>Se aplican sanciones por incumplimientos éticos, cuando corresponda pero no se encuentran establecidas por escrito.</p> <p>Falta de formalización de la estructura organizativa.</p>
	Organigrama estructural y funcional no definido.	Se cuenta con el apoyo y compromiso de la gerencia.	Desconocimiento de las funciones y responsabilidades a ser cumplidas por el personal.
	No han sido establecidas políticas para la administración de recursos humanos.		<p>Incorporación de personal cuya competencia profesional no sea consistente con el perfil requerido.</p> <p>Falta de mecanismos para la inducción del personal incorporado.</p>



Componente	Debilidad	Fortaleza	Causas
<b><i>Evaluación de riesgos</i></b>	Falta de un plan estratégico.  Administración débil.	La gerencia y todo el personal están dispuestos a colaborar.	Falta de coordinación entre los miembros de la empresa.  No supervisa el cumplimiento de los controles existentes.  Información confusa.
<b><i>Actividades de control</i></b>	Carencia de Manuales, Políticas, funciones y procedimientos.	Disposición de la gerencia.	Duplicidad en funciones.  Falta de integridad en la información sobre las operaciones.  Ociosidad de equipos e infraestructura.  Excesiva inmovilización de inventarios.  Coexistencia de procedimientos formales e informales para una misma operación.  Prácticas inapropiadas que puedan ocasionar despilfarros.  Inadecuada evaluación de desempeño del personal y toma de decisiones ineficientes

Componente	Debilidades	Fortalezas	Causas
<i>Información y comunicación</i>	<p>Falta reforzar el manejo de canales de información interna.</p> <p>Falta implementar mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la información.</p>	<p>Consideran que la comunicación es esencial para que una empresa salga adelante.</p>	<p>Pérdida de documentación de respaldo de los registros.</p> <p>Errores en la información.</p> <p>Desinformación y descoordinación que perjudica la toma de decisiones</p> <p>Información emitida sin retroalimentación.</p> <p>Toma de decisiones en base a la información emitida por la empresa.</p> <p>Falta de comunicación.</p>
<i>Actividades de Supervisión</i>	<p>Falta de cultura de mejora continuo.</p> <p>La supervisión de las actividades son realizadas a través de una simple observación</p>	<p>Se efectúan algunas acciones de supervisión.</p>	<p>Inexistencia de retroalimentación y mejoramiento de controles.</p> <p>Desconocimiento de la eficacia del proceso de control interno.</p> <p>Limitaciones en la toma de decisiones para mejorar los controles en sistemas y operaciones.</p> <p>Falta de controles.</p>

**Fuente** : "SERVYACON Ferrería"  
**Elaborado por:** La Investigadora

Elaborado por : C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

### 3.18. Informe de diagnóstico

**Empresa estudiada:** “SERVYACON FERRETERÍA”

**Período** : Del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2014

#### 1. Antecedentes:

En “SERVYACON Ferretería” no se ha realizado una evaluación al Sistema de Control Interno, esta variable ha generado un desconocimiento de la realidad empresarial y las falencias en cuanto a la falta de manual de políticas, funciones, procedimientos, plan estratégico, organigrama estructural y funcional, evaluaciones y entre otros que han limitado el desarrollo eficiente y eficaz en el desempeño de procesos, procedimientos y controles de la empresa.

#### 2. Objetivo:

Implementar un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III que proporcione información a la Gerencia para su toma de decisiones en lo que respecta a la adecuada aplicación y mejora del Sistema de Control Interno.

#### 3. Alcance:

La evaluación de control interno se realizó a los diferentes departamentos de “SERVYACON Ferretería” comprendiendo un diagnóstico a la planificación, organización, dirección, funciones y procesos que se efectúan en la empresa, determinando las causas y efectos que generan el no contar con un SCI bien estructurado.

#### 4. Debilidades encontradas

- La empresa carece de un código de ética que le permita sancionar la conducta impropia de los empleados.
- Falta de una estructura organizativa.

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

- Falta de un plan estratégico es decir su visión, misión, valores, metas y objetivos, que permitan alcanzar el desarrollo de la empresa.
- La segregación de funciones no es la adecuada.
- Ausencia total de manuales de políticas, funciones y procedimientos.
- La documentación que es envía y recibida no está archivada en orden.
- No realizan respaldos de la información que es generada en los diferentes departamentos de la empresa.
- Por problemas que presenta el sistema contable con el que trabaja la empresa la información no es registra en forma computarizada, es decir no se mantiene una base de datos de los movimientos contables y financieros.
- La pésima coordinación entre departamentos dificulta que exista un buen canal de comunicación.
- En la empresa no se realiza el análisis y valuación de puestos en forma continua.
- Para la contratación del personal no existen requerimientos básicos.
- El personal no recibe capacitaciones por parte de la empresa ya que no se cuenta con el presupuesto.
- La hora de ingreso y salida no es registrada por lo que el cumplimiento de los horarios de trabajo no son estrictos.
- Archivos incompletos ya que no mantienen un archivo de toma física de inventarios lo que impide cotejar la realidad de las ventas y los costos de ventas ocasionando inseguridad de la información financiera.
- No se realizan (back up) es decir no hay respaldos sobre la información que es generada por los departamentos.
- Información financiera insegura al no contar con la toma física de inventarios no se puede establecer el monto de ventas, el inventario final y el costo de ventas lo que genera que la declaración de impuestos tanto del IVA como del Impuesto a la Renta no reflejan la realidad que vive la ferretería, así como la falta de pago de los mismos que puede causar intereses que con el tiempo pueden ser enormes y consecuentemente perjudiciales para la empresa.
- La falta de control de caja por parte de contabilidad no se está realizando de la forma correcta pues los arqueos de caja no están siendo efectuados de forma diaria ni tampoco se realiza el cotejo de información es decir el cuadro de

efectivo con los comprobantes emitidos lo cual ha ocasionado que la determinación de los ingresos no sean los correctos.

- Los ingresos y egresos de bodega no cuentan con el respaldo documentado y firmado mediante el cual se puedan verificar las existencias, procedimiento que dificulta el cotejo de información.
- No se encuentran establecidos niveles máximos y mínimos de mercadería por lo cual en ocasiones se vuelven obsoletos y en otras se producen faltantes.
- La mercadería que es ingresada a bodega es ubicada en perchas se fija los precios manualmente y su registro es llevado en cuadernos por lo cual la información en cuanto a inventarios no es real.
- En la empresa no se ha realizado programas para incentivar las ventas problema que ha ocasionado que varios productos se vuelvan obsoletos, esto ha generado capital muerto.
- El proceso de la facturación tiene falencias debido a que el proceso es realizado de forma manual detectado varios errores en el llenado de las facturas y en el registro.

## 5. Aspectos a implementar de acuerdo a los Componentes del COSO III

### 1. ENTORNO DE CONTROL

Radicalará en generar un ambiente de trabajo adecuado, proactivo y favorable para que todos los integrantes de la empresa se comprometan y realicen con eficiencia y eficacia las operaciones encomendadas.

Por lo tanto se emite las siguientes:

#### Conclusiones:

- Implementar un Código de ética y Conducta para la empresa con la finalidad de promover la eficiencia laboral de todos los miembros que conforman la

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

empresa, además que contribuya a la generación de un ambiente familiar en el que exista: respeto, honestidad, responsabilidad, etc.

- Diseñar una estructura orgánica que apoye efectivamente al logro de los objetivos organizacionales.
- El gerente propietario será el encargado de dar a conocer a los empleados claramente sus deberes y responsabilidades.
- El desempeño del personal deberá ser evaluado, motivando el desarrollo del liderazgo.

#### **Recomendaciones:**

- El Código de ética y Conducta, deberá ser lo suficiente amplio y describirá los valores éticos y morales que deben practicar el personal, así también las sanciones a ser aplicadas en caso de incurrir en faltas.
- La estructura orgánica definida deberá identificar actividades, determinar áreas funcionales, los cargos y las correspondientes líneas de autoridad, responsabilidad y autoridad. Esta estructura debe ser razonable, simple y flexible.
- La asignación de autoridad y responsabilidad conlleva a que cada personal pueda tomar decisiones emprendiendo las acciones más oportunas.
- Para un adecuado desempeño de las actividades se debe contar con una apropiada planificación y administración del talento humano.

## **2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Permitirá a la empresa considerar aquellos eventos positivos o negativos que provengan de factores externos e internos y que estos puedan afectar al logro de los objetivos planteados.

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

Por lo tanto se emite las siguientes:

**Conclusiones:**

- Se debe diseñar una planificación estratégica en la cual se plasmen las decisiones que se tomarán en futuro.
- Por las actividades propias de la empresa se hace necesario la identificación de los riesgos particularmente en lo relacionado a las políticas financieras, factores externos e internos (FODA) que puedan afectar a la economía de la empresa.

**Recomendaciones:**

- En base al plan estratégico se deberá establecer los objetivos globales y por actividades logrando alcanzar una gestión excelente.
- A través del análisis FODA se podrá identificar cual es la condición actual de la empresa y en qué grado se podrán cumplir los objetivos planteados.

**3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

Implicará la forma correcta de hacer las cosas, debido a que es el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos optimizando recursos humanos, materiales y tecnológicos.

Por lo tanto se emite las siguientes:

**Conclusiones:**

- Carencia total de manual de funciones y procedimientos lo que ha ocasionado que los empleados no conozcan a cabalidad sus funciones y responsabilidades que deben cumplir.

- Falta de políticas para los diferentes procesos que se efectúan en cada departamento que conforma la empresa.

#### **Recomendaciones:**

- Se debe realizar un manual de funciones donde se delimite responsabilidades al personal y un manual de procedimientos donde a través de flujogramas se explique los procesos que debe efectuar cada departamento.
- La políticas elaboradas deberán cumplir con los requerimientos que la empresa desea cubrir de esta manera realizará sus actividades de forma coordinada.

#### **4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Componente que permitirá la retroalimentación en los diferentes niveles organizacionales, además facilitan que la comunicación fluya de manera adecuada por los departamentos de la empresa.

Por lo tanto se emite las siguientes:

#### **Conclusiones:**

- La información en el área de contabilidad y bodega tiene demoras debido a la falta de implementación de un control que permita obtener datos rápidos y con información precisa.
- La empresa no cuenta con una comunicación interna oportuna, lo que produce malestar en las demás áreas que necesitan la información.



**Recomendaciones:**

- Es necesario que todas las áreas de la empresa cuenten con tecnología de punta para un mejor desempeño pero en especial el área de contabilidad así como en bodega para obtener registros más certeros. Los requerimientos de información deben impartidos por escrito entre las diferentes áreas de la empresa y en un tiempo prudencial.
- La administración debe generar un ambiente de confianza que permita a los empleados manifestar sus inquietudes, comunicar resultados obtenidos para mejorar, además es necesario definir políticas mediante las cuales se den a conocer por escrito las decisiones tomadas por la gerencia en cada una de los departamentos.

**5. ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

Incluirá actividades de monitoreo, dirección o administración permanente con el fin de llevar a cabo las obligaciones de cada empleado y obtener el mejor sistema de control interno.

**Conclusiones:**

- Las evaluaciones continuas deben ser efectuadas con el objetivo de que el gerente tenga conocimientos claros acerca del desenvolvimiento de cada empleado.
- La supervisión de las actividades desempeñadas por el personal no es documentada y es realizada informalmente, dando lugar a que las tareas encomendadas no se cumplan según lo requerido por la empresa y jefes inmediatos.

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

**Recomendaciones:**

- El gerente será el encargado de realizar evaluaciones al personal para determinar si las actividades que están desarrollando se cumplen acorde a los procedimientos establecidos.
- Se debe realizar supervisiones más efectivas que permitan detectar las desviaciones y errores que causan demoras en el desarrollo de actividades, es necesario que se reporte las deficiencias encontradas en los diferentes departamentos para que el personal trabaje de manera más responsable.

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferretería”**

***GUÍA DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN***

<b>Descripción</b>	
<b>Plan de Trabajo</b>	
<b>ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN</b>	Cronograma de trabajo <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px;">1</span>
	Reglamento de funciones <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px;">2</span>
	Provisión de recursos <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px;">3</span>
	Plan de capacitación <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px;">4</span>
	Sensibilización del tema de control interno <span style="float: right; border: 1px dashed red; border-radius: 50%; padding: 2px;">5</span>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferretería”**

**ÍNDICE DEL ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

N°	PROCEDIMIENTOS	REFERENCIA		FECHA
		P/T	Elaborado por:	
1	Cronograma de actividades	AP. 1 1/1	C.Y.J.M	15-07-2015
2	Reglamento de funciones	AP. 2 1/1	C.Y.J.M	15-07-2015
3	Provisión de recursos	AP. 3 1/1	C.Y.J.M	15-07-2015
4	Plan de sensibilización y capacitación	AP. 4 1/3	C.Y.J.M	15-07-2015

### 3.19. Plan de trabajo

**Cuadro N° 3.7**  
Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	MESES					
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
1	Visita preliminar a la empresa	■					
2	Recopilación de la Información		■				
3	Planificación			■			
4	Elaboración de Generalidades			■			
5	Diagnóstico del actual Sistema de Control Interno				■		
6	Desarrollo del Plan de Trabajo				■		
7	Ejecución					■	
8	Implementación a nivel de la empresa						■
9	Implementación a nivel de procesos						■
10	Informe de resultados						■

Fuente : Las Investigadoras  
Elaborado por: Las Investigadoras

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

### 3.20. Reglamento de funciones

Ver anexo en la página (86)

### 3.21. Provisión de recursos

**Tabla N° 3.1.**

Provisión de recursos

FASES	ACTIVIDAD	RECURSOS PRESUPUESTALES
<i>FASE DE PLANIFICACIÓN</i>	Establecer el compromiso formal para la implementación del SCI en el programa.	<b>0.00</b>
	Implementar un Plan de Sensibilización y capacitación de control interno al personal.	<b>100.00</b>
<i>FASE DE EJECUCIÓN</i>	Implementación del Sistema de Control Interno a nivel de la empresa.	<b>200.00</b>
	Entorno de Control	
	Evaluación de Riesgos	
	Actividades de Control	
	Información y Comunicación	
	Implementación a nivel de procesos.	<b>0.00</b>
<i>FASE DE EVALUACIÓN</i>	Evaluación del cumplimiento del Plan de Trabajo de implementación del SCI bajo el COSO III en “SERVYCON Ferretería”.	<b>50.00</b>
	Evaluación del cumplimiento de cronograma de actividades establecido.	<b>0.00</b>
	Evaluación del desempeño de los equipos de trabajo.	<b>0.00</b>
	Emisión de Conclusiones y Recomendaciones.	<b>0.00</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 250.00</b>

Fuente : La Investigadora

Elaborado por: La Investigadora

Elaborado por : <b>C.Y.J.M</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>
Revisado por : <b>H.A.M.R</b>	Fecha: <b>15-07-15</b>

### 3.22. Plan de sensibilización y capacitación

#### 1. Introducción

El presente Plan de Sensibilización busca sentar las bases que permitan la implementación del Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III y de esta manera fortalecer y contribuir al logro de objetivos.

#### 2. Objetivos

##### Objetivo General

Socializar a los empleados de “SERVYACON Ferretería” toda la información relacionada a la implementación del Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III para que adquieran conocimientos relacionados al tema.

##### Objetivos Específicos

- Informar y sensibilizar sobre la importancia de ser parte activa del proceso de Implementación del SCI para propiciar el compromiso del personal en el funcionamiento y continuidad del mismo.
- Proporcionar a los empleados de la empresa información sobre la normativa, instrumentos y estrategias que se deberán utilizar para la implementación, mantenimiento y control del SCI.
- Promover en los empleados la práctica del buen gobierno, conducta ética y transparente.

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

### **3. Alcance**

El Plan de Capacitación en la Implementación del Sistema de Control Interno bajo el COSO III es de aplicación para todo el personal de la empresa.

### **4. Estrategias y Actividades**

Se plantean un conjunto de actividades en función a los objetivos propuestos:

#### **1. Acciones de información y sensibilización**

Desarrollo de material gráfico:

- Encuesta: Realizada con el propósito de averiguar información sobre el control interno de tal manera que se pueda orientar el contenido de las acciones previstas en el plan.
- Trípticos: Se elaborarán con información relativa al Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III, dando a conocer la relevancia que representa en cuanto a la gestión administrativa y financiera de la empresa, además se insistirá en la necesidad de informarse y capacitarse en tópicos referidos a este tema.
- Videos: Visualizar la importancia que tiene el implementar el SCI en la empresa.
- Página web: A través de la página de la empresa se publicará información con ideas claves que puedan ayudar a tener un panorama claro acerca de esta temática.



**2. Acciones de fortalecimiento**







- Charla motivacional.- Comprende talleres de motivación que organizará el equipo de trabajo, para comprometer a todos a colaborar en la Implementación del SCI.
- Capacitación.- Tanto a nivel de gerencial, administrativo y operativo en tópicos referidos a su normativa, los instrumentos y estrategias que se utilizarán para la implementación.

**5. Resultados y logros esperados**

- Todo el personal de la empresa estará informado, sensibilizado y comprometido con la implementación del SCI.
- Comprenderán la importancia de reforzar el SCI aplicando una propuesta de mejora que ayude a en el desempeño de las actividades de cada integrante de la empresa.

**6. Cronograma**

**Cuadro N° 3.8.**  
Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	MESES					
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
1	Encuestas						
2	Trípticos						
3	Videos						
4	Página web						
5	Charla motivacional						
6	Capacitación						

Fuente : Las Investigadoras  
Elaborado por: Las Investigadoras

Elaborado por :C.Y.J.M	Fecha: 15-07-15
Revisado por : H.A.M.R	Fecha: 15-07-15

**ÍNDICE DEL ARCHIVO DE EJECUCIÓN**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferrretería”**

<b>Descripción</b>	
<b>ARCHIVO DE EJECUCIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Código de ética y conducta</li> <li>2. Plan Estratégico               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Misión</li> <li>2.2. Visión</li> <li>2.3. Objetivos</li> <li>2.4. Principios y valores</li> <li>2.5. Estrategias</li> <li>2.6. FODA</li> </ol> </li> <li>3. Manual de Políticas               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Introducción</li> <li>3.2. Objetivos</li> <li>3.3. Contratación del personal</li> <li>3.4. Bancos</li> <li>3.5. Inventarios</li> <li>3.6. Activos fijos</li> <li>3.7. Cuentas por cobrar</li> <li>3.8. Facturación y pagos</li> <li>3.9. Compras</li> <li>3.10. Ventas</li> <li>3.11. Remuneración a los empleados</li> </ol> </li> <li>4. Manual de Funciones               <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Introducción</li> <li>4.2. Objetivos</li> <li>4.3. Gerencia</li> <li>4.4. Administración</li> <li>4.5. Contabilidad</li> <li>4.6. Caja</li> <li>4.7. Bodega</li> </ol> </li> <li>5. Manual de Procedimientos               <ol style="list-style-type: none"> <li>5.1. Introducción</li> <li>5.2. Objetivos</li> <li>5.3. Gerencia</li> <li>5.4. Administración</li> <li>5.5. Contabilidad</li> <li>5.6. Caja</li> <li>5.7. Bodega</li> </ol> </li> </ol>

### 3.23. CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

Generalidades sobre la ética

#### 1. Introducción

El presente Código de ética reúne las políticas que se deberán observar en el desempeño profesional para alcanzar estándares éticos elevados en el ejercicio de las labores diarias de “SERVYACON Ferretería”. El Código refleja la identidad cultural y los compromisos que asumen la empresa y sus miembros, en las actividades profesionales, empresariales y sociales.

#### 1.1. Conceptos

- **Ética.-** Es una parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones de la moral y de las obligaciones de una persona.
- **Moral.-** Es la ciencia que enseña las reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal.
- **Código.-** Es el conjunto de reglas que conducen a un fin.
- **Principios.-** Son reglas o normas que orientan la acción del ser humano.
- **Valores.-** Son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta.
- **Misión institucional.-** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de la empresa.
- **Visión institucional.-** Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, etc.

## **La ética en la empresa**

Poner en práctica la ética comprende la forma en que los empleados se relacionan entre sí, con la empresa.

La toma de decisiones éticas requiere que todos comprendan sus propios valores y principios al igual que los de la empresa. Así mismo, se requiere un juicio personal e íntegro y el convencimiento de que la responsabilidad es individual y que cada uno debe rendir cuentas por sus acciones.

Los empleados de “SERVYACON Ferretería” tienen, no solamente el derecho, sino también la responsabilidad personal de cuestionar una posible conducta inadecuada y ponerla en conocimiento de la alta dirección.

Para esto diferenciaremos claramente dos tipos de ética:

### **Ética corporativa**

- Entregar productos de alta calidad.
- Ser social y ambientalmente responsable.
- Salvaguardar su integridad y credibilidad.
- Ser consistente en el cumplimiento de sus obligaciones.
- Proveer un ambiente laboral sano y seguro.

### **Ética personal**

- El tiempo laboral debe dedicarse de manera exclusiva a la empresa.
- Respetar la información confidencial de la empresa.
- No realizar actividades fuera de las enmarcadas dentro de sus funciones durante la jornada laboral.
- No celebrar un contrato verbal o escrito que de cierta manera pudiera generar un conflicto de intereses con la empresa.

La Política Ética ayudará a cumplir los objetivos de la empresa, tomando en cuenta que los resultados de su aplicación no prestarán ningún servicio si los empleados no se comprometen en forma consciente a regirse por ellas.

### **Política para promover la ética**

La Administración de “SERVYACON Ferretería” tiene el deber de informar a todos los empleados sobre la Política Ética y en particular sobre las políticas propias de cada cargo. Los empleados deben conocer y comprender sus obligaciones y responsabilidades éticas que serán aplicadas en todas y cada una de las actividades diarias, para mantener una buena imagen y reputación. Sin importar cuál sea el cargo o nivel de autoridad que se tenga dentro de la empresa, el comportamiento ético no es una opción, es una obligación. Mientras más alto sea el cargo, mayor será la responsabilidad de dar un buen ejemplo.

### **Rendición de cuentas en forma individual**

Cada uno de los empleados debe rendir cuentas en forma individual al tomar decisiones referentes a asuntos éticos o antiéticos, para lo cual pueden dirigirse al gerente propietario. Utilizando el canal de comunicación que se considere conveniente.

## **2. PAUTAS ÉTICAS**

Las siguientes pautas son un marco de referencia que le ayudarán al empleado a conocer los límites dentro de los cuales debe desarrollar sus actividades:

### **Corrupción y soborno**

Dentro de las modalidades de corrupción está el soborno, entendido como el ofrecimiento de regalos, préstamos, honorarios, gratificaciones o cualquier otro tipo de beneficio indebido, a cualquier persona a modo de incentivo para obtener un

provecho propio o de otra persona o entidad o para realizar un acto deshonesto, ilegal o que implica el quebrantamiento de la confianza, durante la conducción de los negocios de la empresa. Sobornar o dejarse sobornar es una práctica deshonesto, está prohibida en la empresa y se sancionará con rigor conforme lo decida la Administración.

### **Colusión**

En “SERVYACON Ferretería” no existirá complicidad entre dos o más partes para tener una conducta antiética o deshonesto, efectuados para causar perjuicios a terceros.

### **Conflictos de intereses**

En la empresa se considerara como un conflicto de intereses cuando el empleado, directa o indirectamente, tiene un interés personal que puede interferir con sus decisiones al cumplir las tareas en la empresa, perjudicando su reputación y prestigio. Es obligación de cada empleado, impedir cualquier circunstancia que propicie el surgimiento de algún tipo de conflicto de interés, para ello básicamente:

- Nunca un empleado tomará ventaja de una situación en particular o usar para su propio beneficio o de otros la información privada de la que pudiese enterarse debido a su cargo en la empresa.
- Un empleado no podrá competir con la empresa, mientras sea su colaborador.
- No está permitido que matrimonios, parejas viviendo juntos, padres e hijos, hermanos, primos o compadrazgos se encuentren en la misma gerencia.
- De existir alguna situación que genere un conflicto de interés, es deber del empleado hacérselo saber a su inmediato superior para que ésta sea resuelta o se tome las medidas respectivas.

## **Contribuciones.**

No se podrán hacer contribuciones ni donaciones a ninguna organización política, cívica ni gubernamental, con recursos de la empresa y/o a su nombre, sin la previa autorización de la Gerencia.

## **Requerimientos de la empresa**

Todos los empleados de “SERVYACON Ferretería” tienen el deber de actuar de acuerdo a la Política Ética y se considerará una contravención su incumplimiento.

## **Relaciones con los colegas**

“SERVYACON Ferretería” está comprometida con el cumplimiento y el apoyo de todos los derechos y las leyes que rigen sus relaciones con los empleados y las interacciones entre ellos, enmarcadas dentro de los valores definidos. Los empleados se regirán por los valores de la empresa y deberán mostrar respeto por la dignidad de sus colegas y las partes interesadas. Se prohíbe cualquier discriminación de palabra o de acción, por razones de raza, género, idioma, religión o discapacidad.

## **Acoso laboral**

En la empresa se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado por parte de un empleador, un jefe, compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo o inducir la renuncia del mismo. Cualquier forma de acoso laboral es totalmente inaceptable y debe reportarse a gerencia de recursos humanos, quien deberá darle el trámite correspondiente. En caso de que el acoso se origine en esta área, la queja debe ser dirigida al gerente propietario o a su inmediato superior.

## **Acoso sexual**

Es totalmente inaceptable en la empresa realizar actos de acoso sexual que afecte la dignidad del hombre o la mujer en el trabajo. Esto puede incluir comportamientos físicos, y expresiones verbales o no verbales, indeseadas. En la empresa se considerará por acoso sexual, al acto por el cual se solicita un favor de naturaleza sexual, para sí o para un tercero, prevaleciendo de una situación de superioridad laboral o similar. Los empleados que se vean afectados por esta situación lo deben reportar.

## **Uso y consumo de alcohol**

Está totalmente prohibido para los empleados de la empresa el uso y consumo de alcohol durante el desempeño de sus funciones; por lo tanto no se tolerarán comportamientos de estado de ebriedad que representen una afrenta a la dignidad del mismo empleado, de sus compañeros de trabajo o de la comunidad en general.

## **Relaciones con los proveedores**

Únicamente se podrá negociar con proveedores aprobados por la empresa para el suministro de bienes y servicios.

Los empleados que tratan con proveedores deben actuar en forma profesional e independiente, de acuerdo con los siguientes parámetros:

- Respetar a los proveedores y sus empleados.
- La empresa garantiza la transparencia e imparcialidad en los procesos de licitación y selección de proveedores.
- Respetar las condiciones pactadas.
- La empresa no tolerará ninguna forma de influencia indebida, soborno o comportamiento antiético por parte de los proveedores.



- Los empleados no deben tener conflictos de intereses que pudieran afectar las decisiones cuando estén tratando con los proveedores.
- La información recibida de proveedores no puede suministrarse a sus competidores sin su autorización por escrito.
- Todos los proveedores tienen el derecho de ser tratados de forma justa y equitativa, sin ser favorecidos o perjudicados por aspectos no relacionados con la calidad de sus productos.

### **Relaciones con los clientes**

La empresa está comprometida con entregar productos de calidad y brindar un servicio eficiente a sus clientes. Los distribuidores de los productos de la empresa tendrán la responsabilidad de satisfacer las necesidades de los clientes y colaborar en la buena imagen de la empresa.

### **Información del mercado y de la competencia**

Los empleados relacionados con la obtención de información del mercado y de la competencia deben hacerlo en forma legal y ética. La interceptación de líneas, el soborno o el hurto para obtener información, no son una práctica aceptable por la empresa.

### **Información**

#### **Información de la empresa**

La información que es de propiedad de la empresa, sea o no secreto comercial o confidencial, debe permanecer en ella y deberá ser protegida como un activo valioso. Solamente podrá divulgarse en razón de las funciones del cargo, por exigencias legales o por política de la empresa y siempre, a través de los canales establecidos para este fin.

Las obligaciones de los empleados con respecto a la información que es propiedad de la empresa, incluyen:

- No divulgar esta información a terceros excepto si existe autorización.
- No utilizar esta información para beneficio propio o de un tercero.
- No divulgar esta información a otros empleados, salvo que requieran conocerla en razón de sus funciones.
- No negociar información confidencial. Cuando los empleados se retiran de la empresa, continúan con la obligación de proteger los secretos comerciales y la información confidencial propiedad de la empresa.

### **Información personal**

Es política y práctica ética de la empresa respetar la información personal de los empleados, proveedores, clientes y terceros, salvo cuando afecte las políticas y pautas éticas de la empresa. Es obligación de los empleados respetar la confidencialidad de la información personal que no tenga relevancia en los asuntos aquí tratados.

### **Obsequios y atenciones**

Los empleados de la empresa deben ser cuidadosos y no dar ni recibir obsequios y atenciones que pudieran dar la imagen de parecer excesivos y/o de ejercer una influencia inapropiada sobre una decisión o una relación de negocios. Las siguientes pautas sirven para proteger tanto a la empresa como al empleado a mantener un comportamiento ético apropiado:

- Dar o recibir obsequios y atenciones entre proveedores, clientes y empleados de la empresa es aceptable cuando se basa en un propósito claro del negocio y no son excesivos ni en valor ni en frecuencia.
- Se podrán aceptar artículos de publicidad como calendarios, esferos, agendas, CDs, entre otros.

***PLANIFICACIÓN***

***ESTRATÉGICA***

### **3.24. Planificación Estratégica**

#### **1. Misión**

Somos una empresa que trabaja día a día para satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes ofreciendo una gran variedad en materiales de construcción y ferretería en general bajo premisas de precio y calidad brindando excelencia en el servicio y contribuyendo al desarrollo de la ciudad.

#### **2. Visión**

Ser una empresa de elite que se desarrolle de forma confiable, rentable, sólida y flexible siendo reconocida a nivel nacional en la comercialización y distribución de productos y materiales ferreteros ofreciendo a nuestros clientes la mejor experiencia de compra.

### **3. Objetivos**

- **Rentabilidad**

Obtener un nivel creciente de rentabilidad presupuestada que asegure la permanencia en el tiempo y competitividad de la empresa, a través del uso eficiente de los recursos y persistiendo en que brinden el retorno esperado.

- **Servicio al cliente**

Consolidar un excelente servicio al cliente a través de un equipo de trabajo de alto rendimiento, desarrollado integralmente, el cual marcará la diferencia en el sector ferretero y aumentará la competitividad de la empresa.

- **Mejorar la imagen corporativa de la ferretería**

Establecer estrategias que le permitan otorgar una mejor atención al cliente.

- **La satisfacción del talento humano**

Determinar políticas que integren al talento humano de la ferretería dentro de un ambiente y espacio laboral apropiado.

- **La satisfacción de sus proveedores**

Sostener relaciones duraderas y confiables fundamentadas en la lealtad, reciprocidad, y compromiso con los distribuidores.

## 4. Principios y valores

La ferretería va a tener en su filosofía empresarial los siguientes principios y valores:

- **Liderazgo**

Necesario como parte de una organización en la cual toman decisiones, orientando sus actividades en el logro de las metas y compartiendo la visión de futuro.

- **Trabajo en equipo**

Es importante para enlazar las metas individuales con las de la empresa y poder alcanzar los objetivos, siendo importante la comunicación de todos los departamentos.

- **Respeto**

Todas las personas tienen los mismos derechos dentro de la empresa por esto se los debe de tratar con amabilidad y respeto sin importar el cargo que ocupen.

- **Autoridad y responsabilidad**

La autoridad debe ser llevada con responsabilidad, para cumplir con los objetivos de la empresa. Asumiendo con firmeza y decisión tanto los efectos de sus actuaciones como de sus obligaciones frente a la sociedad.

- **Confianza**

Nuestros clientes saben que con nosotros siempre encontrarán lo que necesiten al momento que lo requieran con un precio justo y con los proveedores por la lealtad que se les brinda y la certeza de mantener relaciones comerciales óptimas para lograr mutuos beneficios.

- **Honestidad**

Cooperar con los clientes y proveedores de forma amistosa y justa, manteniendo una comunicación abierta y de confianza con el objetivo de alcanzar el éxito común.

## **5. Estrategias**

- **Brindar un excelente servicio al cliente**

Uno de los principales factores que determinan las ventas de una empresa es el servicio al cliente, no hay mejor forma de aumentar las ventas que brindando un eficiente trato al comprador, además de que no implica mayores costos; esto significa tratar al cliente con mayor amabilidad, atenderlo con rapidez y brindarle un trato especializado.

- **Mejorar la calidad del producto**

La calidad de un producto es uno de los principales factores que determinan el nivel de ventas de la empresa; si las ventas no son las esperadas, probablemente sea necesario mejorar la calidad de los productos, lo cual podrá significar seleccionarlo de acuerdo a sus características que requiere nuestro cliente.

- **Reducir precios**

Una estrategia común utilizada para incrementar las ventas consiste en reducir los precios; sin embargo, se debe tener cuidado al utilizar esta estrategia ya que además de significar una reducción de margen de ganancia. Se debe utilizar esta estrategia solo cuando no implique tener que reducir la calidad del producto, cuando el público objetivo esté conforme por compradores sensibles a los precios y cuando los competidores no puedan imitarla fácilmente.

- **Variedad de productos**

Consiste en incrementar los tipos o clases de productos que se vende, al incrementar las ventas crecen adquiriendo nuevos clientes o simplemente se ofrecerá alternativas de compra.

- **Promociones de ventas**

Para incrementar las ventas consiste en ofrecer promociones de la mercadería que se oferta, además con las promociones se incentiva a los clientes para que consuman en nuestra empresa.

- **Exhibir los productos**

Exhibirlos de una manera atractiva como es la disposición de los espacios, distribución del mobiliario, la iluminación, combinación de colores entre otros.

- **Mejorar la fachada**

Consiste en mejorar la presentación de local de la empresa su decoración.

### **Prioridad al cliente**

- **Recoger información constantemente**

Utilice cada posible contacto con los clientes actuales o potenciales para saber que desean o necesitan.

- **Pregunte**

Directamente a sus clientes si han utilizado sus productos y cómo creen que puede mejorarse.



## 6. FODA

**Cuadro N° 3.9**  
Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Infraestructura propia.</p> <p>Capacidad económica.</p> <p>Experiencia.</p> <p>Buen ambiente de trabajo.</p> <p>Costos bajos y precio de venta accesible.</p> <p>Servicio garantizado.</p> <p>Entrega oportuna.</p> <p>Atención permanente.</p>	<p>Falta de un sistema formal de control.</p> <p>Falta de un plan estratégico.</p> <p>Inexistencia de organigramas diseñados.</p> <p>Ausencia de manuales de políticas, funciones y procedimientos.</p> <p>Falta de capacitación personal.</p> <p>Inadecuado manejo del stock de mercadería.</p> <p>Carencia de automatización de programas contables.</p> <p>Uso inadecuado de los recursos disponibles.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>Lograr rentabilidad sostenible y sustentable.</p> <p>Ubicación geográfica</p> <p>Incremento del mercado consumidor.</p> <p>Incremento de la demanda de los productos y materiales ferreteros.</p> <p>Incursión en el mercado de otros cantones de la provincia.</p> <p>Convenios con empresas constructoras.</p> <p>Reconocimiento de consumidor por el servicio entregado.</p>	<p>Tendencias inestables del mercado.</p> <p>Abandono intempestivo del recurso humano.</p> <p>Falta de segregación de funciones.</p> <p>Disminuir la calidad del servicio.</p> <p>Competencia muy agresiva.</p> <p>Factores políticos.</p> <p>Desastres naturales.</p> <p>Incremento de los precios de productos y materiales ferreteros.</p> <p>Contrabando.</p>

**Fuente** : "SERVYACON Ferretería"  
**Elaborado por:** La Investigadora



***MANUAL***

***DE***

***POLÍTICAS***



### **3.25. Manual de políticas**

#### **1. Introducción**

En el presente manual se planteará las políticas que proporcionen un marco de referencia donde se incluya las intenciones o acciones generales en las que se basará toda acción administrativa de “SERVYACON Ferretería”.

El objetivo de este manual es normar la Administración a fin de disponer de políticas que coadyuven al desarrollo de las diferentes actividades desempeñadas en la empresa.

#### **2. Objetivos**

El manual de políticas como una técnica de carácter administrativo se constituye como el documento base, bajo el cual se rige la empresa, así como su personal directivo, financiero y operativo en este sentido se deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- Incentivar la toma de decisiones, la autodirección y el autocontrol.
- Ser un mecanismo importante para evitar las consultas constantes del personal.
- Servir de base para asegurar un trato equitativo y justo para todos los empleados.
- Ser fuente de conocimiento inicial, rápido, claro y preciso para ubicar en sus puestos al personal de nuevo ingreso.
- Proporcionar un clima de trabajo favorable, sentimientos de confianza y respeto.
- Favorecer y generar seguridad de comunicación interna y externa.
- Servir de base para desarrollar programas de mejora.

### **3. Establecimiento de Políticas**

#### **3.1. Políticas para la Contratación del personal**

##### **1. Describir el puesto**

##### **2. Describir requisitos para el puesto.**

- Hoja de vida.
- Copia de documentos personales.
- Copia de certificado de estudios.
- Certificados de trabajos anteriores.
- Certificados de honorabilidad.

##### **3. Reclutamiento**

###### **Fuentes internas:**

- Para el reclutamiento del personal de “SERVYACON Ferretería” se tomará en cuenta que un recomendado es válido solo para postular y no para trabajar.
- Se tomará como postulantes a personas que ya se hayan evaluado anteriormente o que hayan dejado su currículum.

###### **Fuentes externas:**

- Poner avisos o anuncios en diarios locales, radio, internet.

##### **4. Evaluación**

- El postulante deberá llenar una hoja de solicitud o empleo donde señale su información básica y poder realizar una entrevista informal.
- Aplicar una prueba oral y escrita, con el fin de determinar si cumple con los conocimientos necesarios para el puesto.

- Realizar la entrevista formal.

### **3.2. Políticas para el ciclo contable**

#### **Caja**

- El efectivo debe custodiarse en cajas de seguridad o en cajas protegidas con llaves que deberá poseer el encargado de caja de la empresa..
- El responsable de caja debe firmar actas de responsabilidad por los fondos custodiados.
- Deben efectuarse arqueos sistemáticos del efectivo depositado en caja por lo menos una vez al mes, los faltantes o sobrantes deben registrarse inmediatamente y siempre que sea posible recuperar los recursos mediante la devolución del faltante.
- Los vales de caja para pagos menores y recibos de ingresos deben estar pre numerados y controlar su numeración por cada departamento, cada anticipo de sueldo se deberá entregar después de la fecha 15 días y se descontara cada mes los anticipos.
- Los salarios no reclamados por los empleados serán reintegrados dentro de- los 5 días hábiles, posteriores a la fecha de pago de roles.
- El efectivo cobrado deberá depositarse diariamente en cualquiera de las cuentas corrientes de la empresa.

#### **Bancos**

- Debe conciliarse las operaciones de las cuentas contables de efectivo en el banco mensualmente contra los estados de cuentas emitidas por la contadora, dejando evidencia de dicha conciliación, al final de cada mes.

- Las personas encargadas deben emitir y firmar los cheques, no deben ser las mismas que se encarguen de la conciliación del efectivo depositado en el banco.
- Deben conciliarse las operaciones de todas las cuentas bancarias.

### **Inventarios**

- Deben almacenarse en lugares seguros y adecuados de acuerdo a los requerimientos del material.
- Todos los materiales recibidos se controlaran por el remitente y el receptor mediante auxiliares de inventarios.
- Deben efectuarse conteos físicos, periódicos y sistemáticos de los materiales y cotejar los resultados mensualmente.
- Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante un faltante o deterioros por negligencia.

### **Activos Fijos**

- En cada departamento se controlarán los activos tangibles ubicados en la misma mediante un modelo de control de estos bienes, en que conste la identificación, descripción y valor de cada activo.
- Los custodios de los activos fijos firmarán un acta de responsabilidad que garantice un control y recuperación ante faltante o deterioros por negligencia.
- Estos activos se depreciarán mensual y sistemáticamente.
- Los activos deben estar codificados.

## **Proveedores**

- Se deberá aprovisionar el pago mediante un comprobante de registro.
- Las cuentas por pagar deben controlarse en submayores, por cada suministrador.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de fecha de vencimiento, a fin de tener conocimiento actualizado de las que se debe proceder a activar su pago.

## **Cuentas por Pagar**

- Para ser pasivos circulantes o a corto plazo la obligación de liquidar el pasivo no debe ser mayor de un año o del ciclo financiero a corto plazo del ente económico.
- Las deudas a largo plazo son liquidadas en varios años y la parte que se vence en el año siguiente o durante el ciclo financiero a corto plazo, si este es mayor de un año, debe considerarse como un pasivo circulante y presentarse en los estados financieros como tal, generalmente con el enunciado de porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año.
- Los documentos y cuentas por pagar deben incluir los documentos por pagar a bancos y proveedores, la porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año, cuentas por pagar a proveedores y otros, anticipos de clientes, compañías afiliadas y dividendos por pagar.
- El registro de los documentos y cuentas por pagar se destinarán a una cuenta de mayor para cada uno de los conceptos que integran los documentos y cuentas por pagar. Así:

Documentos por pagar a bancos.

Documentos por pagar a proveedores.

Porción de la deuda a largo plazo con vencimiento a un año.

Cuentas por pagar a proveedores.

Cuentas por pagar – varios.

Anticipo de clientes.

Dividendos por pagar.

- Los documentos y cuentas por pagar con vencimiento a corto plazo forman parte del pasivo circulante, en caso contrario deberá ser clasificados y presentados como pasivos no circulantes.
- Si existen saldos deudores de importancia que forman parte de las cuentas por pagar a favor de proveedores deben ser reclasificados al activo como anticipos a proveedores o como inventario, según su procedencia y aplicación final que tenga.

### **Cuentas por Cobrar**

- Se considerará el carácter, integridad moral que posee la persona que solicita el crédito y probabilidad de que esta cumpla con su obligación.
- Se evalúa la capacidad financiera que posea la entidad para cumplir con los pagos a realizar forma subjetiva.
- El capital medirá la posición financiera general de la empresa, mediante la aplicación de razones financieras, haciendo énfasis en las razones de riesgo.
- Se considerará las existencias de activos que posea el cliente para ofrecerlos como garantía de pago.



- Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa ferretera enviara una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más decisiva. Si las cartas son inútiles, se realizara llamar al cliente para exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.

### **Facturación y pagos**

- La factura original emitida por la empresa ferretera, quedará bajo resguardo de la empresa, la copia se enviará al cliente en el momento de la entrega del servicio.
- Las facturas de contado serán pagadas contra la entrega del servicio, en caso de la factura a crédito, se entregará copia de la misma con la firma de recibido del cliente.
- Las cantidades de dinero que se entreguen por adelantado se considerarán dadas a cuenta del pedido o en un pago abonable a las deudas vencidas del cliente con la empresa.
- El cliente está obligado al pago íntegro de la factura, sin considerar ningún descuento.
- El plazo para el pago podrá considerarse vencido a partir del primer día después de la fecha de vencimiento especificada en la Factura.
- Los pagos los podrá realizar el cliente de la siguiente manera:
  - a) En efectivo.
  - b) Cheque nominativo, no negociable, para abono en cuenta.
  - c) Depósito en cuenta de Cheques de la empresa ferretera.
  - d) Transferencia Electrónica.

e) En ningún caso se aceptan cheques de terceros a favor del cliente.

El cliente se compromete a notificar a la empresa por escrito cualquier cambio que se genere (Domicilio y/o Razón Social), en un término de 10 días hábiles anexando documentación correspondiente.

- En caso de requerir una re facturación, esta tendrá un cargo por concepto de gastos de administración.

### **Políticas de Compras**

- Toda compra de bienes o servicios debe tener el respaldo de la orden de pedido o requerimiento del producto o servicio que se requiera en cada departamento.
- Toda compra de bienes o servicios debe tener su factura de respaldo y debe cumplir con los requisitos que exige el SRI.
- Recibida la factura debe ser ingresada inmediatamente al sistema contable y se debe realizar su respectiva retención en la fuente.
- Cuando se trate de compras a crédito la retención a la fuente debe ser enviada al proveedor antes del plazo que otorga el Reglamento de Aplicación del Régimen Tributario Interno.
- Se debe llevar un registro detallado de los documentos por pagar.
- Las cuentas por pagar deben estar debidamente archivadas por fecha de vencimiento.
- Se debe realizar arqueos periódicos de las cuentas por pagar físicas con respecto al mayor de cuentas por pagar.
- Todo pedido de compra de inventario debe tener la firma de responsabilidad y firma de autorización.

- El pedido de compra no puede ser realizado si no cuenta con las firmas correspondientes.
- Los documentos de pedidos de compra deben ser pre numerados.
- Debe existir un margen de stock mínimo de inventarios establecido para que no exista desabastecimiento.
- Los pedidos de compra deben ser archivados en forma ordenada y cronológica incluyendo los documentos anulados.

### **Políticas de ventas**

- El vendedor debe atender a todos los clientes según asistan a la empresa “SERVYACON FERRETERÍA”.
- Al aperturar nuevos clientes se debe recopilar la siguiente información:
  - a) Nombres y apellidos.
  - b) RUC o cédula de identidad.
  - c) Dirección.
  - d) Teléfono.
- Se debe contar con una lista de precios vigentes y autorizados.
- Se debe revisar permanentemente la lista de precios.
- Se debe vigilar a la persona que maneje ingresos antes o después de su registro inicial y que maneje cheques ya firmados que no intervenga en las siguientes labores.
- Todas las ventas originarán un cargo a caja cuando es de contado o a cuentas por cobrar cuando es a crédito.

- Debe existir uniformidad y consistencia en los criterios a la contabilización de estos ingresos.
- La cartera recaudada debe ingresar adjunto al reporte diario de ventas y cobros.
- Los pagos pueden realizarse con cheque o mediante transferencia bancaria, la cual quedara confirmada al siguiente día hábil.

### **Políticas de remuneración a empleados y trabajadores**

- Todo el personal debe estar legalmente contratado para trabajar con la empresa.
- Se debe contar con evidencia de que el empleado o trabajador que cobra efectivamente haya trabajado.
- Se debe extender una copia del rol mensual al trabajador según lo dispuesto por la ley.
- Se debe efectuar las deducciones de impuestos que establecen la ley.
- Se debe asegurar al personal que interviene en el proceso de nómina, incluyendo su pago.
- La remuneración del personal estará basado en la valoración de cada puesto a partir de su complejidad y de los niveles de responsabilidad que tenga, y se regirá de acuerdo a la escala salarial vigente, la cual será actualizada anualmente, en base a estudios de mercado.
- Para cada nivel de puesto, se establecerán tres rangos de salario, mínimo, medio y alto, que serán utilizados para fines de contratación, aumentos por méritos u otros.
- La remuneración a los empleados será computada en base a la jornada de trabajo de un mes.

- Cuando un empleado ocupe temporalmente un cargo de mayor remuneración, deberá percibir la diferencia entre el salario que corresponda en la escala salarial, al punto medio y el salario que tenga el empleado que lo suple.
- Los incrementos adicionales de sueldo solo lo puede hacer el Gerente.
- La cancelación de los sueldos y salarios se debe realizar hasta el quinto día del mes siguiente.
- Los aumentos de salario que otorgue la Empresa serán tomados en cuenta los siguientes factores:
  - a) **Mérito Personal:** Se establece en base a los resultados de la evaluación del desempeño, con el objeto de estimular e incitar al empleado, cuyo desempeño ha sido adecuado de acuerdo a los requerimientos. El porcentaje a otorgar dependerá de la calificación que obtenga el empleado en la evaluación.
  - b) **Revisión de Cargo:** Si han aumentado las funciones y responsabilidades de un cargo en particular, se procede a la revaloración, según el sistema de valoración con que se cuente, y se procede a efectuar el ajuste correspondiente, previa aprobación del Gerente.
  - c) **Promoción:** Si el empleado es promovido, deberá recibir la remuneración correspondiente a la nueva posición a partir de la fecha de vigencia de la misma.
- Los empleados de la Empresa, después de un año de servicio, tienen derecho al disfrute de vacaciones anuales conforme a la siguiente escala:
 

De 1 a 5 años	.....	14	días	laborables
De 5 en adelante	.....	18	días	laborables
- El personal de la empresa que no haya disfrutado de sus vacaciones al momento de dejar de pertenecer a la misma por haber sido desahuciado o liquidado, recibirá el pago de sus vacaciones según lo establece el Código de Trabajo.

# ***MANUAL DE FUNCIONES***

### **3.26. Manual de Funciones**

#### **1. Introducción**

Al momento de implementar un Sistema de Control Interno se tiene que detallar las funciones inherentes a cada puesto, definiendo un perfil de las características que tiene que cumplir la persona que ocupe un cargo dentro de la empresa, lo que permitirá al personal tener claramente definidas las funciones estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol, participando en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

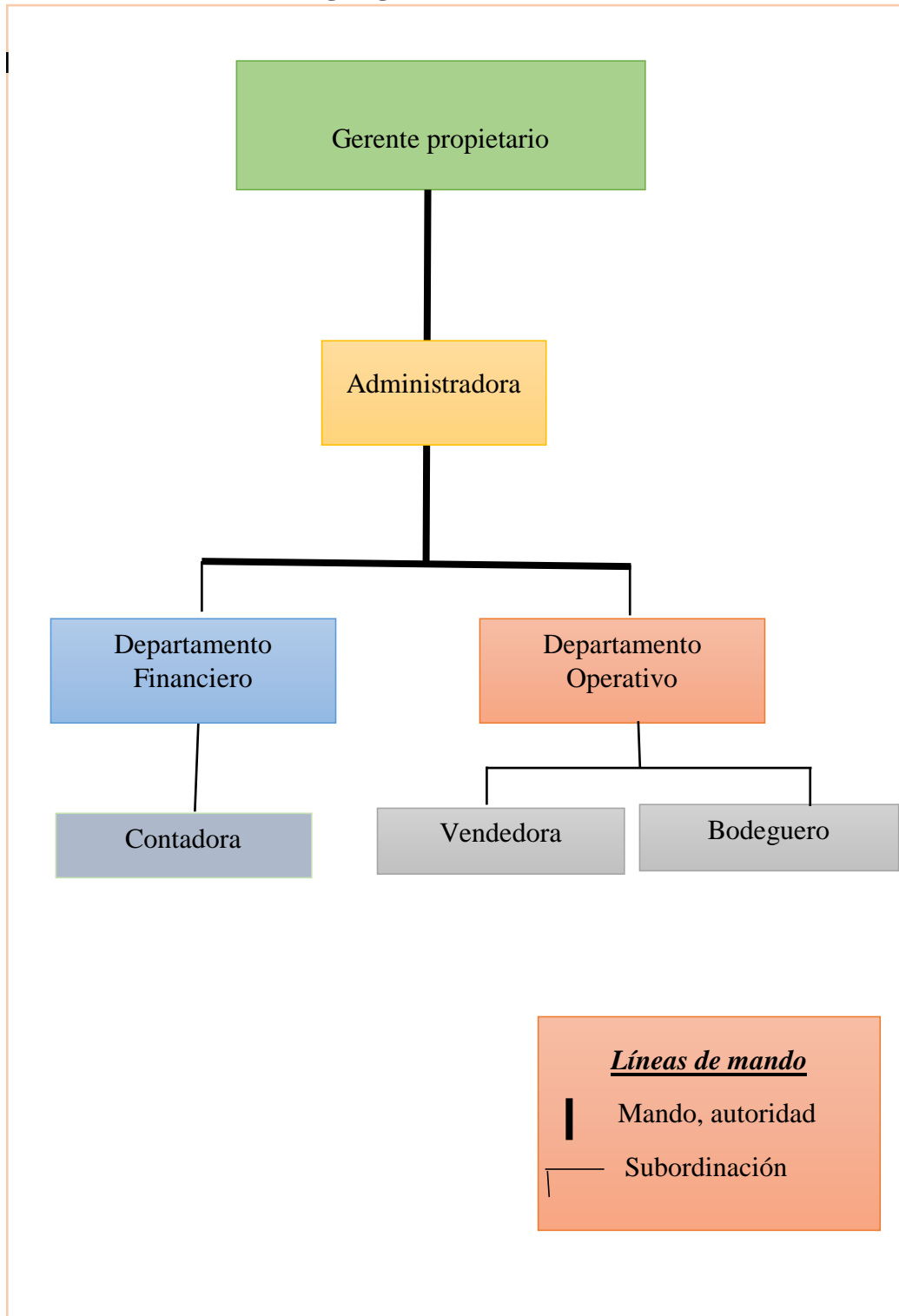
#### **2. Objetivos:**

Los objetivos del presente Manual de Funciones son de vital importancia para alcanzar la misión institucional dentro de los cuales se menciona los siguientes:

- Determinar con claridad la estructura de “SERVYACON Ferretería”, cargos, funciones, responsabilidades relaciones jerárquicas para el funcionamiento de las operaciones laborales.
- Medir el grado de cumplimiento de las responsabilidades asignadas a los trabajadores de la empresa a través de evaluaciones periódicas.
- Emitir recomendaciones para el mejoramiento de las actividades.

### 3. Organigrama estructural propuesto

Gráfico N° 3.5.  
Organigrama Estructural



Fuente : "SERVYACON Ferretería"  
Elaborado por: La investigadora



#### 4. Estructura orgánica

Se encuentra conformado por los siguientes miembros:

**Tabla N° 3.2.**  
Estructura orgánica del personal Administrativo

Nombres y Apellidos	Cargo
Ingeniero Patricio Chacón Galarza	Gerente Propietario
Ingeniera Amparo del Rosario Tapia Molina	Administradora
Ingeniera Pamela Denisse Molina Tapia	Contadora

**Fuente** : “SERVYACON Ferretería”  
**Elaborado por:** La investigadora

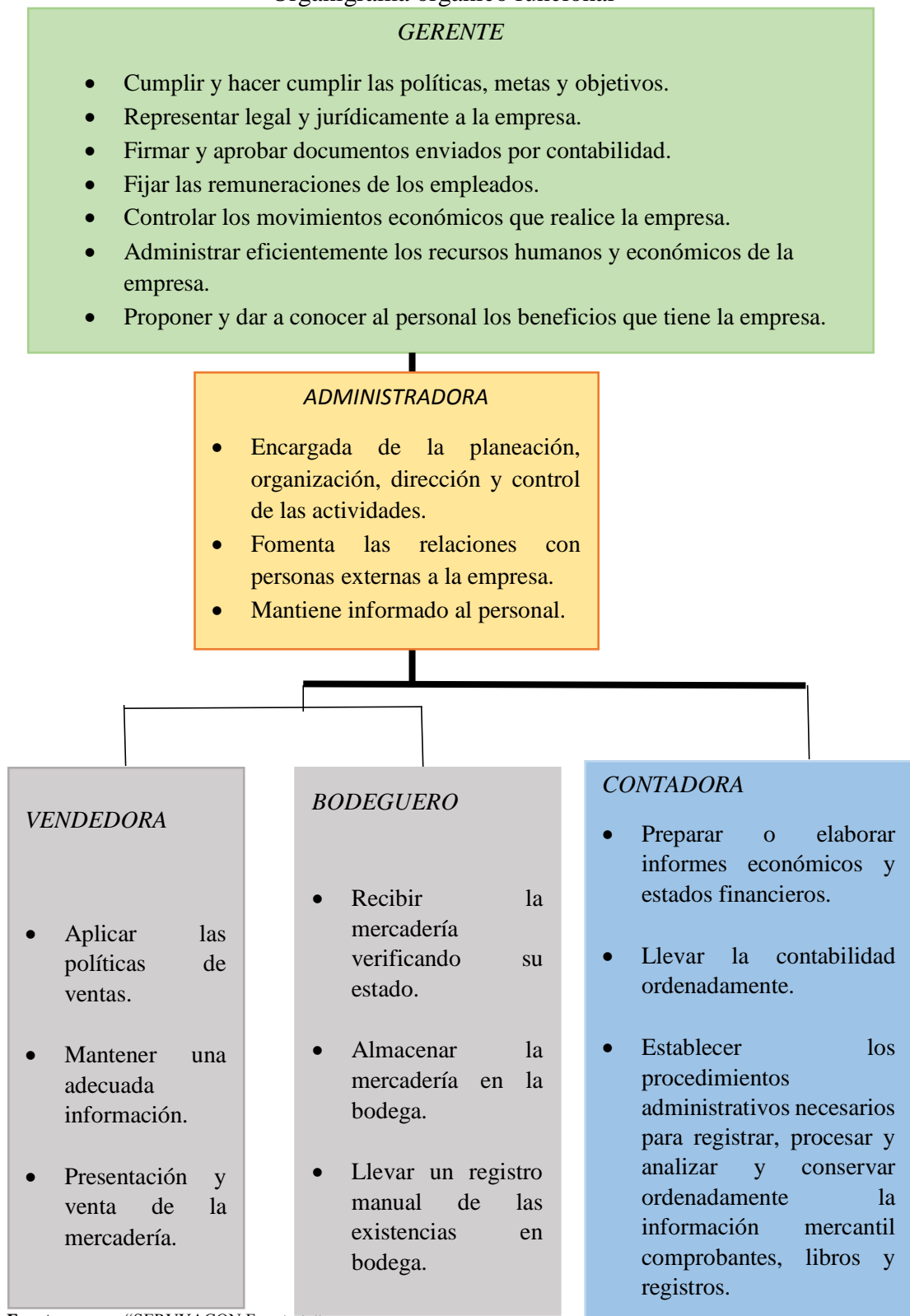
**Tabla N° 3.3.**  
Estructura orgánica del personal Operativo

Nombres y Apellidos	Cargo
Silvia del Rocío Pruna Esquivel	Vendedora
Luis Raúl Vinuesa Quijije	Bodeguero

**Fuente** : “SERVYACON Ferretería”  
**Elaborado por:** La investigadora

## 5. Organigrama orgánico funcional “SERVYACON Ferretería”

**Gráfico N° 3.6.**  
Organigrama orgánico funcional



Fuente : “SERVYACON Ferretería”  
Elaborado por: La Investigadora

# ***MANUAL DE FUNCIONES***

## ***Gerente Propietario***

### **Información básica:**

**EMPRESA:** “SERVYACON Ferretería”

**SECCIÓN :** Administrativo

### ***Responsabilidad del cargo:***

El gerente general es el representante legal y judicial de la empresa, su responsabilidad es cumplir y hacer cumplir metas, objetivos y estrategias planteadas a la vez debe incentivar a todo el personal a realizar de manera eficiente y eficaz sus funciones logrando cumplir a cabalidad cada tarea asignada.

### ***Funciones principales:***

- Representación legal y judicialmente a la empresa.
- Proveer a la empresa de los recursos técnicos, materiales y financieros.
- Administrar eficientemente los recursos humanos y económicos de la empresa.
- Aprobación de planes, programas, presupuestos y balances.
- Se encarga de la contratación del personal.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Controlar que la contabilidad se lleve eficazmente y con las debidas correcciones.
- Proponer y dar a conocer al personal los beneficios que tiene la empresa.

***Relaciones principales:***

***Relaciones internas:***

- Contabilidad.
- Compras.
- Ventas.

***Relaciones externas:***

- Proveedores nacionales.
- Proveedores locales.

***Requisitos para ocupar el cargo:***

Título profesional en:

- Gerencia Administrativa.
- Economista.

***Conocimiento requerido al puesto:***

- Gerencia y liderazgo.
- Administración.
- Computación.
- Legislación laboral.

***Competencia requerida:***

- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Habilidades de negociación.
- Buena presencia.

# ***MANUAL DE FUNCIONES***

## ***Administradora***

### **Información básica:**

**EMPRESA:** “SERVYACON Ferretería”

**SECCIÓN:** Administrativo

### ***Responsabilidad del cargo:***

Será la encargada de generar y asegurar el correcto desarrollo de las estrategias y procesos que rijan el quehacer de la empresa ferretera con el fin de cumplir los objetivos fijados, todo ello en concordancia con las capacidades físicas, financieras y de recursos humanos.

### ***Funciones principales:***

- Dirección adecuada del personal.
- Ser parte activa en las fases de planificación.
- Promover una buena administración.
- Realizar un constante seguimiento de las operaciones para tomar decisiones.
- Generar información detallada para la elaboración de balances.
- Colaborar en la redacción y aprobación de reglamentos laborales.
- Actualizar, modificar y simplificar las políticas y procedimientos vigentes.

***Relaciones principales:***

***Relaciones internas:***

- Contabilidad
- Compras
- Ventas

***Relaciones externas:***

- Proveedores nacionales
- Proveedores locales

***Requisitos para ocupar el cargo:***

Título profesional en:

- Administración de empresas.
- Economía o afines.

***Conocimiento requerido al puesto:***

- Gerencia y liderazgo.
- Administración.
- Computación.
- Legislación laboral.

***Competencia requerida:***

- Ágil.
- Creativa.
- Eficiente.
- Buena memoria.
- Capacidad para concentrarse.

# ***MANUAL DE FUNCIONES***

## ***CONTADORA***

### **Información básica:**

**EMPRESA:** “SERVYACON Ferretería”

**SECCIÓN :** Administrativo

#### ***Responsabilidad del cargo:***

Es la encargada de llevar los libros y registro de contabilidad de la empresa dentro de los cuales se encuentran los estados financieros, presupuestos y la rendición de cuentas de los movimientos realizados internamente; determinado la exactitud, y confiabilidad de los datos contenidos en dichos balances. Aplicando todas las normas y leyes aplicables de manera que sean publicados esos resultados a las personas interesadas.

#### ***Funciones principales:***

##### ***Inventarios***

- Revisión de saldos mensuales de inventarios.
- Cuadre mensual de Contabilidad vs Inventarios.
- Planificar inventarios de insumos, materiales y herramientas.
- Análisis de informes de inventarios físicos.
- Revisión de ingresos y egresos a bodega.

##### ***Recursos Humanos***

- Revisión de nómina.
- Provisión mensual de beneficios sociales.
- Revisión de planillas Décimo Tercer Sueldo.
- Revisión de planillas Décimo Cuarto Sueldo.
- Revisión de planillas Fondos de Reserva.
- Control de vacaciones del personal.

##### ***Impuestos***

- Revisión de las declaraciones mensuales del IVA y fuente.

- Declaración anual del Impuesto a la Renta.
- Conciliación tributaria.
- Planillas de cumplimiento tributario.
- Determinación Anticipo del Impuesto a la Renta.
- Liquidación de Impuesto a la Renta personas naturales.

***Relaciones principales:***

***Relaciones internas:***

- Gerencia.
- Compras.
- Ventas.

***Relaciones externas:***

- Instituciones gubernamentales.
- Instituciones financieras.
- Proveedores.
- Servicio de Rentas Internas.

***Requisitos para ocupar el cargo:***

Título profesional en:

- Contabilidad y Auditoría.
- Administración de empresas.

***Conocimiento requerido al puesto:***

- Contabilidad.
- Manejo de sistemas contables.
- Tributación.
- Computación.
- Análisis financiero.

***Competencia requerida:***

- Ética profesional.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Excelente presencia.
- Trabajo bajo presión.



# **MANUAL DE FUNCIONES**

## **VENDEDORA**

### **Información básica:**

**EMPRESA:** “SERVYACON Ferrería”

**SECCIÓN :** Operativo

### ***Responsabilidad del cargo:***

Vender y brindar un buen servicio y entera satisfacción al cliente, que le permitan lograr determinados objetivos y así generar una determinada utilidad y beneficio para la empresa ferretera.

### ***Funciones principales:***

- Revisión de la base de datos de los clientes.
- Mantener y retener clientes.
- Realizar pronósticos de ventas mensuales.
- Incrementar las compras de los clientes actuales.
- Realizar ventas de mercadería.
- Brindar asesoría a los clientes.

### ***Relaciones principales:***

#### ***Relaciones internas:***

- Gerente.
- Contador.

#### ***Relaciones externas:***

- Proveedores.

***Requisitos para ocupar el cargo:***

Bachiller en:

- Comercio
- Administración de Empresas
- Contabilidad o afines.
- Licenciatura Comercial
- Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

***Conocimiento requerido al puesto:***

- Marketing
- Computación básica
- Servicio al cliente
- Sistema fénix o a fines.

***Competencia requerida:***

- Ética profesional.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Trabajo bajo presión.

# ***MANUAL DE FUNCIONES***

## ***BODEGUERO***

### **Información básica:**

**EMPRESA:** “SERVYACON Ferretería”

**SECCIÓN :** Operativo

### ***Responsabilidad del cargo:***

El bodeguero es responsable del procedimiento de ingreso, egreso y control de mercadería así como también en el traslado de la documentación interna.

Además será responsable de la bodega, siendo el custodio y administrador de la mercadería y artículos para la venta que en ella se encuentra.

### ***Funciones principales:***

- Realizar las compras de mercadería necesaria para el almacén.
- Ejecutar las compras cuando exista faltante, previa aprobación de Gerencia.
- En el caso de requerir mercadería nueva solicitar cotizaciones a diferentes proveedores, entregar cotizaciones al Gerente General quién decide a quién comprar.
- Al recibir la mercadería verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la nota de entrega y de la factura y enviar las facturas a contabilidad.
- Brindar atención correcta al cliente.
- Comunicar al gerente general las deficiencias encontradas a fin de evitar daño o perjuicios a los intereses.

***Relaciones principales:***

***Relaciones internas:***

- Gerente.
- Contador.

***Relaciones externas:***

- Proveedores.

***Requisitos para ocupar el cargo:***

Título profesional en:

- Bachiller técnico.

***Conocimiento requerido al puesto:***

- Conocimiento en manejo de Bodegas.
- Manejo de Inventarios.
- Uso de computadora.

***Competencia requerida:***

- Ética profesional.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Trabajo bajo presión.



***MANUAL***

***DE***

***PROCEDIMIENTOS***

### **3.27. Manual de Procedimientos**

#### **1. Introducción**

El presente Manual de Procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las mismas, que ha sido elaborado con la finalidad de suministrar a “SERVYACON Ferretería”, una herramienta fundamental.

Su propósito es servir de guía a los miembros que conforman la empresa informando los procedimientos a seguir para la realización de las funciones de la ferretería.

El Manual de Procedimientos permite conocer de manera completa la operatividad de cada órgano administrativo de la ferretería.

#### **2. Objetivos**

- Determinar los procedimientos que guíen cada una de las actividades que realiza el personal en “SERVYACON Ferretería”, con el propósito de alcanzar el bienestar de la empresa.
- Ordenar y facilitar internamente el trabajo en “SERVYACON Ferretería”, para impulsar el crecimiento y desarrollo de la organización.
- Establecer un orden secuencial y detallado de las actividades que se desarrollan en la ferretería.

## ***“SERVYACON Ferrería”***

### **Narración de Procedimientos: Gerencia**

**PROCESO** : Planeación de actividades

**RESPONSABLE** : Gerente propietario

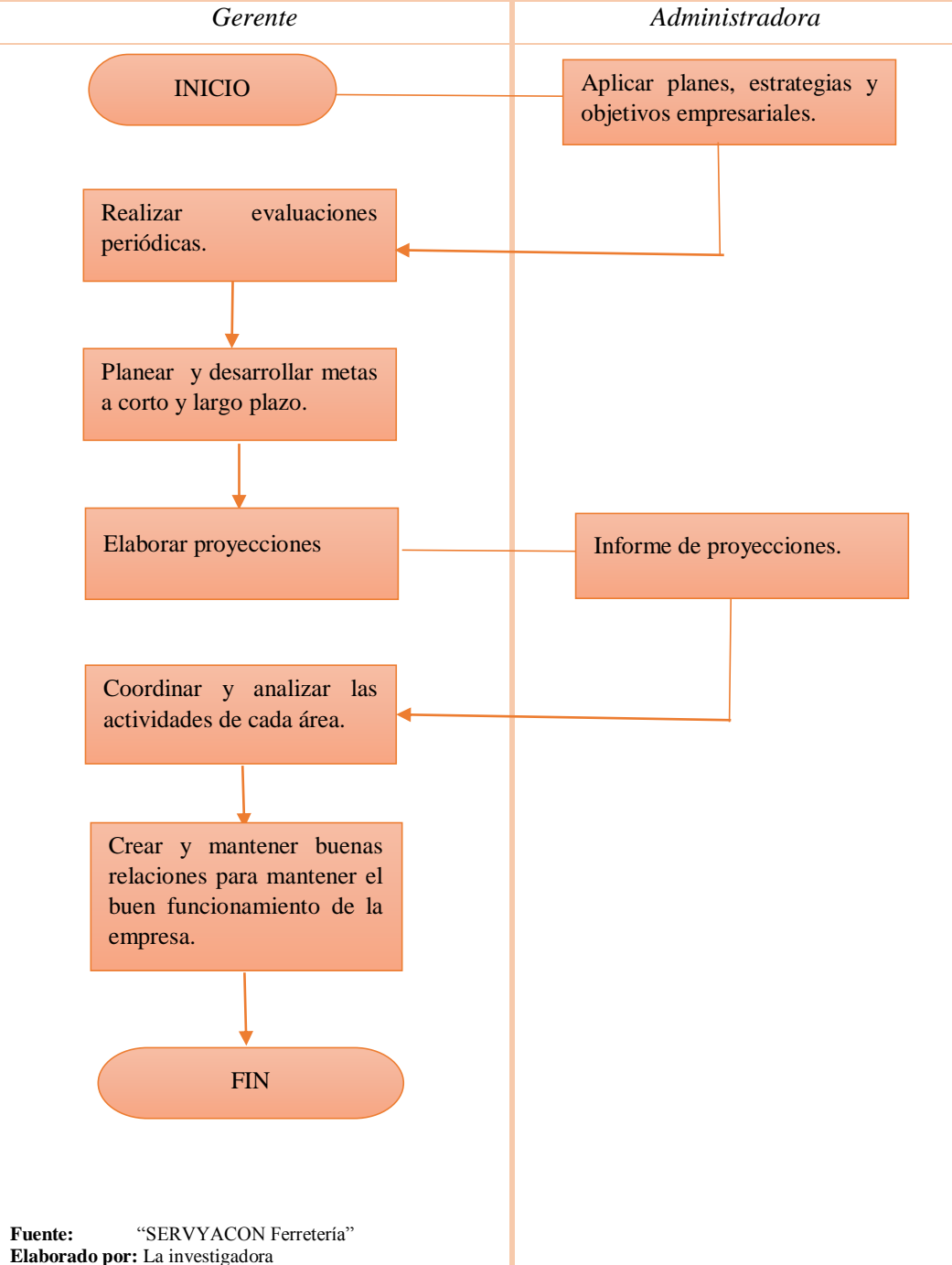
#### ***ACTIVIDADES***

- Proponer y dirigir la aplicación de planes, presupuestos, organización, estrategias y objetivos empresariales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.
- Presentar un informe a la Administradora de las proyecciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar y analizar si se están ejecutando correctamente las actividades de cada área.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

# “SERVYACON Ferretería”

Diagrama de Flujo N° 1.

<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia
<b>PROCESO:</b>	Planeación de actividades
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente propietario





## ***“SERVYACON Ferreteria”***

### **Narración de Procedimientos: Gerencia**

<b>PROCESO:</b>	Contratación del personal
-----------------	---------------------------

<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente propietario
---------------------	---------------------

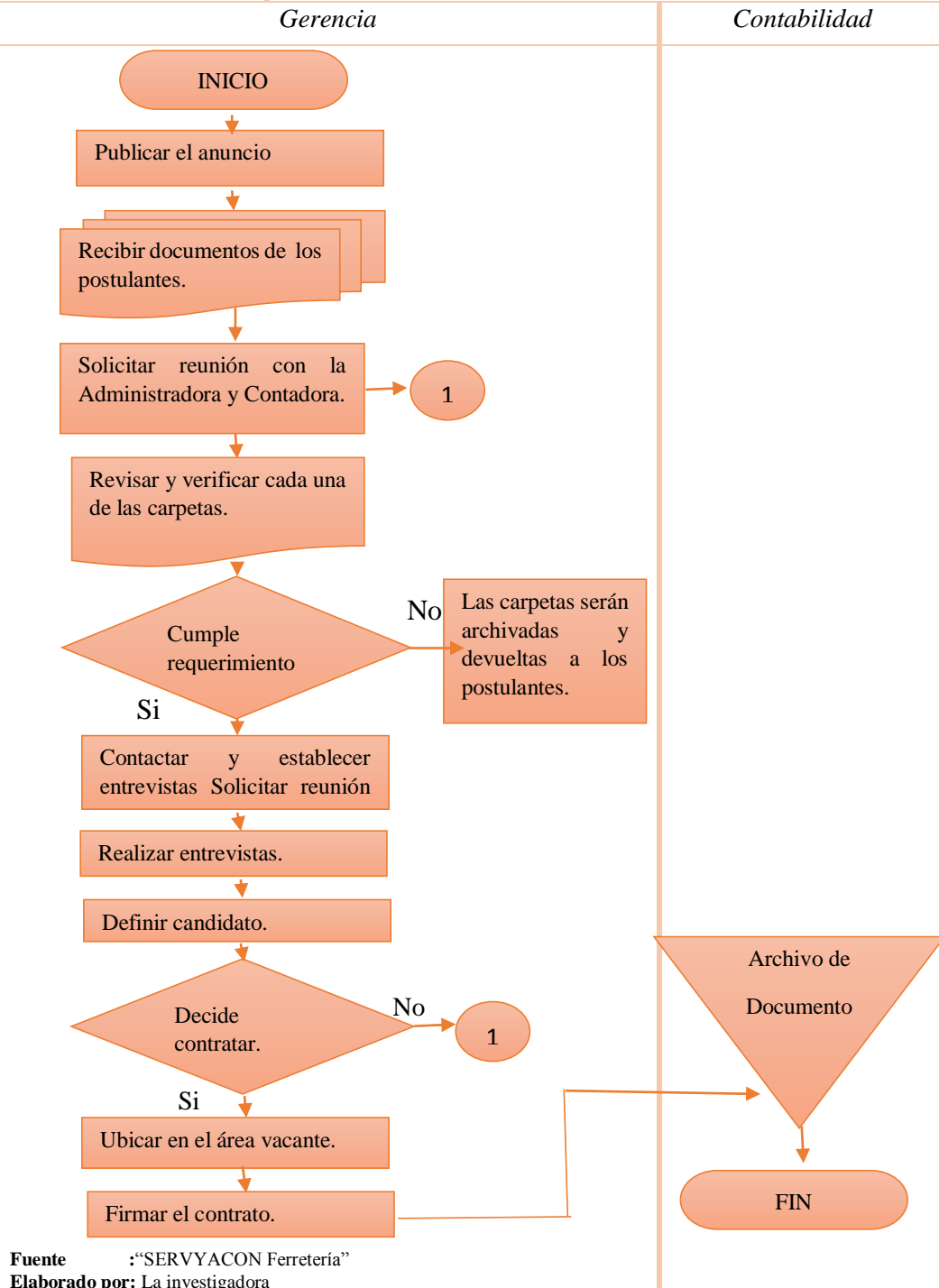
#### ***ACTIVIDADES***

- Publicar el anuncio en el diario de la localidad.
- Recibir documentos de las posibles postulantes.
- Reunirse para definir el perfil profesional y características del postulante a ocupar el puesto vacante esto se lo hará con la ayuda de la personal siempre que esté de acuerdo cumplir con los requerimientos que busca alcanzar Administradora y Contadora.
- Revisar cada una de las carpetas a fin de establecer existencia de candidatos que cumplan con el perfil solicitado. Si cumplen con los requerimientos se contactará y establecerá entrevistas con los candidatos. Caso contrario las carpetas serán devueltas a los postulantes.
- Realizar la respectiva entrevista.
- Decidir contratar al personal de la empresa.
- Ubicar en el área vacante.
- Firmar el contrato.
- Archivo.

# “SERVYACON Ferretería”

## Diagrama de Flujo N° 2

<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia
<b>PROCESO:</b>	Contratación del personal
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente propietario



Fuente :“SERVYACON Ferretería”  
 Elaborado por: La investigadora

## ***“SERVYACON Ferretería”***

### **Narración de Procedimientos: Contabilidad**

<b>PROCESO:</b>	Obtención, revisión y aprobación de estados financieros y auxiliares.
<b>RESPONSABLE:</b>	Contadora

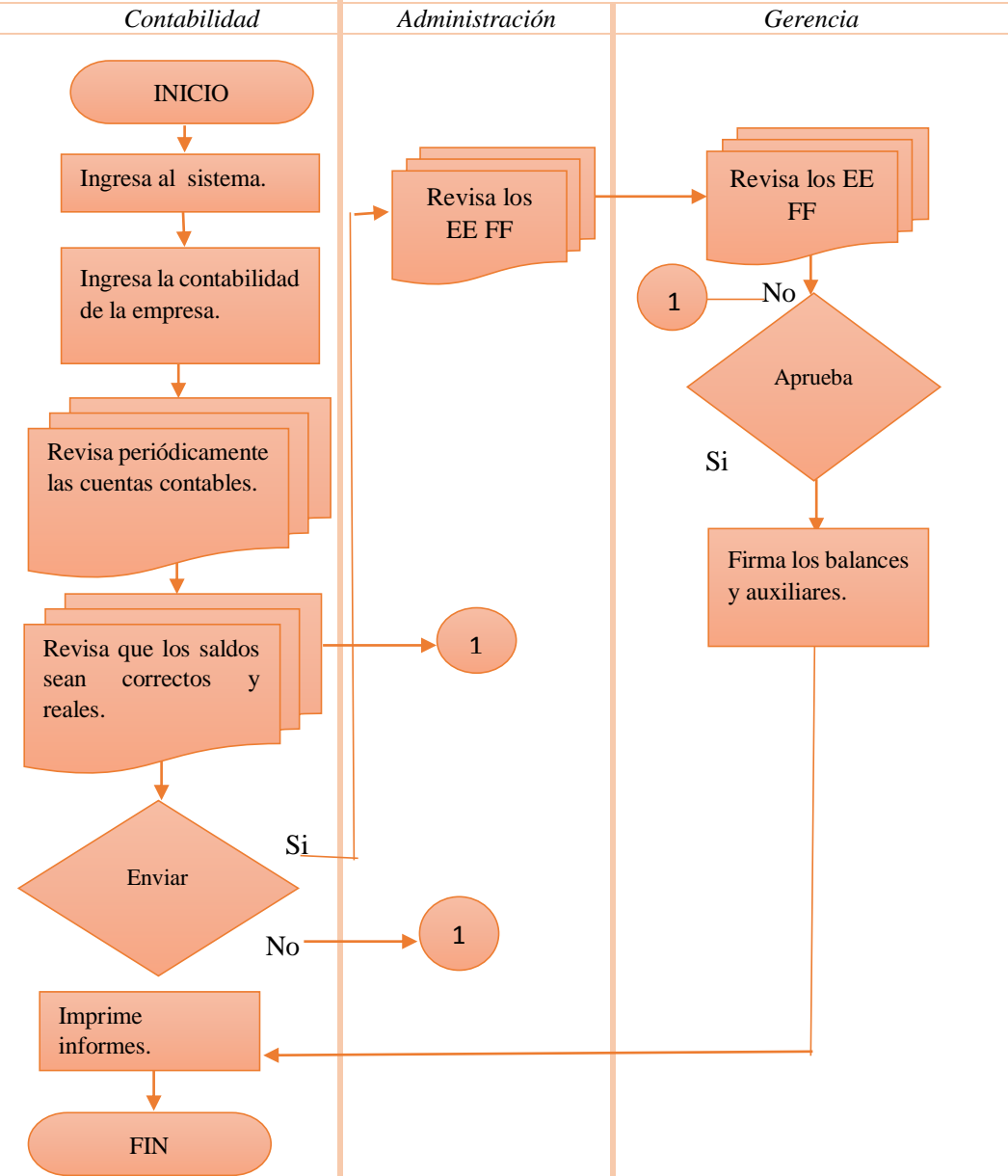
#### ***ACTIVIDADES***

- La contadora ingresa al sistema.
- Ingresa a la contabilidad de la empresa conforme como vayan presentando los documentos en todo el día.
- Revisa periódicamente las cuentas contables.
- La información financiera si esta correcta es enviada a la administradora y gerente.
- La administradora y el gerente revisan la información financiera.
- El gerente está encargado de aprobar la información financiera.
- De no existir errores, el gerente y la administradora firman los balances, caso contrario los devuelve a contabilidad para su rectificación.
- De estar correcto se imprime el Balance de Comprobación, Balance General, Estado de Resultados y Auxiliares.

# “SERVYACON Ferretería”

## Diagrama de flujo N° 3

<b>DEPARTAMENTO:</b>	Financiero
<b>PROCESO:</b>	Obtención, revisión y aprobación de estados financieros y auxiliares.
<b>RESPONSABLE:</b>	Contadora



Fuente :“SERVYACON Ferretería”  
 Elaborado por: La investigadora

## ***“SERVYACON Ferretería”***

### **Narración de Procedimientos: Contabilidad**

<b>PROCESO:</b>	Pago de obligaciones tributarias
-----------------	----------------------------------

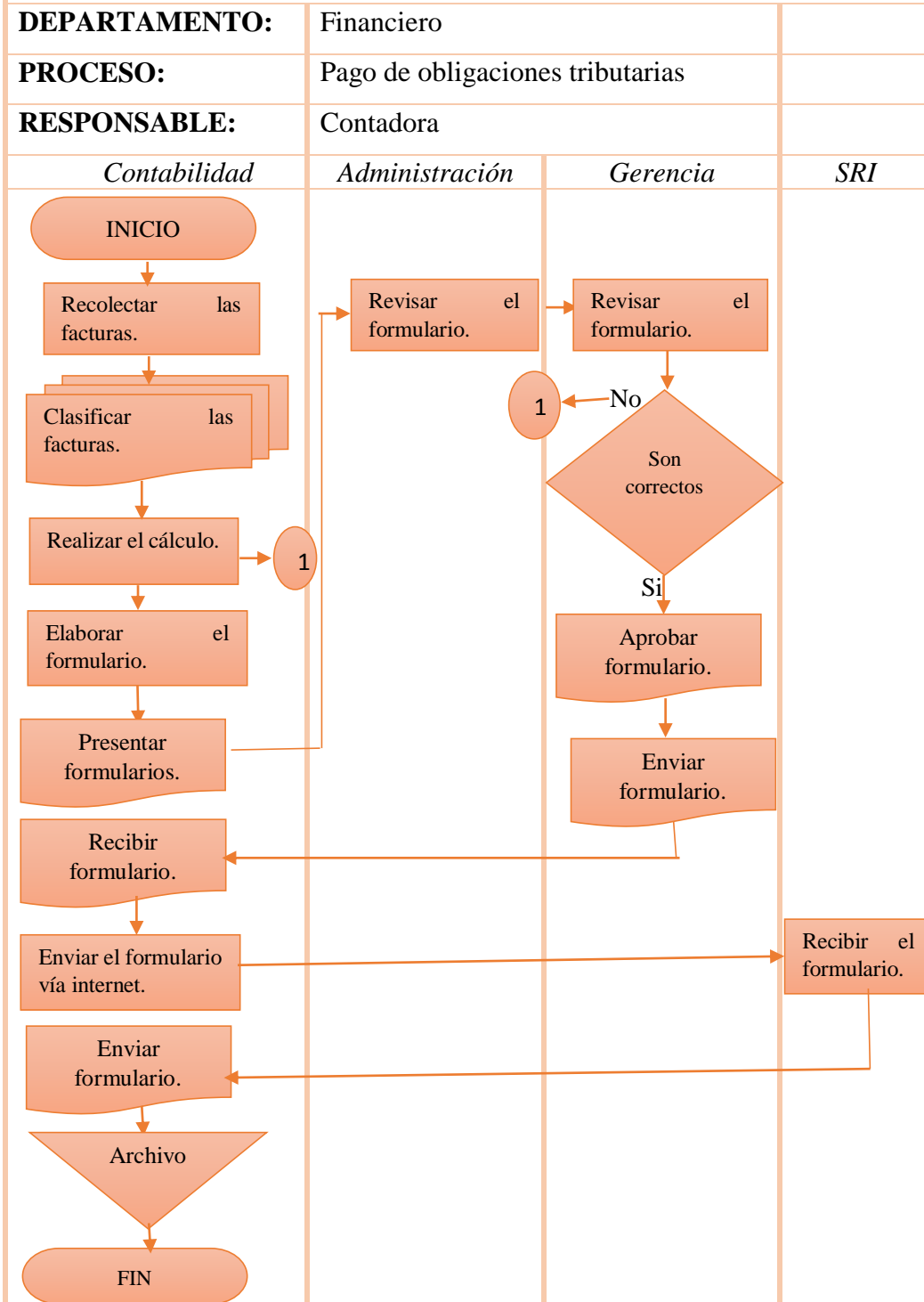
<b>RESPONSABLE:</b>	Contadora
---------------------	-----------

#### ***ACTIVIDADES***

- Recolectar todas las facturas de ventas y gastos para la respectiva declaración de impuestos.
- Clasificar las facturas de ventas y gastos.
- Realizar el cálculo.
- Llenar el formulario.
- Presentar los formularios a Gerencia y Administración para la revisión. Si los formularios están llenos correctamente el Gerente lo aprueba, caso contrario se lo devuelve y analiza el departamento de Contabilidad para su respectiva modificación.
- Una vez aprobados los formularios estos son enviados a través del sistema SRI vía internet o en ocasiones es realizado el respectivo pago bancario personalmente.
- La copia de respaldo si fuese necesario para respaldar la declaración con su respectivo comprobante de pago.
- Archivo de los documentos declarados al SRI.

# “SERVYACON Ferretería”

## Diagrama de flujo N° 4



Fuente :“SERVYACON Ferretería”  
 Elaborado por: La investigadora

## ***“SERVYACON Ferretería”***

### **Narración de Procedimientos: Ventas**

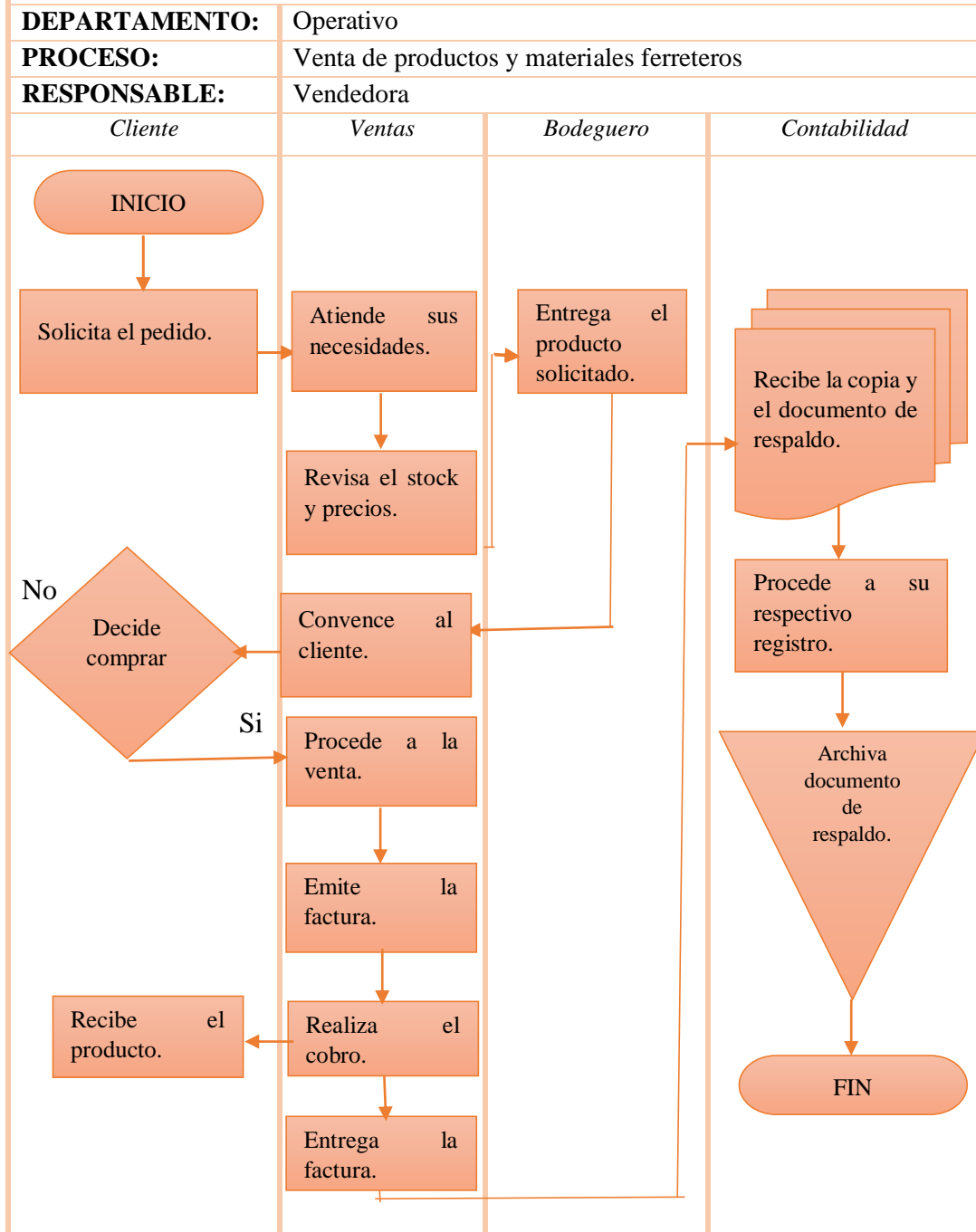
<b>PROCESO:</b>	Venta de productos y materiales ferreteros.
<b>RESPONSABLE:</b>	Vendedora

#### ***ACTIVIDADES***

- El cliente solicita el producto.
- La vendedora atiende las necesidades del cliente.
- Solicita el producto al bodeguero.
- El cliente decidirá si compra el producto.
- El vendedor emitirá la respectiva factura.
- El cliente deberá cancelar el valor del producto.
- La vendedora entrega una copia de la factura y su documento de respaldo a la Contadora de la empresa.
- La Contadora procede a su respectivo registro.
- La Contadora archiva el documento para respaldo.

## “SERVYACON Ferretería”

### Diagrama de Flujo N° 5



Fuente :“SERVYACON Ferretería”  
 Elaborado por: La investigadora



## ***“SERVYACON Ferrería”***

### **Narración de Procedimientos: Ventas**

<b>PROCESO:</b>	Asesoría técnica
-----------------	------------------

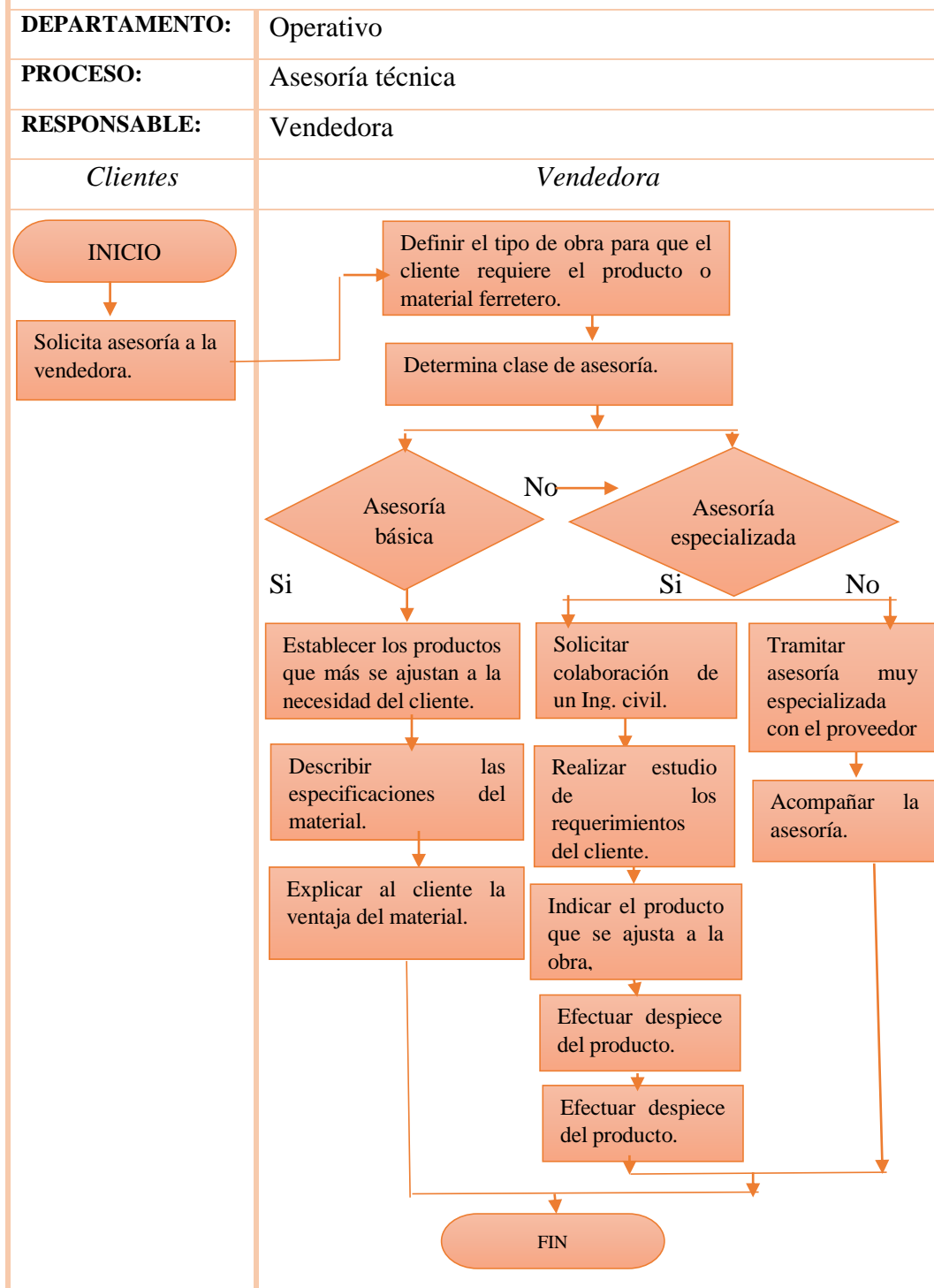
<b>RESPONSABLE:</b>	Vendedora
---------------------	-----------

#### ***ACTIVIDADES***

- El cliente solicita asesoría a la vendedora.
- La vendedora debe definir el tipo de obra para que el cliente requiere el producto o material ferretero.
- Determina clase de asesoría básica o especializada.
- Si el cliente decide que sea una asesoría básica la vendedora establecerá los productos que más se ajustan a la necesidad del cliente.
- Si solicita una asesoría especializada se pedirá la colaboración de un Ing. civil.
- Si el cliente necesita una asesoría muy especializada se tramitará la con el proveedor.

# “SERVYACON Ferretería”

## Diagrama de flujo N° 6



Fuente : “SERVYACON Ferretería”  
 Elaborado por: La investigadora

## ***“SERVYACON Ferretería”***

### **Narración de Procedimientos: Bodega**

<b>PROCESO:</b>	Pedido de compras de inventario
-----------------	---------------------------------

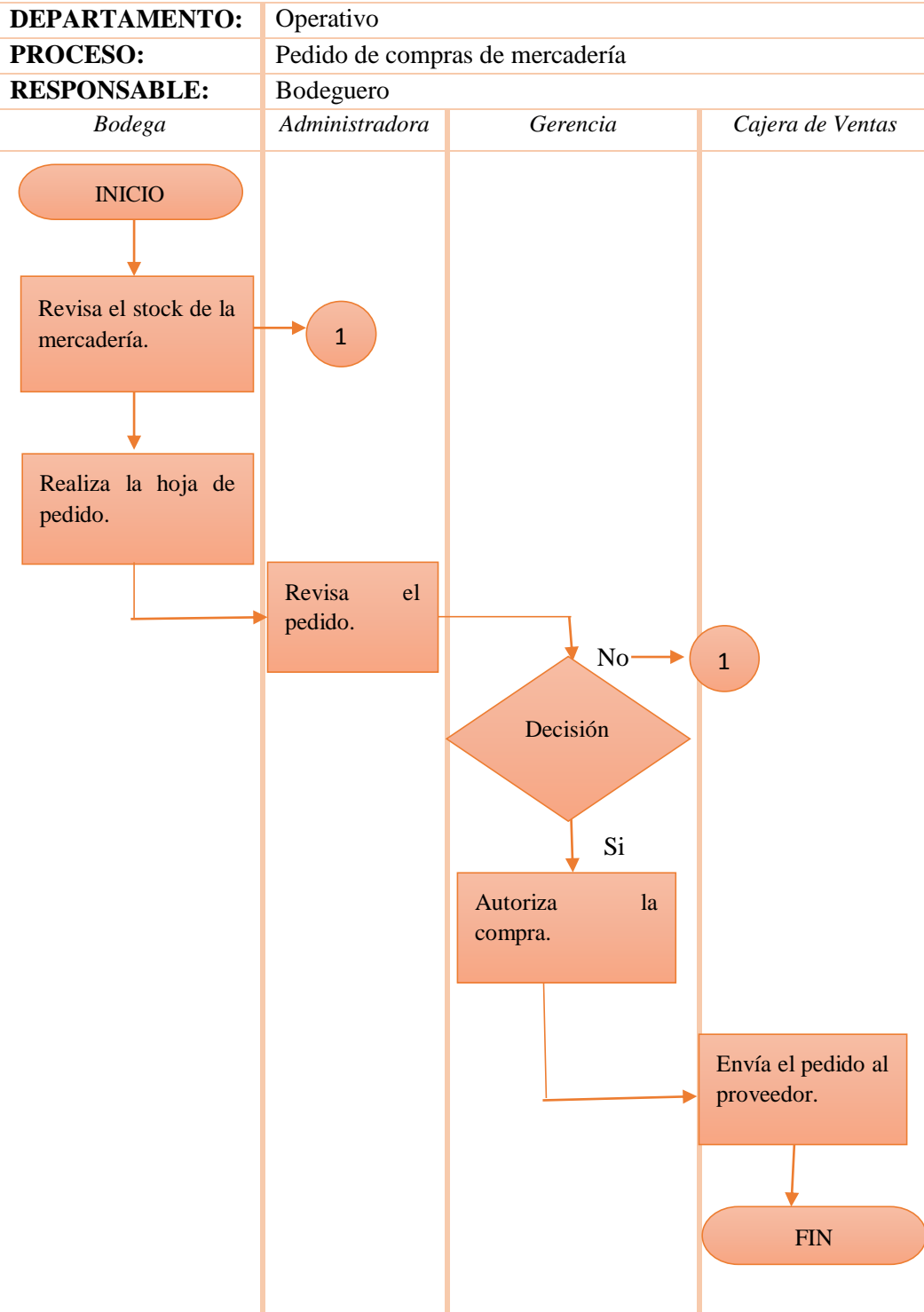
<b>RESPONSABLE:</b>	Bodeguero
---------------------	-----------

#### ***ACTIVIDADES***

- El bodeguero revisa el stock del producto y realiza la hoja de pedido.
- La administradora revisa el pedido y compra con los kárdex de inventario.
- El gerente autoriza la compra.
- El vendedor envía el pedido al proveedor.

## “SERVYACON Ferretería”

### Diagrama de Flujo N° 7



Fuente : “SERVYACON Ferretería”

Elaborado por: La investigadora

## ***“SERVYACON Ferretería”***

### **Narración de Procedimientos: Bodega**

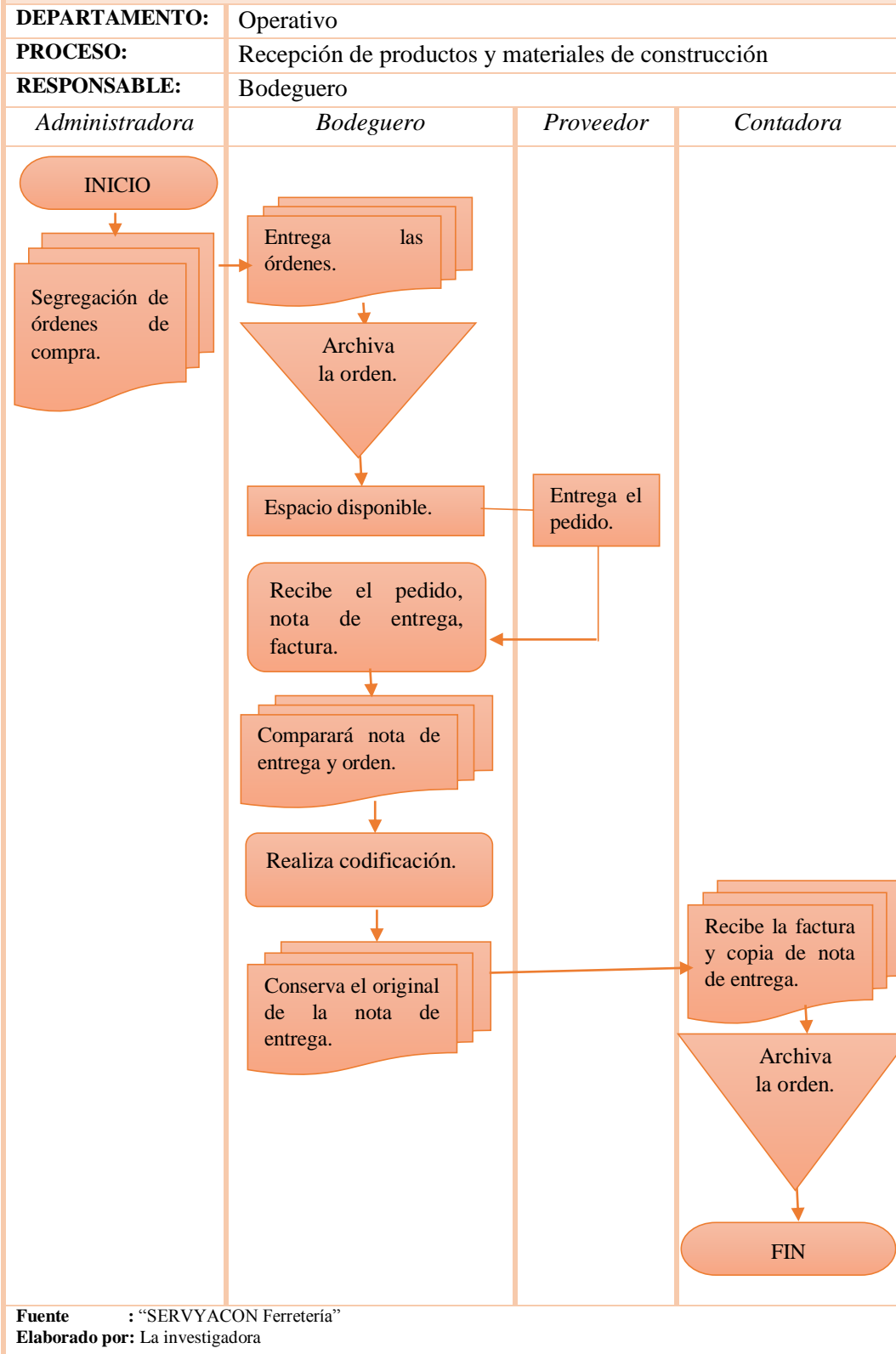
<b>PROCESO:</b>	Recepción de productos y materiales de construcción
<b>RESPONSABLE:</b>	Bodeguero

#### ***ACTIVIDADES***

- El administrador segregara las órdenes de compra.
- Enviar al bodeguero las órdenes de compra a recibirse en bodega.
- El bodeguero archivar en secuencia las órdenes de compra recibidas del administrador.
- El bodeguero mantendrá un espacio destinado a guardar los productos y materiales de construcción a recibir.
- Recibir los productos y materiales de construcción del proveedor exigiendo una nota de entrega y la respectiva factura.
- Comparar la nota de entrega con la orden de compra y cotejará las unidades recibidas.
- Cuando resulte conforme se procede a firmar el recibido.
- Conservar el original de la nota de entrega para los archivos y la copia se envía a contabilidad para adjuntar en la orden de pago.
- Finalmente se procede a registrar en los kárdex.

## “SERVYACON Ferretería”

### Diagrama de Flujo N° 8



**ARCHIVO DE EVALUACIÓN**  
**Sistema de Control Interno bajo el COSO III**  
**“SERVYACON Ferretería”**

***GUÍA DEL ARCHIVO DE EVALUACIÓN***

<b>Descripción</b>	
<b><i>ARCHIVO DE EVALUACIÓN</i></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informe de resultados               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Motivo del examen</li> <li>1.2. Objetivo general</li> <li>1.3. Objetivos específicos</li> <li>1.4. Alcance</li> <li>1.5. Cumplimiento del trabajo en base a los componentes del COSO III                   <ol style="list-style-type: none"> <li>1.5.1. Entorno de Control</li> <li>1.5.2. Evaluación de Riesgos</li> <li>1.5.3. Actividades de Control</li> <li>1.5.4. Información y Comunicación</li> <li>1.5.5. Actividades de Supervisión</li> </ol> </li> <li>1.6. Evaluación del cumplimiento de cronograma de act.</li> <li>1.7. Evaluación del desempeño de los equipos de trabajo</li> <li>1.8. Conclusiones</li> <li>1.9. Recomendaciones</li> </ol> </li> </ol>

### **3.28. Informe de Resultados del Sistema de Control Interno basado en los componentes de la metodología del COSO III, para “SERVYACON ferretería”.**

#### **1. Motivo de la evaluación**

La evaluación del control interno bajo la metodología del COSO III practicado a “SERVYACON Ferretería”, fue realizó con el propósito de determinar la eficiencia con que se efectúan las operaciones, el grado de cumplimiento de políticas, normas, reglamentos, planes, y procedimientos que permitan establecer un juicio de valor con respecto a las actividades que se desarrollan en los distintos departamentos y principalmente dar seguimiento a las recomendaciones que fueron emitidas.

#### **2. Objetivos**

##### **Objetivo General**

Presentar un informe basado en los componentes del COSO III sobre los resultados obtenidos de haber implementado el Sistema de Control Interno en “SERVYACON Ferretería”, proporcionando a la administración seguridad razonable, pero no absoluta.

##### **Objetivos Específicos**

- Analizar y evaluar el grado de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos que fueron planteados.
- Emitir conclusiones y recomendaciones enfocadas a lo que fue la implementación del Sistema de Control Interno bajo el COSO III mediante críticas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de la empresa.



### 3. Proceso de evaluación

**Cuadro N° 3.10.**  
Evaluación Componente Entorno de Control

Recomendación	Fundamento	Beneficios	Observación	Resultado	
				Sí	No
<b>Implementar un Código de ética y conducta.</b>	Mediante este documento se fijó normas que regularán los comportamientos del personal de la empresa.	Genera confianza. Capta buenos clientes, proveedores, empleados. Protección contra la publicidad negativa. Satisfacer al personal.	El Gerente junto con la Administradora serán los encargados de difundir este Código para que el personal tenga conocimientos acerca del mismo.	x	
<b>Diseñar una estructura orgánica.</b>	A través del diseño de la estructura orgánica se apoyará efectivamente al logro de los objetivos organizacionales planteados.	Coordinar y dividir el trabajo.  Eficiencia y productividad.	Es flexible ante posibles cambios en el entorno.	x	
<b>Plantear políticas y prácticas de recursos humanos.</b>	Para una adecuada planificación y administración del talento humano se incluyó políticas y procedimientos necesarias que aseguren un adecuado desempeño del personal.	Generar condiciones laborables favorables. Reclutar el personal idóneo para cada puesto. Capacitar y desarrollar programas que ayuden a mejorar los conocimientos del personal.	El Gerente junto con la Administradora serán los encargados de difundir este Código para que el personal tenga conocimientos acerca del mismo.	x	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado por: La Investigadora

### 3.1 Proceso de evaluación

**Cuadro N° 3.11.**  
Componente Evaluación de Riesgos

Recomendación	Fundamento	Beneficios	Observación	Resultado	
				Sí	No
<b>Diseñar el Plan estratégico.</b>	En base al plan estratégico se establecieron los objetivos globales y por actividad su misión, visión, estrategias y metas.	Tener una imagen empresarial.  Desarrollo consiente de los objetivos y metas.	La Gerencia de manera periódica deberá identificar	x	
<b>Realizar el Análisis FODA.</b>	Elaborado con la finalidad de identificar, analizar y determinar el grado de importancia del impacto de factores internos y externos que afecten a la empresa.	Cumplimiento de los objetivos de forma eficiente.	acontecimientos que estén afectado al logro de objetivos.	x	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado por: La Investigadora

### 3.2 Proceso de evaluación

**Cuadro N° 3.12.**  
Componente Actividades de Control

Recomendación	Fundamento	Beneficios	Observación	Resultado	
				Sí	No
<b>Establecer Manuales de Políticas, Funciones y Procedimientos.</b>	Políticas y procedimientos emitidos como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de objetivos	<p>A través del manual de funciones se detalló claramente las responsabilidades que deben cumplir de acuerdo al puesto trabajo que ocupan.</p> <p>El manual de procedimientos permitirá a la empresa tener un mejor flujo de información.</p>	El Gerente y al Administradora serán los encargados de difundir entre el personal los manuales, con la finalidad de que tengan conocimientos acerca del cumplimiento de las responsabilidades de cada uno.	<b>X</b>	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado por: La Investigadora

### 3.3. Proceso de evaluación

**Cuadro N° 3.13.**  
Componente Información y Comunicación

Recomendación	Fundamento	Beneficios	Observación	Resultado	
				Sí	No
<b>Debe existir coordinación entre las áreas</b>	Para una adecuada toma de decisiones en cuanto a la obtención, uso y aplicación de los recursos será necesario disponer de información adecuada y oportuna.	La información es relevante permitiendo cumplir al personal con sus responsabilidades.	El personal de cada área debe trabajar en equipo coordinando su trabajo para que la información sea comunicada entre todos y tengan conocimientos acerca de todas las actividades que se realicen en la empresa.	X	
<b>Mejorar sus canales de comunicación</b>	El personal debe conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control.	La empresa consolida una sólida cultura de control interno.  Se manejará un adecuado flujo de información y comunicación.		X	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado por: La Investigadora

### 3.4. Proceso de evaluación

**Cuadro N° 3.13.**  
Componente Supervisión

Recomendación	Fundamento	Beneficios	Observación	Resultado	
				Sí	No
<b>Realizar evaluaciones periódicas.</b>	Los procesos de control interno deben ser evaluados para poder informar sobre las deficiencias detectadas y por ende dar recomendaciones para mejoras futuras.	Los procedimientos utilizados en los procesos de las actividades administrativas financieras serán comprobados con la finalidad que aseguren razonablemente el cumplimiento de Leyes, Normas y Reglamentos de aplicación obligatoria.	El Gerente propietario llevará a cabo actividades de supervisión, determinando el nivel de eficiencia y eficacia de la información.		<b>X</b>
<b>Orientar de la eficacia del proceso de Control Interno.</b>	El personal está capacitado acerca de los beneficios de aplicar un Sistema de Control Interno bajo el COSO III.	Personal instruido, sobre el tema.	A través del plan de sensibilización y capacitación se orientó al personal con respecto al Sistema de Control Interno.	<b>X</b>	

Fuente : Investigación de campo

Elaborado por: La Investigadora

#### 4. Evaluación del cumplimiento del cronograma de actividades y del desempeño de los equipos de trabajo

El equipo de trabajo constituido al inicio de la investigación cumplió con eficiencia y eficacia las actividades que fueron establecidas en el cronograma logrando alcanzar con éxito la implementación del Sistema de Control Interno bajo el COSO III en “SERVYACON Ferretería”.











A continuación se detalla la escala de ponderación con que fue evaluado el equipo de trabajo con respecto al cumplimiento de las actividades que fueron establecidas en un cronograma:

**Tabla N° 3.4.**  
Ponderación

Aceptación general	Calificación
Satisfactorio	10
Bueno	8 – 9
Malo	5 – 7
Regular	1 – 4

Fuente : Propia  
Elaborado por: La Investigadora

**Cuadro N° 3.15**  
Cronograma de cumplimiento de actividades y desempeño de los equipos de trabajo

N°	ACTIVIDADES	MESES						RESPONSABLE	PONDERACIÓN
		Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto		
1	Visita preliminar a la empresa.							Auditor Sénior 1	10
2	Recopilación de la Información							Auditor Sénior 1/ Personal de la empresa	10
3	Planificación								
4	Elaboración de Generalidades							Auditor Sénior 1/Gerente Propietario	10
5	Diagnóstico							Auditor Sénior 1	10
6	Desarrollo del Plan de Trabajo							Supervisora /Auditor Sénior 1	10
7	Ejecución								
8	Implementación a nivel de empresa							Auditor Sénior 1/ Miembros de la empresa/ Supervisora	10
9	Implementación a nivel de procesos							Auditor Sénior 1/ Miembros de la empresa/ Supervisora	10
10	Informe de resultados							Auditor Sénior 1	10

Fuente : La Investigadora  
Elaborado por: La Investigadora

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

A través del desarrollo del presente trabajo de investigación se determinó las siguientes conclusiones:

- Las empresas sean grandes, medianas o pequeñas deben mantener un control adecuado sobre las diferentes actividades que desarrollen a fin de optimizar el tiempo y sobre todo los recursos existentes, permitiéndoles brindar un servicio eficiente y oportuno que cubran las necesidades de los clientes.
- En el desarrollo de la investigación se determinó que “SERVYACON Ferretería” no contaba con los controles adecuados sobre sus procesos y actividades; además que no se encontraban detallados mediante normas, reglamentos internos o políticas que estuvieran definidas formalmente.
- La implementación del control interno se apoyó en manuales escritos que permitieron definir el nivel de autoridad existente en los diferentes puestos de trabajo, las funciones que le competen a cada empleado, la descripción de los procesos administrativos, financieros y operativos con la finalidad de una adecuada segregación y delegación de funciones.
- El éxito de la implementación del Sistema de Control Interno bajo el COSO III dependió del grado de participación que tuvo la administración y los empleados aplicando controles apropiados y continuos sobre las actividades y procesos que realizan, garantizando el cumplimiento de las metas de la empresa.



## RECOMENDACIONES

Una vez concluido el trabajo sobre la “Implementación del Sistema de Control Interno Bajo la metodología del COSO III para los departamentos de Administración, Financiero y Operativo en “SERVYACON Ferretería” con la finalidad de lograr Eficiencia y Eficacia en sus operaciones”, me permito recomendar lo siguiente:

- La aplicación de un sistema de control interno dentro de la empresa evitará el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y por ende las decisiones a ser tomadas serán las más adecuadas para su gestión.
- Desarrollar las actividades de acuerdo a normas, estrategias o políticas por escrito será fundamental para los procesos de la empresa, ya que sin ellos se pierde tiempo valioso y se desperdician recursos humanos, materiales y financieros.
- “SERVYACON Ferretería” debe poner en práctica el Manual de funciones y procedimientos en el cual se encuentra detallado las funciones, responsabilidades y actividades que deben desarrollar los empleados para alcanzar un trabajo eficiente y eficaz a favor de la organización y el cliente.
- La empresa debe considerar que el SCI bajo el COSO III debe acoplarse acorde a las necesidades que presente cabe mencionar que para su funcionamiento dependerá de la colaboración y aplicación de los controles, normas, políticas y demás aspectos a considerar.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Citada

- CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.2009. Pág. 26.
- CHIAVENATO, Idalberto. Innovación de la Administración. Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill/ Interamericana. Impreso en la Universidad Nacional del Sur Bahía Blanca Argentina. 2010. Pág. 80.
- ESCRIBANO, Gabriel. Gestión Financiera. Tercera Edición. Madrid: Editorial Deusto S.A. 2011. Pág. 67.
- HERNÁNDEZ, Fernando. Elementos de la Administración. Segunda Edición. México: Editorial Mc Gran Hill. 2009. Pág. 30.
- GONZÁLES, Joel. Contabilidad. Séptima Edición. México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores S.A. 2010. Pág. 9.
- GARCÍA, Luis, CASANUEVA Gustavo. Instituto de Ejecutivos Financieros. COSO. Editorial Instituto de Auditores Internos de España. 2009. Pág. 58.
- Informe COSO. Control Interno - Marco Integrado. Estados Unidos. Editorial Instituto de Auditores Internos de España. 2013. Pág. 14.
- SCHUSTER, Javier. Instituto de Auditores Internos. COSO. Estados Unidos: Editorial Instituto de Auditores Internos de España. 2012. Pág. 12.

## **Consultada**

- ARGUEDAS, Raquel. Gestión Administrativa. Quinta Edición México: Editorial Mc. Graw Hill, 2009.
- CHIAVENATO, Adalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Colombia: Editorial Mc Gran Hill, 2010.
- GUTIÉRREZ, Carol. Contabilidad y Auditoría. [en línea].Guatemala. 2013. Control Interno del reporte de Información Financiera.
- HURTADO, Darío. Principios de la Administración. Primera ed. Colombia: Fondo Editorial ITM, 2010.
- Informe COSO. Control Interno - Marco Integrado. [en línea].Estados Unidos.: Editorial Instituto de Auditores Internos de España. 2013.
- MANTILLA, Samuel y CANTE, Sandra. Control Interno informe COSO. Cuarta Edición. Bogotá: Editorial ECOE. 2008.
- VÉLEZ, Ángel. Los Clásicos de la Gerencia. [en línea]. Bogotá. 2009.

## **Virtual**

- AEC. Centro de conocimiento. [Base de datos en línea]. [Consultada: 13/04/2015] Disponible en [<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>>](http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso)
- COSO 2013 Control interno sobre Reportes Financieros Externos. [Base de datos en línea].Chile. [Consultado 09 de Abril de 2014]. Disponible en [<http://aechile.cl/2013/09/coso-2013-control-interno-sobre-reportes-financieros-externos/>](http://aechile.cl/2013/09/coso-2013-control-interno-sobre-reportes-financieros-externos/)

- COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Control Interno Marco Integrado.[en línea].España. Instituto de Auditores Internos de España.2013. Disponible en: [http://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](http://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)
- Normas generales de Control Interno. [Base de datos en línea].Argentina. [Consultado 12 de Abril de 2015]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/135468755/Trabajo-de-Coso-III>>
- El Control Interno. [Base de datos en línea]. [Consultado 14 de Mayo de 2015]. Disponible en: [https://www.google.com.ec/Control\\_Interno\\_1.doc&usg=AFQjCNFpxyAUr\\_QOV3xH4a3oi8aKQyUVYw&bvm=bv.108194040,d.eWE](https://www.google.com.ec/Control_Interno_1.doc&usg=AFQjCNFpxyAUr_QOV3xH4a3oi8aKQyUVYw&bvm=bv.108194040,d.eWE).
- Control Interno para la información financiera para pequeñas y medianas empresa. [Base de datos en línea]. [Consultado 14 de Mayo de 2015]. Disponible en: [http://www.coso.org/documents/SB\\_Executive-Summary\\_SPC\\_Spanish.pdf](http://www.coso.org/documents/SB_Executive-Summary_SPC_Spanish.pdf)
- COSO Guía para la Supervisión de Sistemas de Control Interno. [en línea].España. Instituto de Auditores Internos de España.2013. Disponible en: <https://www.theiia.org/bookstore/product/coso-gua-para-la-supervisin-de-sistemas-de-control-interno-ebook-1928.cfm>.

# ANEXOS



## ANEXO N° 1

Universidad Técnica de Cotopaxi

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

### ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE SERVYACON FERRETERÍA

#### Objetivo:

Examinar las diferentes áreas que constituyen a la empresa ferretera mediante el análisis de cada una, para determinar la importancia de la Implementación de un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III.

1. Considera usted que es importante establecer normas de conducta para el personal que labora en la empresa ferretera?

.....

2. ¿Se realizan actividades que ayuden a conservar un ambiente de integridad y compromiso ético en la empresa ferretera?

.....

.....

3. ¿Posee la empresa un organigrama estructural en donde conste cada cargo en orden jerárquico?

.....

.....

4. Considera que es necesario delegar funciones al personal de la empresa ferretera?

.....

.....

5. ¿Piensa usted que el personal de cada departamento se encuentra capacitado para desempeñar las funciones del cargo que se le asigno?

.....

.....

6. ¿Cuál son los medios que utiliza para realizar una retroalimentación al personal?

.....  
.....

7. ¿Cuáles han sido los objetivos que se han establecido para cada una de las áreas que conforman la empresa ferretera?

.....  
.....

8. Para usted es importante que se establezca una buena comunicación entre empleador y trabajador?

.....  
.....

9. Considera que posee el apoyo y colaboración de todos los que trabajan en la empresa ferretera?

.....  
.....

10. Usted realiza algún tipo de respaldo con respecto a la información que es generada por cada departamento de la empresa ferretera?

.....  
.....

11. ¿Las funciones que desempeña cada uno de los trabajadores son supervisadas?

.....  
.....

12. ¿Usted evalúa las actividades que realiza el personal?

.....  
.....  
.....

13. Cuenta la empresa ferretera con un Sistema Computarizado Contable acorde a las necesidades?

.....  
.....

14. Emplea algún programa de innovación o mejora continua en su empresa ferretera?

.....  
.....

15. Cómo considera la organización de la empresa?

.....  
.....

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**





## ANEXO N° 2

Universidad Técnica de Cotopaxi

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

### ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE “SERVYACON FERRETERÍA”

#### Objetivo:

Identificar las debilidades de Control Interno existentes en el departamento contable mediante un análisis de la información que será obtenida para mejorar sus procedimientos y la toma de decisiones.

1. Conoce usted si la empresa ferretera tiene por escrito establecido normas de conducta?

.....

2. Piensa usted que los valores éticos son un criterio importante en el desarrollo de la empresa ferretera?

.....

.....

3. Existe alguna sanción para el trabajador en el caso de incumplimiento de sus labores?

.....

.....

4. Su departamento tiene establecido los objetivos de trabajo?

.....

.....

5. En su área cada trabajador conoce las funciones que deben desempeñar de acuerdo a su cargo?

.....

.....

**6.** Considera que es necesario que exista segregación de funciones?

.....  
.....

**7.** Cree usted que la capacitación es imprescindible para un mejor desempeño de las actividades que realiza?

.....  
.....

**8.** Existe en la empresa ferretera un manual de procedimientos que definan los procesos contables?

.....  
.....

**9.** Para realizar algún desembolso se necesita la autorización de alguna persona en particular?

.....  
.....

**10.** Los activos que posee la empresa ferretera han sido identificados con algún código?

.....  
.....

**11.** La empresa ferretera mantiene un registro de inventarios permanente de existencias?

.....  
.....

**12.** Usted considera que es necesario realizar arquezos de caja?

.....  
.....

**13.** La empresa ferretera paga a sus trabajadores todos los beneficios sociales que han sido establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales?

.....  
.....

**14.** Existe una buena comunicación y coordinación entre el área contable y las demás áreas?

.....  
.....

**15.** Considera usted que la empresa ferretera cuenta con un buen proceso administrativo?

.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO N° 3



Universidad Técnica de Cotopaxi

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE “SERVYACON FERRETERÍA”

#### Objetivo:

Analizar las debilidades de Control Interno a través de una encuesta aplicada al personal operativo para determinar la importancia que tendrá el Implementar un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III

1. Qué nivel de instrucción tiene usted?

OPCIONES	
Primaria	
Secundaria	
Superior	
Ninguna	

2. La mercadería que hay en existencias se encuentra almacenada en bodega?

Si

No

3. Existe una persona determinada para controlar los ingresos y salidas de mercadería?

Si

No

4. Cómo llevan los registros del inventario de existencias?

OPCIONES	
Kàrdex	
Sistema computarizado	
Otros	

5. Existe un manual de funciones que indique como deben manejarse las actividades de ventas?

Si

No

6. Existe un manual de funciones que indique como deben manejarse las actividades de bodega?

Si

No

7. En qué tiempo se realizan los pedidos de las mercaderías que expende la empresa ferretera?

<b>OPCIONES</b>	
Cada mes	<input type="checkbox"/>
Cada semana	<input type="checkbox"/>
A los dos meses	<input type="checkbox"/>
De tres meses en adelante	<input type="checkbox"/>

8. Se encuentran establecidos niveles máximos y mínimos de existencias de la mercaderías que debe haber en bodega?

Si

No

9. Se asegura la entrega de la mercadería a los clientes en forma oportuna?

Si

No

10. Se realiza análisis de las ventas o evaluación de las mismas?

Si

No

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

## ANEXO N° 4



Universidad Técnica de Cotopaxi

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Especialidad Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE “SERVYACON FERRETERÍA”

#### Objetivo:

Determinar la importancia de ofrecer mercadería en gran variedad y que satisfaga las necesidades de los clientes mediante la aplicación de encuestas conocer los puntos débiles generados por la falta de aplicación de un Sistema de Control Interno bajo la metodología del COSO III.

1. Como considera usted la atención que le brinda el personal de ventas de SERVYACON Ferretería?

OPCIONES	
Excelente	
Buena	
Mala	
Regular	

2. Considera que los precios de la mercadería que oferta la empresa ferretera son competitivos en el mercado?

Si

No

3. Existe una comunicación eficaz entre usted como cliente y el vendedor de la empresa ferretera?

Si

No

4. Cuando usted adquiere la mercadería que aspectos influyen en su decisión de compra?

<b>OPCIONES</b>	
Precio	
Calidad	
Marca	
Servicio	

5. La empresa ferretera ofrece toda la mercadería que usted requiere?

Si

No

6. Le interesa a usted que la empresa ferretera ofrezca promociones u ofertas en la venta de su mercadería?

Si

No

7. “SERVYACON Ferretería” ofrece frecuentemente mercadería nueva que vaya acorde a sus necesidades?

Si

No

8. La empresa ferretera le entrega algún tipo de documento como constancia de pago por la mercadería comprada?

Si

No

9. Cuáles son las opciones de pago que ofrece la empresa ferretera?

<b>OPCIONES</b>	
Contado	
Crédito a 30 días	
Crédito a 60 días	
Crédito a 90 días	
Transferencias bancarias	
Cheque	

10. El resto de ferreterías le pueden ofrecer la misma variedad de mercadería con precios accesibles y de calidad?

Si

No

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**



## ANEXO N° 5



Universidad Técnica de Cotopaxi

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas

Especialidad Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE “SERVYACON FERRETERÍA”

#### Objetivo:

Analizar los puntos débiles generados en cuanto con los proveedores a través de la aplicación de una encuesta para emitir conclusiones y recomendaciones de mejora con respecto al Sistema de Control Interno que será aplicado bajo la metodología del COSO III.

1. Cuáles de las siguientes opciones son prioridades competitivas para su empresa?

OPCIONES	
Calidad	
Tiempo de entrega	
Servicio	
Innovación	
Responsabilidad	

2. Conoce usted si el cliente está satisfecho con la mercadería que entrega?

Si

No

3. En qué línea ferretera se especializa usted?

OPCIONES	
Materiales de construcción	
Pernería	
Material eléctrico	
Grifería	
Herramientas manuales	

4. Cuál es el plazo con el que usted se maneja en las ventas con su cliente ferretero?

<b>OPCIONES</b>	
Contado	
Crédito a 30 días	
Crédito a 60 días	
Crédito a 90 días	

5. Usted entrega la mercadería solicitada en el plazo que acuerda con la empresa ferretera?

Si

No

6. En el caso de existir mercadería defectuosa o dañada es entregada en buenas condiciones?

Si

No

7. Usted le ofrece asesoramiento técnico al trabajador de la ferretería antes de que le adquiera mercadería?

Si

No

8. Usted atiende las dudas o requerimientos de su cliente?

Si

No

9. Hace cuánto tiempo es proveedor de la empresa ferretera?

Menos de un año

Más de un año

Dos años o más

10. Conoce usted si la empresa ferretera realiza campañas de publicidad para ofertar la mercadería que tiene en existencias?

Si

No

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**