

TESTS FICHA  
657 673  
C138di

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
C.P.A.**

## **TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS DE  
CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AJ  
COMPUTACIÓN”**

Tesis presentada previo la obtención del Título de Ingeniería en  
Contabilidad y Auditoría

### **AUTORAS:**

Caiza Criollo Elvia Marina

Tapia Salazar Mercedes Jacqueline

### **DIRECTORA DE TESIS:**

Ing. Isabel Regina Armas Heredia

**LATACUNGA- ECUADOR**

**AGOSTO - 2009**

# AUTORÍA

Los razonamientos expresados en la presente investigación “Diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa AJ Computación”, así también los contenidos, pensamientos, análisis, conclusiones, recomendaciones y la propuesta son de responsabilidad de las autoras.

## LAS AUTORAS



---

Elvia Marina Caiza Criollo

CI.050264824-9



---

Mercedes Jacqueline Tapia Salazar

CI. 050267907-9



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de directora del presente trabajo investigativo sobre el tema:

“Diseño de un Sistema de Control Interno para la Empresa AJ Computación” de la Srta. Elvia Caiza y Jacqueline Tapia, egresadas de la especialidad de Contabilidad y Auditoría; considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aporte científico- técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de grado, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio, 2009

Ing. Isabel Armas

DIRECTORA DE TESIS

CI.050229848-2



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

## 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, las postulantes: Caiza Criollo Elvia Marina y Tapia Salazar Mercedes Jacqueline; con el título de tesis: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN”**; 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, 23 de Julio del 2009

Para constancia firman:

Dr. Francisco Izurieta

PRESIDENTE

Ing. Jaime Altamirano

PROFESIONAL EXTERNO

Lic. Ángel Viera

MIEMBRO

Dra. Patricia López

OPOSITORA

# AGRADECIMIENTO

Es nuestro deseo agradecer:

A nuestros padres por habernos dado la oportunidad de recibir una educación superior a través de su apoyo incondicional.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus docentes, por otro lado a la Sra. Ingeniera Isabel Armas, que con su apoyo se consiguió finalizar éste trabajo investigativo.

Al Gerente y personal de la Empresa “AJ Computación” por proporcionarnos el sustento necesario para la realización del presente proyecto.

## **DEDICATORIA**

Con amor e infinita fe al Niño de Isinche, a mis adorados padres por su incondicional apoyo, sus bendiciones y comprensión que me han sabido dar, para llegar a alcanzar uno de mis mayores anhelos.

**MARINA**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico a mis padres quienes me dieron la oportunidad de obtener una profesión que me sea útil y a la sociedad; a mis hermanos quienes me ayudaron en distintos momentos y a mi esposo por su apoyo y comprensión.

**JACQUE**

## RESUMEN

El sistema de control interno es una herramienta o mecanismo de gestión empresarial que permite fortalecer a la entidad en sus diferentes áreas sean estas administrativas financieras y contables esto con la finalidad de optimizar recursos y evitar el despilfarro de estos.

Actualmente la empresa AJ Computación no cuenta con un sistema de control interno que le permita mejorar el desarrollo de sus actividades, además de que no dispone de personal con conocimientos respecto al tema. Todo lo mencionado ha ocasionado que exista duplicidad de funciones, decisiones inoportunas y una inadecuada ejecución de las políticas por parte de quienes hacen la empresa.

Dada las circunstancias y necesidades de la empresa mencionada, la investigación tuvo como finalidad, diseñar un Sistema de Control Interno que incluye funciones y procedimientos, así como políticas que regulen las actividades.

El presente trabajo se desarrolló mediante la aplicación de los métodos de investigación antes mencionados, los mismos que permitieron responder a las preguntas científicas planteadas y fijar mecanismos de solución.

En resumen el sistema de control interno es la herramienta que facilita y controla las funciones del personal y directivos, mejorando en forma conjunta las actividades realizadas en toda la organización.

# ABSTRAC

The System of Intern Control is a tool or mechanism of management that permits fortify the identity in their different areas such as: Financial, Administrative and Countable all of them with the purpose of to take advantage of the resources and avoid the wasting of them.

Now the “Aj Computación” enterprise doesn’t have with a system of intern control that allows to improve the developing of its activities, furthermore the enterprise doesn’t have employees with knowledge about the subject.

This situation has caused: the duplicity of functions, the ill-time decisions and an inadecuate ejecution of the politics for who form the enterprise.

According to the circumstances and the necessities of this enterprise, the research had as a goal to desing a System of Intern Control that includes functions and procedures also politics that regulates the activities.

This work was developed through the aplication of investigative methods before said, these permitted to answer the scientific questions presented and stablish mechanism of solutions.

As a summary the System of Intern Control is a tool that facilitates and controls the functions about employees and directors, of this manner improving in integrad way the activities realized in all the organization.

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad la situación económica que atraviesa el país ha provocado que las empresas requieran de una herramienta que les permita optimizar sus recursos para evitar el despilfarro y mala utilización de los mismos, por otro lado el deseo de toda organización es alcanzar los objetivos propuestos, por lo que es indispensable diseñar un control interno ajustado a las necesidades de cada institución y de esta manera desarrollar y mantenerse competitivas ante el mercado.

La importancia del Sistema del control interno radica en varios aspectos como es la confiabilidad del sistema contable y para ello la información que lo sustente debe ser veraz y oportuno de tal forma que todos los procesos a desarrollar por los miembros de la organización deben estar en constante supervisión y control de ahí que nuestro tema es considerado de alta novedad científica y por lo tanto necesario para el mundo empresarial.

De acuerdo a la investigación realizada se ha podido ver que en el país no se aplica el control interno por desconocimiento o falta de supervisión. Por esta razón el grupo de investigación planteó el siguiente problema, ¿Que alternativa resultaría factible para mejorar los procedimientos y políticas Administrativo – Contables de la empresa AJ Computación?

El objetivo que persigue la investigación es diseñar un sistema de control interno con el fin de optimizar tiempo y recursos, disminuyendo de tal forma riesgos y errores en la administración de la empresa, además definir funciones y procedimientos para cada área que lo conforma.

Las preguntas planteadas en esta investigación son:

¿Cuáles son los fundamentos teóricos y conceptuales en que se enmarca los procedimientos de Control Interno?

¿Por qué diagnosticar la presente situación del manejo de las actividades Administrativo – contables de la empresa?

¿Qué características y componentes deberá tener el sistema de control interno para AJ Computación?

La población en estudio está integrada por 13 miembros entre empleados y directivos.

Los métodos que se aplicaron en esta investigación son: método inductivo-deductivo, analítico sintético y método estructural, estos métodos aplicados mediante las técnicas de entrevistas, de observación directa y de recopilación bibliográfica e investigación documental, permiten recopilar información que contribuyeron al Diseño del Sistema de Control Interno para la Empresa “AJ Computación” y al mismo tiempo facilitar la investigación. Los resultados son presentados, clasificados y analizados en: guías de entrevistas, cuestionarios de evaluación de control interno, fichas de observación y matriz FODA.

El tema investigado es presentado en tres capítulos:

En el Capítulo I se describen los fundamentos teórico- conceptuales del control interno, normas y procedimientos que sirven para diseñar la propuesta para la empresa AJ Computación.

En el Capítulo II se detallan los resultados obtenidos a través de los instrumentos de investigación aplicados a los miembros de la organización (guías de entrevistas, cuestionarios de evaluación de control interno, fichas de observación).

El Capítulo III contiene una breve descripción de la empresa AJ Computación, un análisis y evaluación de su situación actual y el diseño del sistema de control interno que incluye manual de funciones y procedimientos, finalizando con las conclusiones y recomendaciones generados a través de la investigación realizada.

# ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG</b>
Portada-----	I
Autoría-----	II
Aval de la Directora de Tesis-----	III
Aprobación del Tribunal de Grado-----	IV
Agradecimiento-----	V
Dedicatoria-----	VI
Resumen-----	VIII
Introducción-----	X

## CAPÍTULO I

Gestión Administrativa y Financiera-----	1
Elementos de la Gestión Administrativa-----	2
Administración-----	2
Organización-----	3
El Control-----	4
Economía-----	5
Auditoría-----	6
Auditoría Operativa-----	8
Dirección-----	9

El Control Interno-----	11
Objetivos del Control Interno-----	15
Proceso del Control Interno-----	17
Estructura del Proceso del Control Interno-----	19
Elementos del Sistema de Control Interno-----	19
Características del Sistema de Control Interno-----	21
Limitaciones del Control Interno-----	22
Componentes del Control Interno-----	24
Principios del Control Interno-----	34
Normatividad del Control Interno-----	38
Normas Contables-----	38
Normas Técnicas de Control Interno-----	52
Normas Generales de Control Interno-----	52
Normas Gerenciales de Control Interno-----	54
Clasificación del Control Interno-----	57
De acuerdo con quien lo realiza tenemos-----	57
De acuerdo con el momento en que lo realiza-----	58
De acuerdo a su Área-----	60
Organización Empresarial y el Control Interno-----	61
El Control Interno de la Empresa-----	62
Diseño del Sistema de Control Interno-----	65
Mecanismos e instrumentos del Control Interno-----	67

Manual o guía de Control Interno-----	68
Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno-----	69
Métodos de Evaluación-----	73

## **CAPÍTULO II**

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

Caracterización.-----	78
Análisis e Interpretación de la Investigación.-----	79
Análisis e Interpretación de las entrevistas aplicadas a los miembros de la empresa AJ Computación-----	79
Aplicación de Cuestionarios de Control Interno a todas las áreas de la empresa -----	97
Análisis e Interpretación de las fichas de observación que se aplico con la colaboración de los Jefes de los 3 departamentos y sus respectivos niveles auxiliares.-----	106
Matriz FODA-----	113

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**

Antecedentes de la empresa AJ Computación -----	114
Objetivos de la propuesta -----	123
Organigrama estructural de la empresa -----	124
Sistema de Control Interno-----	126
Manual de Funciones-----	127
Descripción de Funciones-----	129

Gerencia General-----	129
Contabilidad-----	131
Mantenimiento Técnico-----	134
Ventas-----	140
Manual de Procedimientos-----	147
Descripción de Procedimientos-----	148
Procesos Administrativos-----	148
Procesos Contable – Financieros-----	154
Procesos Operativos-----	169
Conclusiones-----	183
Recomendaciones-----	185
Bibliografía-----	187
Anexos-----	191

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

### 1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Resulta de gran trascendencia analizar también la gestión administrativa de las empresas privadas las cuales han sido una administración muy efectiva a la hora de tener un negocio, puesto que de ella dependerá el éxito o fracaso de la empresa. Según la definición de PLAZA, Jaime; (2000); señala que: “La gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. (Pág. 352 -353).

Es decir la gestión administrativa es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. Para que la institución tenga la capacidad de alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es por ello que la modernización de las instituciones implica la transformación de la gestión administrativa, así como cambios en las relaciones internas y el entorno. Por esa razón la gestión administrativa en las empresas comerciales tienen un gran impacto, ya que concierne a todas las actividades de la empresa, siendo evidente lo relevante que es la gestión administrativa, ya que se imparte efectivamente a los esfuerzos humanos, la supervivencia de la empresa, ésta en función de la gestión administrativa que tenga.

# 1.1. ELEMENTOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

## FINANCIERA

### 1.1.1. ADMINISTRACIÓN

En el mundo empresarial se ven envueltos una serie de organizaciones, ya sean formales e informales, que tienen como propósito alcanzar una meta en común a través de diversos planes establecidos y mediante los recursos que se posean. Es en ese momento cuando nace el sentido de la administración que según la página Web: [http://www.uis.edu.co/portal/administración/control\\_gestión/main.html](http://www.uis.edu.co/portal/administración/control_gestión/main.html); lo establece como: "El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". (15/12/2008; 15h00).

Lo anteriormente descrito manifiesta la importancia de la administración, porque ayuda en el proceso de estructurar y utilizar un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Entendiendo que al hablar de un sistema de control interno, éste abarca actitudes y compromisos de todas y cada una de las personas de la entidad comprometidas a mejorar la calidad de gestión y funcionamiento; es así que la Administración comprende el proceso de dirigir, calificar, delegar y a su vez controlar el eficaz desarrollo y exactitud de las actividades, con el objeto de salvaguardar y preservar los bienes de la empresa y por ende a una mejor toma de decisiones por parte de la gerencia.

De esta forma indicaremos que la Administración tiene gran incidencia con respecto al sistema de control interno considerado nuestro tema en estudio, lo cuál

va a permitir determinar dentro de la empresa las debilidades y fortalezas, así como también las oportunidades y amenazas que tiene la misma. Es por ello que sólo a través de la gestión administrativa que tenga la empresa, podremos determinar las deficiencias tanto en el personal como en las funciones que estos desarrollan para la empresa misma y para con terceros; teniendo en cuenta que la administración se constituye en el punto de partida para toda investigación e inquietud que puede generarse en el transcurso mismo de la investigación.

Finalmente diremos que mientras más eficiente sea el proceso administrativo de la organización, menor será el detalle del trabajo a desarrollar.

También es importante recalcar que la dirección es la etapa del Proceso Administrativo llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa, debido que al dirigir es cuando se ejercen más representativamente las funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores.

### **1.1.1.1. LA ORGANIZACIÓN**

Según AGUIRRE, Juan, (2005), manifiesta que es, “El proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización de tal manera que estos puedan alcanzar las metas establecidas” (Pág.197).

Por lo expuesto anteriormente diremos que la organización es un proceso indispensable dentro de la empresa, ya que a través de ésta se puede conocer la

estructura misma de la entidad y como se maneja para elevar su competitividad dentro del mundo empresarial, puesto que con los cambios tecnológicos actuales una entidad debe estar a la expectativa de lo que puede suceder y para ello es necesario contar con una excelente organización y apoyo de quienes hacen la entidad.

Por otra parte la organización tiene gran incidencia en nuestro plan de estudio, puesto que de ella se partirá para conocer como está estructurada, distribuida y asignada todas y cada una de las partes y funciones de la entidad; es decir nos permitirá saber y conocer el nivel de orden que posee la entidad y del cual se iniciará el estudio, en busca de mejoras y sugerencias apropiadas ajustadas a la necesidad de la empresa. Sabiendo que el control se desarrolla a través de la organización y de los procedimientos que giran alrededor de la misma.

### **1.1.1.2. EL CONTROL**

El control según CEPEDA, Gustavo;(1998), define como: “El proceso para asegurar que todas las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas” (Pág. 194).

De este modo el control no es más que la extensión de un examen que tiene como propósito fundamental, disminuir los riesgos de errores e irregulares, de tal forma que mientras más efectivo y adecuado, menores serán las pérdidas y la inestabilidad económica.

Por lo tanto el control es el punto a lo que se anhela llegar con el estudio aplicado a la empresa en investigación; éste permitirá conocer el grado de orden y control

que existe en cada área de la entidad y como se puede mejorar para alcanzar rendimientos oportunos en el menor tiempo posible.

### **1.1.2. ECONOMÍA**

Es de suma importancia mencionar que la administración no tendría sentido si no existiera la economía, la cual es la manera o el modo en que las empresas gestionan sus recursos, para satisfacer las necesidades materiales de sus miembros y de la transformación de los recursos en productos y servicios que son distribuidos y usados por las personas que conforman la sociedad. Además, la economía explica el cómo los individuos y organizaciones logran sus ingresos y cómo los invierten, para optimizar sus recursos, como lo manifiestan los renombrados economistas, SAMUELSON Y NORDHAUS;(1999); en su definición, la cual dice que la economía es: "El estudio de la manera en que las sociedades utilizan los recursos escasos para producir mercancías valiosas y distribuirlas entre los diferentes individuos" (Pág. 187).

Por lo que decimos que la economía es el estudio de cómo los individuos transforman los recursos naturales en productos y servicios finales, que pueden usar las personas para satisfacer sus necesidades en determinado tiempo.

La economía es considerada también como el punto de equilibrio de toda entidad, puesto que ésta explica; el cómo los administrativos y gerentes justifican tales movimientos y transacciones efectuadas por la empresa y en qué repercute ese gasto o ingreso, según el caso se tomará en cuenta este punto para ejercer una correcta toma de decisiones sea, para invertir o retirar el capital de los negocios financieros que exige el mundo empresarial.

Por otro lado la economía incidirá directamente en nuestro plan de estudio, ya que al conocer cuál es la situación económica de la empresa se sugerirá mejoras, o se procederá a detener ciertos movimientos que pueden no ser favorables para la entidad, es decir a través del estudio de este punto y mediante el análisis efectuado, se podrá mencionar que necesita la entidad sea: incremento de personal, implementar nuevos sistemas, cambios, capacitaciones, etc. Pero todo ello partirá de la capacidad y estabilidad económica que tenga la entidad.

### **1.1.3. AUDITORÍA**

En los últimos tiempos el ejercicio en las actividades de auditoría y control en tecnologías informáticas, ha auspiciado un desenvolvimiento más que acelerado de todas las demás actividades inmersas en la economía de un país, por lo que se ha visto necesario que las organizaciones modernas, tanto públicas como privadas, cuenten con una auditoría con el fin de facilitar la consecución de sus objetivos estratégicos. Para ello, se invierte una considerable cantidad de recursos en personal, equipos y tecnología, además de los costos derivados de la posible organización estructural, que muchas veces conlleva la introducción de estas tecnologías. Ésta importante inversión debe ser constantemente justificada en términos de eficacia y eficiencia. Por tanto, el propósito a alcanzar por una organización que contrata la auditoría, es asegurar que sus objetivos estratégicos son los mismos que los de la propia organización y que los sistemas prestan el apoyo adecuado a la consecución de estos objetivos, tanto en el presente como en el futuro. De allí que, la auditoría puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, de una institución o

departamento gubernamental; y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Además las empresas, buscan llegar a la calidad total, por lo que se orientan a optimizar la gestión empresarial para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades, de ahí que la instrumentalización de los sistemas de control, se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un período determinado, para conocer sus restricciones, problemas, deficiencias, como parte de la evaluación, por lo que la página Web: [http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/Curso Ética Pública/Anexo\\_1\\_sesión\\_3.pdf](http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/Curso%20Ética%20Pública/Anexo_1_sesión_3.pdf); define a la Auditoría de gestión como: “El examen que se realiza en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia en la planificación, control y uso de sus recursos, permitiendo comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades primarias examinadas”. (18/12/2008; 16h00).

Entonces diremos que la Auditoría está muy relacionada con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, ya que hoy por hoy esta pasa a ser un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos que tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a éste nivel se presentan, generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas. Por lo que la auditoría de gestión se convierte en una herramienta de apoyo efectivo a la gestión empresarial, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de control que se deben producir en la empresa y que estén en condiciones de reconocer y

valorar su importancia como elemento que repercute en la competitividad de la misma.

Por lo tanto la Auditoría se constituirá parte indispensable en nuestro objeto de estudio, debido a que al efectuar un examen de la situación de la empresa se comprobará como se está manejando ésta y a que normas se sujeta para mantenerse estable; por lo que el sistema de control interno a aplicar se deberá a la calidad y clase de auditoria efectuada, sabiendo que la auditoria no es más que la revisión documental y física de todo cuanto existe en la organización y de cómo se lleva a cabo toda actividad y obligación durante un periodo determinado.

### **1.1.3.1. AUDITORÍA OPERATIVA**

Es necesario tomar en cuenta los componentes que nos servirán, para la administración óptima de los recursos como es la Auditoría Operativa que según PUYOL, Nudman; (1997); es “El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos preestablecidos, la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro” (Pág. 210).

De ahí que la Auditoría Operativa surge por la necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos y controles ejercidos, entre otros, todo ello con el

fin de conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados.

Además en la Auditoría Operativa la información está dirigida hacia el aspecto administrativo, es decir hacia todas las operaciones de la empresa en el presente con proyección al futuro y retrospectión al pasado cercano. Al realizar una auditoría operativa con frecuencia se observan condiciones deficientes, las cuales muchas veces son inevitables. Pero mostrando la razón defectuosa se puede obtener efectos que beneficien a la organización, no solo al presente sino también al futuro.

En si la auditoría operativa será de mucha utilidad en nuestro campo de estudio, debido a que permitirá determinar y evaluar cuan eficientemente están siendo utilizados los recursos de la entidad, y si las decisiones tomadas son las correctas o si se requiere que adopten nuevas estrategias de funcionalidad y de responsabilidad. Esto ayudará también a obtener información concreta y sistemática de las operaciones de la entidad sin dejar de lado las posibles desviaciones financieras que se pueden generar y que con este estudio se podrá sugerir mayor control a ciertos movimientos.

#### **1.1.4 DIRECCIÓN**

Según BUCHELE, Robert; (2000) indica que la Dirección es “La influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización, mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.” (Pág.30).

Entonces la dirección es considerada como una guía y supervisión a los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Por lo tanto es indispensable la combinación de las actividades que realiza la Planificación, la misma que implica que los administradores piensen con antelación en sus metas, las que se basan en algún método o plan lógico, no en corazonadas; de ahí que la Administración va de la mano de la Dirección, puesto que a través de ésta se ejerce tal función o autoridad sobre sus subordinados llevando a alcanzar los objetivos deseados por la organización.

Dentro de éste análisis para mayor comprensión podemos citar la importancia de la Dirección dentro del desarrollo de la entidad, así tenemos que, permite:

- a. Poner en marcha todos los lineamientos establecidos durante la Planeación y la Organización.
- b. Lograr las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- c. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y consecuentemente, en la productividad.
- d. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficiencia de los sistemas de control.
- e. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

Dadas las circunstancias, según nuestro campo de estudio se requerirá de ésta etapa del proceso administrativo, por el mismo hecho que lo conforma y por que, de una u otra forma ésta permitirá alcanzar las metas y propuestas de la empresa y por ende el objetivo de nuestra investigación, que es conocer el grado de

responsabilidad que recae sobre cada funcionario, y la solución que puede dar cada empleado a las inquietudes presentadas en su momento.

## **1.2. EL CONTROL INTERNO**

Sobre el tema se darán distintas definiciones, provenientes de destacados autores e instituciones, donde detallaremos a continuación una recopilación de las mismas.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad.

Diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Además completan la definición algunos conceptos fundamentales, como el que el control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo y lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos; sino también de aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción y por ello se ha pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común.

Al hablarse del Control Interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendidas a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno puede ser definido como “El plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- “Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables, presentados a través de informes oportunos” (Pág. 64).

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con la economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior, la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

Ambas definiciones (COSO e INTOSAI) se complementan y conforman una versión amplia del control interno: la primera enfatizando respecto a su carácter de proceso, constituido por una cadena de acciones integradas a la gestión, y la segunda atendiendo fundamentalmente a sus objetivos.

Según la página web: <http://controlinterno.ude.edu.co/ciup/nuevosci.htm>; entiende al Control Interno como: “El programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa, para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza, que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa”. (21/12/2008; 18h30).

Según la bibliografía antes mencionada existen otras definiciones del Control Interno como: “El conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización”

Por su parte WILLNGHAM, John; (1997); expresa que: “El control interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas, adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la dirección de la empresa” (Pág. 35).

De todo esto se deduce que el control interno es el sistema nervioso de una empresa, ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de

comunicación de dos vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica. Además incluye mucho más que el sistema contable y cubre cosas tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, políticas de venta, entre otros aspectos que constituyen el pilar fundamental de la entidad. Por otro lado toda organización trata en lo posible de alcanzar sus objetivos puesto que para ello fue creada, y es así que busca el mejoramiento continuo a través de una excelente planificación de sus actividades, todo ello encaminado a promover el desarrollo de la entidad y a medir el grado de eficiencia operativa de la misma; solo por medio de esta evaluación se podrá dar posibles soluciones y actuar a su debido tiempo.

Es importante mencionar también que el control interno se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de las técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

Por todo lo expuesto en la primera parte, podemos decir que ningún administrador o empresario desea ver pérdidas ocasionadas por error o fraude, decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no contables ; por ello decimos que el Control Interno es una herramienta útil, mediante la cual la administración logra asegurar, tanto como sea razonable, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa. Por lo que el nivel de control debe partir de un análisis costo – beneficio para sus propietarios.

Es así que el control interno, es el punto al que se anhela llegar y que al aplicarlo en la empresa, facilitará a sus administradores una correcta toma de decisiones e impulsará su competitividad, puesto que a través de ella se podrá comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

### **1.2.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Son prácticamente todas las definiciones sobre Control Interno, detalladas anteriormente de una manera implícita o explícita, sobre lo que es la clave para entender el concepto que se está desarrollando o estudiando, ya que es sumamente importante conocer cuáles son los objetivos que persigue el sistema de control interno, para poder vivir dentro de la organización.

Es fundamental, que el auditor comprenda los objetivos del control interno y dentro de ese entendimiento, pueda separar los objetivos principales que persiguen los controles fundamentales de aquellos controles de menor importancia o trascendencia.

El auditor debe saber cuáles son los objetivos que persigue cada control, o qué pretende cada control, para poder evaluarlo o entenderlo, y así poder determinar cuándo ese control es efectivo o simplemente no se cumple, lo que significa que debe ir a la fuente del control.

Conocer los objetivos del sistema del control interno resulta importante para poder controlar el funcionamiento de ésta. De forma rutinaria citaremos del autor CEPEDA, Gustavo; (1998); algunos:

- 1.- “Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar (control interno contable).
- 2.- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas (control interno administrativo).
- 3.- Velar porque todas las actividades y recursos de la entidad estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- 4.- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).
- 5.- Asegurar la oportuna, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- 6.- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).
- 7.- Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna (control interno administrativo).
- 8.- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con la naturaleza, estructura, características y funciones (control interno administrativo)” (Pág.7, 8).

Entonces los objetivos del control interno pronostican una razonable seguridad, ya que ésta no puede ser absoluta o total, de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones establecidas por los usos y disposiciones no autorizados, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas, adecuadas o apropiadamente registradas, a fin de permitir o asegurar

la preparación de los estados contables de acuerdo a normas contables, así también reportes o informes de gestión veraces y confiables.

Todo esto genera la eficiencia en las actividades operacionales, ajustadas a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

### **1.2.2. PROCESO DEL CONTROL INTERNO**

La función del control interno no se debe limitar a vigilar la legalidad y la exactitud de las operaciones, sino que debe buscar un fin más amplio y adecuado a los cambios administrativos, presupuestales, operativos, etc. En tal sentido también se debe analizar la utilidad de la inversión y la obtención del resultado previsto, es decir, la bondad de la gestión.

Por años, los empleados, comenzando con los de primer nivel se acostumbraron a que su paso por los cargos, les permitiera ejercerlos sin necesidad de preocuparse por la calidad de gestión. Partían de la base que para ello existían los organismos de control, sin cuya firma previa no se daba paso alguno, lo cual explica buena parte de las prácticas que pervirtieron la gestión, entorpeciendo las relaciones con los ciudadanos y a menudo la convirtieron en nido de burocracia o corrupción. Había gerentes que planeaban, organizaban y administraban, pero que no controlaban, lo cual constituía un enfoque incompleto de función gerencial.

Las instituciones encargadas del control previo crecieron sin medida, con abultadas nóminas que concentraban un exorbitante y siempre creciente poder

político, y cuanto más intervenían, menos transparencia se obtenía en el desempeño de las entidades vigentes.

Según el autor, CEPEDA, Gustavo; (1997) define, “Que no hay proceso de control interno eficiente si la organización no permite, entre otras cosas, una evaluación continua del personal y si no hay voluntad de realizar los ajustes que se requieran cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo o se estén logrando con derroche, sin orden, ni transparencia, sin cumplir las normas legales o los principios de eficiencia” (Pág. 6-8).

Por lo expuesto anteriormente manifestaremos que, hoy en día el control interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de gestión, para lo cual se requiere de un proceso de transformación implicando de ésta manera el mejoramiento de la organización. Para ello se deberá establecer una estructura flexible y dinámica, que permita asumir los retos de la misión empresarial, contar con una gestión administrativa y financiera, comprometida con altos niveles de calidad y racionalidad en la utilización de los recursos, ésta sería la forma de obtener mayores y mejores niveles de productividad; para lo cual se deberá contar también con un recurso humano capacitado, dispuesto a comprometerse con su organización, generando así transparencia y responsabilidad administrativa, como también simplificando regulaciones excesivas e innecesarias. De ahí la importancia de diseñar el sistema de control interno para la empresa en estudio, ya que al hacerlo se estará incluyendo también un sistema de planeación, información, operación, financieros, contables, control y seguimiento, como apoyo a la nueva cultura organizacional, evitando con ello la ilegalidad de inversiones y los gastos inútiles, aunque sean legales.

### **1.2.3. ESTRUCTURA DEL PROCESO DE CONTROL**

El proceso de control se estructura bajo las siguientes condiciones según manifiesta el autor antes mencionado:

- “Un término de comparación, que puede ser un presupuesto, un programa, una norma, un estándar o un objetivo.
- Un hecho real, el cuál se compara con la condición o término de referencia del punto anterior.
- Una desviación, que surge como resultado de la comparación de los dos puntos anteriores.
- Un análisis de causas, las cuales han dado origen a la desviación entre el hecho real y la condición ideal o término de referencia.
- Toma de acciones correctivas, es decir las decisiones que se han de tomar y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación” (Pág.9-11).

El proceso de control debe guiarse por los planes establecidos por la organización en sus programas y presupuestos para evitar desviaciones que nos impidan conseguir las metas de la empresa, entonces es de utilidad al momento de diseñar el sistema de control interno, motivo del desarrollo del presente trabajo.

#### **1.2.3.1 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Según AGUIRRE, Juan; (2005); explica que: “Toda la organización, bajo la responsabilidad de sus directivos, debe establecer, por lo menos, los siguientes aspectos que orientarán la aplicación del control interno:

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno.
- Establecimiento de los mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la organización.
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos”.

(Pág.205-207).

Siendo el control interno un tema amplio ya que abarca todo aspecto de las organizaciones, se ha considerado algunos elementos que se hacen indispensables para la delineación del control, como pautas para determinar la evaluación de la calidad de gestión que lleva en su interior la empresa en cuestión.

## 1.2.3.2 CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL

### INTERNO

Las características principales que manifiesta HERNÁNDEZ, Humberto; (1998); del sistema de control interno son los siguientes:

- “El sistema de control interno esta conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la entidad.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y proponer a la máxima autoridad de la respectiva empresa las recomendaciones para mejorarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.

- La auditoría es una medida de control y un elemento del sistema de control interno” (Pág.165-168).

Es así que las características del sistema de control interno son propias de una organización, ya que todos los puntos antes mencionados se requieren para impulsar el desarrollo de la misma; y de los cuales se parte para nuestro estudio al obtener una visión clara de lo que es el control interno.

### **1.2.3.3 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO**

APPLEBY, Roberto; (2000); considera que “El control interno no es la panacea, no soluciona todos los problemas y deficiencias de una organización, es decir que no representa la "garantía total" sobre la consecución de los objetivos. El sistema de control interno sólo proporciona un grado de seguridad razonable, dado que el sistema se encuentra afectado por una serie de limitaciones inherentes a éste, como por ejemplo la realización de juicios erróneos en las toma de decisiones, errores o fallos humanos, etc. Además, si encontramos complicidad en dos o más personas, es muy probable que puedan eludir el sistema de control interno” (Pág.54).

Muchas personas creen que estableciendo un sistema de control interno, se acaban los riesgos y males que asechan a la empresa, y esto no es así, el control interno no es el remedio o solución final a todos los males. Debemos distinguir dos conceptos a la hora de considerar las limitaciones del control interno:

- “El control interno funciona a diferentes niveles con respecto a los diferentes objetivos. En el caso de los objetivos operacionales el control

interno no puede proporcionar ni siquiera una seguridad razonable de que se conseguirá los objetivos.

- El control interno no puede proporcionar una seguridad "absoluta" con respecto a cualquiera de las categorías de objetivos (Operacionales, Información Financiera y Cumplimiento)” (Pág. 55).

Existen determinados hechos o circunstancias que son ajenos al control interno, y por otra parte ningún sistema hará lo que se quiera que haga, a lo sumo se podrá esperar la obtención de una seguridad razonable. No obstante, existen varios factores que influyen generalmente en reforzar el concepto de seguridad razonable. La eficiencia de los controles se verá limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones, siendo éstas, tomadas dentro de límites temporales de acuerdo a la información disponible.

Según la interpretación sobre el Informe COSO de Coopers & Lybrand; tomado de la página web: <http://www.gestiopolis.com.htm>; señala que: “Dentro de la naturaleza de las decisiones que afectan al control, basadas en el juicio humano, podemos describir las siguientes:

- **Disfunciones del sistema:** Los controles internos a pesar de estar bien diseñados pueden fallar. Pueden cometerse errores originados en interpretaciones incorrectas, o por dejadez, despistes, olvidos o fatigas. Es probable también que ante un cambio de sistemas, el personal aún no se encuentre bien capacitado o informado sobre el mismo, lo que origina la consecución de errores de control.
- **Elusión de los controles por la dirección:** El sistema de control interno no puede ser más eficaz que las personas responsables de su funcionamiento. Siempre existe la posibilidad de que el personal directivo

eluda el sistema de control interno con fines particulares. En este caso siempre existe el intento de encubrir hechos no legítimos.

- **Confabulación:** Cuando dos o mas personas actúan colectivamente para cometer y encubrir un acto cuyo objetivo es el de eludir el sistema de control interno.
- **Relación costos/beneficios:** A la hora de establecer un control siempre se evalúan los costos y beneficios de su implementación. El costo del control no debe ser mayor a lo controlado” (15-12-2008; 14h00).

El concepto de limitaciones inseparables del Control Interno en el desempeño de los controles, asegura que pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción; la extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable, desde el punto de vista de los costos que son inherentes a todos los sistemas de control interno, como por ejemplo: las opiniones en que se basan las decisiones pueden ser erróneas, los encargados de establecer controles tienen que analizar su relación costo/beneficio.

#### **1.2.3.4. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

El marco integrado de control que plantea el Informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión, así tenemos:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos

- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

## **AMBIENTE DE CONTROL**

Según la página web:<http://www.universidadabierta.edu.mxBiblio//Correa-control%20internohtml>; “El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de éste último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales; es decir éste ambiente es aquel que traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalezas o debilidades de políticas y procedimientos efectivos en una organización. También podemos decir que el ambiente de control posee factores que promueven el desarrollo de la organización así tenemos: La filosofía, estilo de la dirección y gerencia, la estructura, plan organizacional, reglamentos y manuales de procedimiento, la integridad, valores éticos, la competencia profesional y finalmente el compromiso de todos quienes hacen la organización.” (20-12-2008; 16h00).

De todo lo anterior indicaremos que el ambiente de control juega un papel importante dentro de la entidad, ya que a través de éste se podrá determinar cuan eficiente están siendo ejecutadas y dirigidas las actividades, es decir si éstas cumplen y se ajustan al reglamento establecido por la entidad, siempre y cuando no se deje de lado los valores éticos de cada miembro de la organización, así como también el compromiso diario de impulsar el desarrollo de la misma. Es así que el ambiente de control existente será tan bueno, regular o malo como lo sean

los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden y a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan.

Se tendrá en cuenta que, de acuerdo a la calidad del ambiente de trabajo que se lleve en la organización, nos permitirá avanzar con nuestra investigación, es decir que ésta juega un papel importante, sabiendo que el ambiente de control integra valores éticos, autoridades, políticas, factores que son promovidos por la alta gerencia y que pueden ser mejorados a través del estudio aplicado a la entidad.

## **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Según APPLEBY, Robert; 2000, indica que “El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones a través de la investigación y análisis de los mismos, es decir permite determinar hasta que punto el control vigente los neutraliza o busca posibles soluciones. Para ello deberá adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de tal manera que se identifiquen los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización sea (interno y externo), como de la actividad desarrollada”. (Pág. 29).

De lo expuesto deducimos que la Evaluación de Riesgos radica en identificar aspectos negativos, que podrían impedir el desarrollo organizacional, para ello se tratará de que el nivel de riesgos no sea superior a lo considerado como lo normal dentro de las actividades de una empresa, se tomará en cuenta los objetivos, puntos fuertes o débiles, oportunidades y amenazas en los que gira el ambiente empresarial; de tal forma que se pueda prever, identificar y administrar los

cambios, es decir nos anticiparemos a lo que pueda pasar a futuro , pues el hecho de contar con este sistema, será el saber abordar las diferentes variaciones en el tiempo y evitar así gastos innecesarios.

Es por eso que este componente permitirá abordar con exactitud cual es el nivel de riesgo que tiene la empresa, es decir dentro de que escala se encuentra, con ello nos facilitaría o se complicaría nuestro campo de estudio puesto que de una u otra forma existe información que no siempre es revelada y por lo tanto esto corroborará en su prejuicio o en su favor. Con esto diremos que en nuestro análisis se detallará el nivel de riesgo en que está o no incurriendo la entidad, para poder seguir en sus negocios financieros; o a su vez para obviarlos, de allí que éste estudio facilitará a cumplir nuestros objetivos como tesisistas, y a la empresa como entidad competitiva.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

APPLEBY, Robert; (2000); manifiesta que: “Las actividades de control están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, según lo expresado en el punto anterior, conociendo los riesgos se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

Las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y reglamentos. En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros; los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente”. (Pág. 35).

Es decir que las actividades de control permiten a los miembros de la organización alcanzar los objetivos planteados por la entidad, teniendo en cuenta que éstas actividades están orientadas a minimizar o prevenir errores e irregularidades en las actividades a desarrollarse, a fin de promover el adelanto de la entidad y por ende a generar confiabilidad en la información, punto primordial del cual se parte para una correcta toma de decisiones, que a futuro permitirá a la entidad ser más competitiva y solvente. Es importante mencionar también que dentro de la organización deberá existir división de responsabilidades, ya que se considera preciso y necesario que los agentes conozcan individualmente cuales son las funciones que les competen y a que leyes se deben en caso de un mal manejo o de incumplimiento.

Es así que al establecer un sistema de actividades de control se deberá estar actualizado con la tecnología de la información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones; teniendo en cuenta, que los avances tecnológicos van a requerir siempre del profesional que lo aplique y lo ejecute.

Por otro lado al hacer parte de nuestro estudio, éste componente nos proporcionará obtener información confiable y veraz, todo esto con el solo hecho de saber que existe una excelente asignación de funciones dentro de la entidad y de cómo se manejan; es decir si existe una sistematización adecuada de los procesos, y si todo se esta registrando en su debido tiempo y lugar, facilitando de esta manera el trabajo de los administradores y de terceros en caso de solicitarlo.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna, que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

Según TERRY, George; (1996); “La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales. La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones”. (Pág. 68).

Es decir que la información conformada no es sólo por datos generados internamente, sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto.

No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

El sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad. Por ello hemos considerado necesario este punto dentro de nuestro estudio puesto que mediante la obtención de tal información se establecerán criterios y nos permitirán cumplir con nuestro objetivo, el mismo que es; demostrar la veracidad y confiabilidad de la información generada por la entidad, a fin de que la gerencia proceda a una correcta toma de decisiones; de esto dependerá la transparencia de las operaciones desarrolladas y el alcance de sus propósitos empresariales.

## **LA COMUNICACIÓN**

Según el autor antes mencionado “La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno”. (Pág. 70).

Por otro lado el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos interesa contar con medios eficaces, dentro de los cuales se consideran importantes los manuales de políticas, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación.

La comunicación va de la mano de la información, por ello este también influye en forma directa en nuestro campo de estudio, ya que si es excelente la información será la más apropiada, pero si es lo contrario no se podría obtener resultados positivos, debido a que la una depende de la otra para manejarse en forma competitiva y generar el adelanto de la entidad.

# SUPERVISIÓN Y MONITOREO

Según KOONTZ, Harold;(1998); “Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idóneo y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerlo en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar”. Pág. (214).

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- a) “Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continua.
- b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la auditoría interna (incluidas en los planeamientos solicitados especialmente por la dirección), y los auditores externos.

e) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada y principios ineludibles.

La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.

d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad.

Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados, la naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:

- El alcance de la evaluación.
- Las actividades de supervisión continuas existentes.
- La tarea de los auditores internos y externos.
- Áreas o asuntos de mayor riesgo.
- Programa de evaluaciones.
- Evaluadores, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte.

- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes”.  
(Pág.215-216).

Según los puntos que anteceden las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión, deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Además, según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información, pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada, como las autoridades superiores. Por otro lado la supervisión también se hace indispensable, ya que se observará como se están llevando a cabo cada función de la entidad en el transcurso mismo del estudio, de esta forma se establecerá criterios a saber si éstas son las correctas o si en algo se puede mejorar; para ello toda información e inquietud se registrará en nuestro análisis, a fin de establecer y conocer si existe o no supervisión en cada área de trabajo o en cuál de ellas existe constantemente.

#### **1.2.4. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO**

Los principios, así como, las normas de control interno más conocidas y aplicadas según la página Web:<http://www2.valledelcauca.gov.co/doc/meci/unid1/prin/.htm>; son las siguientes:

**“Responsabilidad.-** Es la Capacidad de las Entidades para cumplir los compromisos contraídos con los clientes y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales de la organización, este principio se materializa en dos momentos: El primero, al considerar aquellos aspectos o eventos capaces de

afectar la gestión de la empresa estableciendo las acciones necesarias para contrarrestarlos; El segundo, al reconocer la incapacidad personal o institucional para cumplir con lo establecido.

**Transparencia.**-Es hacer visible la gestión de la entidad a través de la relación directa entre los gerentes y la sociedad, a quienes brinda sus servicios y con la que se relaciona a través de la entrega de información adecuada para facilitar a los distintos entidades y demás grupos de interés sobre los resultados de la gestión que se lleva en dicha organización.

**Moralidad.**- Constituye la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad del funcionario o empleado que desempeña tal función, el cumplimiento de las normas institucionales y legales vigentes; los principios éticos y morales que son propios de nuestra sociedad.

**Igualdad.**- Es la equidad existen entre los miembros de una organización donde todos pueden ejercer los mismos derechos y garantizar el cumplimiento de sus obligaciones, considerando que recibirán la misma protección y trato de los directivos y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación.

**Imparcialidad.**- Constituye la falta de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa. Se concreta cuando el empleado actúa con plena objetividad e independencia en defensa de lo justo, asumiendo cierta responsabilidad a fin de garantizar que ninguna persona o grupo de interés se afecte en sus intereses.

**Eficiencia.-** Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la empresa obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos.

**Eficacia.-** Es el grado de consecución e impacto de los resultados de una organización en relación con las metas y los objetivos previstos. Se mide en todas las actividades y en especial al concluir un proceso, un proyecto o un programa. Permite determinar si los resultados obtenidos tienen relación con los objetivos y con la satisfacción de las necesidades de la organización.

**Economía.-** Esta comprende la austeridad y la prudencia en los gastos e inversiones necesarias, para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la empresa.

**Celeridad.-** Significa dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos de agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos. Es decir que se refiere a la prontitud, la rapidez y la velocidad en el actuar de toda organización.

**Publicidad.-** Constituye el derecho de la sociedad y de los directivos de una entidad al acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades a quienes se deban para su funcionamiento.

**Preservación del Medio Ambiente.-** Es la orientación de las actuaciones de la organización hacia el respeto por el medio ambiente, garantizando condiciones propicias al desarrollo de la comunidad, considerando que puede darse un impacto

negativo en las condiciones ambientales, por lo que es necesario la adecuada operación del Sistema de Control Interno, pues éste garantiza el acatamiento de éstos principios por parte de las empresas, al considerarlos como punto de partida para el desempeño de sus funciones.” (22/12/08; 17:17).

Por lo expuesto se deduce que los principios del control interno, garantizan la combinación y el uso adecuado de los recursos en procura, de la generación de valor y la utilidad de los bienes y servicios entregados a la organización desde su establecimiento. Es decir que éstos Constituyen aquellos fundamentos específicos que, basados en la eficiencia expresada y su aplicación práctica en las actividades financiera y administrativas de la organización, éstos son reconocidos en la actualidad como primordiales en una entidad, para el control de los recursos económicos- financieros, humanos y materiales. Por lo tanto se hace indispensable el estudio de estos principios en nuestra investigación, pues de ello se partirá para determinar cuan eficiente y eficaz es la entidad frente a su competencia y si el sistema que aplican sus funcionarios actualmente, les permiten alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Por otro lado la aplicación de los mismos facilitará determinar, si sus colaboradores cumplen con las leyes vigentes o si se requiere de alguna modificación, considerando que éste puede ser uno de los motivos por el cual la entidad no puede avanzar con sus propósitos. Continuando se dirá que la esencia de éstos principios descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de la entidad de forma tal que, una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que

una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició; con ello se disminuiría la posibilidad de que se incurra en irregularidades que con el tiempo pueden ser perjudiciales para la empresa.

## **1.2.5. NORMATIVIDAD DEL CONTROL INTERNO**

### **1.2.5.1. NORMAS CONTABLES**

#### **PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS**

Según la página Web antes mencionada los PCGA son los cimientos sobre los cuales se levanta la contabilidad, la auditoría, los controles internos y toda el área contable – financiera de las empresas tanto públicas como privadas, es decir son conceptos básicos que ayudan a que la contabilidad sea exacta, veraz y tenga una validez técnica durante todo el proceso contable hasta la presentación de los estados financieros.

Los principios no fueron creados por un contador o un grupo de contadores de algún país, sino que son el reflejo de los usos costumbres y necesidades de la actividad económica y fueron modificándose en la medida que las organizaciones crecieron y fueron haciéndose mas complejas.

La aplicación de los principios de contabilidad en el registro de las operaciones contables que realiza la empresa, permite lograr uniformidad de criterios entre

todos los contadores, razonabilidad de los estados financieros y comparabilidad entre los estados financieros de los distintos períodos.

A continuación se definirán los principios más importantes:

- **“Ente contable:** Se considera ente contable a cada organismo o entidad que desarrolla una actividad económica.
- **Uniformidad:** los principios deben ser aplicados uniformemente de un período a otro.
- **Existencia permanente:** Todo ente contable se presumirá de existencia permanente a menos que el instrumento que lo creó especifique lo contrario.
- **Unidad de medida:** La contabilidad reconocerá y registrará las operaciones en la moneda de curso legal en el Ecuador, que es el dólar.
- **Costo histórico:** Todas las transacciones se registrarán al costo de adquisición, producción o construcción.
- **Partida doble:** Toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo en el debe y el haber, por valores iguales. “el uso de la partida doble propicia esta regla: no habrá deudor sin acreedor y viceversa”.
- **Importancia relativa:** La información procesada y presentada por la contabilidad incluirá, aquellos aspectos significativos susceptibles de cuantificarse o cuya revelación sea importante para la toma de decisiones.
- **Períodos contables:** Los entes contables informarán sobre su situación financiera y los resultados de sus operaciones en lapsos uniformes, para poder comparar la información de un período a otro. En nuestro país el período contable comprende del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año, pero también se podrá preparar información financiera inmediata por períodos uniformes según los requerimientos de la empresa. (Mensual, trimestral, semestral).

- **Consistencia:** Los principios, políticas y normas deben ser aplicados en forma consistente a lo largo del período y de un período a otro, para que la información sea comparable.
- **Conservatismo:** Cuando se deba elegir entre más de una alternativa para medir y registrar una transacción, se escogerá la que ofrezca resultados prudentes y conservadores.
- **Reconocimiento de transacciones:** Las transacciones o hechos económicos que afecten a la posición financiera y los resultados de las operaciones, serán reconocidos el momento que ocurran, haya o no movimiento de dinero.
- **Revelación suficiente:** La información contable presentada deberá contener en forma clara y comprensible, todo lo necesario para juzgar los resultados de las operaciones y la situación de la empresa.”(24/12/2008; 17h00).

## **NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD (NEC)**

En cada país las normas y prácticas locales regulan en mayor o menor grado la preparación y presentación de los Estados Financieros; las mismas que responden a las necesidades económicas de cada uno de ellos, estas prácticas se basan en las Normas Internacionales de Contabilidad.

Por esta razón se consideró indispensable la promulgación de las NEC, para que en el Ecuador se promueva la aceptación y observación de las bases, para la preparación y presentación de los Estados Financieros.

**“NEC 1. Presentación de Estados Financieros:** Esta norma establece consideraciones generales para la presentación de los Estados Financieros, orientación para su estructura y sus requisitos.

**NEC 2. Revelación de los estados financieros de bancos y otras instituciones financieras:** El estado de resultados debe agrupar los ingresos y gastos por su naturaleza. El balance general debe agrupar los activos y pasivos por su naturaleza y deben ser listados en un orden que refleja su liquidez relativa.

Esta norma establece lineamientos para la clasificación y presentación de los estados financieros básicos (balance general y de resultados)

**NEC 3. Estado de Flujos de Efectivo:** Esta norma requiere la preparación de un estado de flujo de efectivo, y deberá presentarse como parte integral de los estados financieros de una entidad. Con la presentación de éste estado se pretende informar sobre la capacidad de generación de efectivo en una entidad y su habilidad para su manejo.

**NEC 4. Contingencias y sucesos que ocurren después de la fecha del balance:** Esta norma establece que el monto de una pérdida contingente debe registrarse mediante un cargo en el estado de resultados. Los sucesos que ocurren después de la fecha del balance, se tomarán en cuenta al identificar las contingencias y determinar los importes en que estas se incluyen en los estados financieros.

**NEC 5. Utilidad o pérdida neta por el período, errores fundamentales y cambios en políticas contables:** El objetivo de ésta norma es señalar la clasificación, revelación y tratamiento contable de ciertas partidas en el estado de resultados, de modo que todas las empresas lo preparen y lo presenten sobre una base consistente, permitiendo así una comparabilidad con estados financieros de períodos anteriores de la empresa y también de otras empresas.

Esta norma también especifica el tratamiento contable para los cambios en políticas contables y la corrección de errores fundamentales.

**NEC 6. Revelaciones de partes relacionadas:** Mediante la aplicación de esta norma las entidades revelaran los efectos significativos en su posición financiera y el resultado de las operaciones que se realizan con sus compañías relacionadas e individuos que poseen directamente o indirectamente influencia en la compañía informante.

**NEC 7. Efectos de las variaciones en tipos de cambio en la moneda extranjera:** Una empresa puede llevar a cabo transacciones y operaciones en moneda extranjera, siempre y cuando éstas se expresen en los estados financieros en la moneda que informa la empresa.

Las diferencias de cambio que se originan en la liquidación de partidas monetarias a tasas diferentes de las registradas inicialmente en el período o informadas en los estados financieros anteriores deben ser reconocidas como ingresos o gastos en el período que se originan con excepción de las diferencias de cambio originadas por la intervención neta de una entidad extranjera.

**NEC 8. Reportando información financiera por segmentos:** Esta norma se aplica para empresas cuyo patrimonio o valores de deuda se negocian públicamente o en empresas que se encuentran en proceso de emisión de deuda o patrimonio en mercado de valores. Esta norma requiere que la información financiera se divida por segmentos de negocio o segmentos gráficos.

La información acerca de los distintos productos y servicios de una empresa y de sus operaciones en diferentes áreas geográficas es importante para evaluar riesgos y resultados de una empresa diversificada y multinacional.

**NEC 9. Ingresos:** El objetivo es señalar el tratamiento de los ingresos que se originan de ciertos tipos de transacciones o eventos. Contiene los criterios para determinar y reconocerlos como tales.

**NEC 10. Costos de Financiamiento:** Ésta norma considera que debe tratarse como gastos los costos de financiamiento. Sin embargo los costos incurridos en la capitalización durante la adquisición, construcción o producción de un activo a veces no se los consideran.

**NEC 11. Inventarios:** Proporciona guías sobre la determinación del costo, y su reconocimiento posterior como gasto, prescribe el tratamiento contable para inventarios bajo el sistema de costo histórico.

**NEC 12. Propiedad planta y equipo:** Establece parámetros para el registro y contabilización de las propiedades, planta y equipo así como su correspondiente depreciación. Una partida de propiedad, planta y equipo será reconocida como tal cuando satisfaga los criterios de definición establecida para los activos.

**NEC 13. Contabilización de la depreciación:** El gasto de depreciación producido por el uso, desgaste físico y la obsolescencia de un activo puede tener un efecto significativo en los resultados de la empresa. Por lo tanto ésta norma establece los factores que deben considerarse, cuando se estima la vida útil de la empresa.

**NEC 14. Costo de investigación y desarrollo:** Ésta norma sustenta que los costos de investigación y desarrollo incurridos con el propósito de obtener nuevos conocimientos tanto científicos como tecnológicos para la producción de materiales, aparatos, productos o servicios nuevos, deberán ser reconocidos como gasto, además se establecen las condiciones para que sean considerados activos.

**NEC 15. Contratos de construcción:** Ésta norma establece el tratamiento contable, que se debe dar a los ingresos y costos asociados con los contratos de construcción. Debido a la naturaleza de la actividad desempeñada en los contratos de construcción, la fecha de inicio y finalización de la obra generalmente son en diferentes períodos contables, por lo que la asignación de los ingresos y los costos del contrato, deben realizarse en el período contable que se realiza el trabajo.

**NEC 16. Corrección monetaria integral de los estados financieros:** Ésta norma se aplica a los estados financieros de una empresa que informa en la moneda de una economía con variaciones en el poder adquisitivo.

**NEC 17. Conversión de los estados financieros para efectos de aplicar el esquema de dolarización:** Ésta norma define el tratamiento contable para ajustar los estados financieros expresados en sucres, como procedimiento previo a la conversión a dólares de los Estados Unidos de América, además define los criterios para la conversión.

**NEC 18. Contabilización de inversiones:** Ésta norma se debe aplicar para la contabilización y revelación de inversiones, trata sobre el valor en libros, costo de inversiones, su clasificación, su influencia en el estado de resultados.

**NEC 19. Estados financieros consolidados y contabilizados de las inversiones en subsidiarias:** Ésta norma trata sobre la presentación y preparación de los estados financieros consolidados, para un grupo de empresas bajo el control de una matriz.

**NEC 20. Contabilización de inversiones en asociadas:** Trata sobre la contabilización de las inversiones en asociadas, su influencia significativa (% de participación), su métodos de contabilización por pérdida y por deterioro.

**NEC 21. Combinación de negocios:** El objetivo de ésta norma es señalar el tratamiento contable para las combinaciones de negocios.

**NEC 22. Operaciones discontinuas:** Ésta norma tiene por objetivo establecer principios para reportar información acerca de operaciones discontinuas o en proceso de discontinuación, lo cual sirve como una herramienta para hacer proyecciones de los flujos de caja, de la capacidad de generar ganancias y la posición financiera.

**NEC 23. Utilidades por acción:** Ésta norma señala los principios para la determinación y presentación de las utilidades por acción. Lo que permite una comparación de rendimiento entre empresas en un mismo período o en diferentes períodos en una misma empresa.

**NEC 24. Contabilización de subsidios de gobierno y revelaciones de información referente a asistencia gubernamental:** Señala el tratamiento contable de la revelación de subsidios gubernamentales y otra ayuda gubernamental, y su presentación en los estados financieros.

**NEC 25. Activos intangibles:** Prescribe el tratamiento contable para los activos intangibles, establece criterios para reconocerlos como tales y determinar su valor en libros. Esta norma deroga a la NEC 14.

**NEC 26. Provisiones activos contingentes y pasivos contingentes:** Esta norma proporciona las bases para el reconocimiento y medición de las provisiones, activos y pasivos contingentes.

**NEC 27. Deterioro del valor de los activos:** En ésta norma se establece los procedimientos, que una empresa debe aplicar para asegurar, que el valor de sus activos no supera el importe que puede recuperar de los mismos”.

Éstas normas regulan el proceso contable de todas las organizaciones existentes del país, las cuales promueven la uniformidad de criterios contables aplicados a cada movimiento económico – financiero, permitiendo determinar los distintos controles internos en base a las normas pre establecidas.

## **NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIF)**

Según la página Web:<http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/docCursoÉticaPubl/Anexopdf>, estas normas entran en vigencia a partir del 2009 y son las siguientes:

**“NIF 1: Adopción por primera vez de las normas internacionales de información financiera.**

La NIF 1 se aplicará cuando la entidad adopte por primera vez las NIF, su objetivo es, asegurar que sus primeros estados financieros de una entidad,

relativos a un ejercicio económico contengan información transparente, comparable y que suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las (NIF).

La entidad estará obligada a aplicar las NIF que tengan vigencia para ejercicios que terminen el 31 de Diciembre del 2009 al:

- a) Prepara su balance de apertura con arreglo a las NIF el, 1 de Enero del 2008.
- b) Preparar y presentar su balance al 31 de Diciembre del 2009 (incluyendo los reportes comparativos para el 2008), su cuenta de resultados, su estado de cambios en el patrimonio neto y su estado de flujo de efectivos para el año que termina el 31 de Diciembre del año 2009 (incluyendo el reporte comparativo para el año 2008) así como el resto de la información a revelar.

Si existe alguna NIF que no fuese obligatoria pero admitiese su aplicación anticipada, se permitirá a la entidad, sin que tenga obligación de hacerlo, que aplique tal NIF en sus Estados Financieros con arreglo a las NIF.

## **NIF 2 Pagos basados en acciones**

El objetivo de ésta NIF consiste en especificar la información financiera, que ha de incluir una entidad, cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones, es decir cuando una entidad adquiere o recibe bienes o servicios, tales como existencias consumibles, inmovilizado material activos intangibles y otros activos no financieros.

Los instrumentos de patrimonio emitidos en una combinación de negocios, a cambio del control de la entidad adquirida, no esta dentro del alcance de ésta NIF,

al igual que la cancelación, sustitución u otra modificación de acuerdos de pagos basados en acciones, a consecuencia de una combinación de negocios o de alguna reestructuración del patrimonio neto.

### **NIF 3 Combinación de negocios**

Una combinación de negocios, es la unión de entidades o negocios separados en una única entidad que informa. Es decir es la transacción realizada entre los accionistas de una entidad o entre una entidad y los accionistas de la otra, en la que se efectúa la compra del patrimonio neto, de los activos totales y los pasivos.

Por lo tanto el objetivo de ésta NIF es especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios la misma que se contabilizará, aplicando el método de adquisición que consiste en que la entidad adquiriente reconocerá los activos, pasivos identificables de la entidad adquirida por sus valores razonables en la fecha de adquisición.

Una combinación de negocios puede dar lugar a una relación dominante o dependiente, en la que la entidad adquiriente es la dominante, y la adquirida es una dependiente de aquella. En éstas circunstancias, la adquiriente aplicará ésta NIF en sus Estados Financieros consolidados.

### **NIF 4 Contratos de seguro**

El objetivo de ésta NIF es especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro la aseguradora, revelando en sus estados financieros, información que ayude a los usuarios de la misma a identificar y explicar los

importes que procedan de sus contratos de seguros, a fin de mejorar su contabilización y la revelación de dicha información en sus estados financieros.

La entidad aplicará ésta NIF a los contratos de seguros (incluyendo también los contratos de reaseguro que acepte) que emita y los contratos de reaseguro que ceda.

La entidad no aplicará ésta NIF a:

- a) Las garantías de productos emitidas directamente, por el fabricante el mayorista o minorista.
- b) Los activos y los pasivos de los empleadores que se deriven de los planes de prestaciones definidas, ni a las obligaciones de prestaciones por retiro.

### **NIF 5 Activos no corrientes mantenidos para la venta y actividades interrumpidas.**

El objetivo de ésta NIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la presentación e información a revelar sobre las actividades interrumpidas. Ésta la NIF exige que:

- a) Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costos de venta, así como la amortización de dichos activos.
- b) Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presente en forma separada en el balance, y que los resultados de las actividades interrumpidas se presenten por separado en la cuenta de resultados.

Una entidad clasificará a un activo no corriente como mantenido para la venta, si su importe en libros se recuperará fundamentalmente a través de una transacción de venta, en lugar de por su uso continuado.

## **NIF 6 Exploración y evaluación de recursos minerales**

El objetivo de ésta NIF es especificar la información financiera relativa a la exploración y evaluación de los recursos minerales. Ésta NIF requiere:

- a) Determinar mejoras en las prácticas contables existentes para los desembolsos relacionados con la exploración y evaluación;
- b) Que las entidades que reconozcan activos para exploración y evaluación realicen una comprobación del deterioro del valor de los mismos de acuerdo con ésta NIF;
- c) Revelar información que identifique y expliquen los importes que surjan, en los estados financieros de la entidad, derivados de la exploración y evaluación de los recursos minerales, a la vez que ayude a los usuarios de esos estados financieros a comprender el importe, calendario y certidumbre asociados a los flujos de efectivo futuros de los activos para exploración y evaluación reconocidos.

La entidad clasificará los activos para exploración y evaluación como intangibles (por ejemplo los derechos de perforación), mientras que otros son materiales (por ejemplo vehículos y torres de perforación). En la medida en que se consuma un activo material para desarrollar un activo intangible, el importe que refleje ese consumo será parte del coste del activo intangible. Sin embargo, el uso de un activo material para desarrollar un activo intangible no transforma dicho activo material en intangible.

El objetivo de ésta NIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros revelen información que permita a los usuarios revelar:

- a) La revelación de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad.
- b) La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

Ésta NIF se aplicará tanto a los instrumentos financieros que se reconozcan contablemente, como a los que no se reconozcan. Los instrumentos financieros no reconocidos comprenden algunos instrumentos financieros, como, por ejemplo, algunos compromisos de préstamo.

La entidad revelará información que permita, a los usuarios de sus estados financieros, evaluar la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad, está expuesta en la fecha de presentación. La entidad informará todo tipo de riesgo por ejemplo:

Riesgos de Crédito.- información acerca de los activos financieros que estarían en mora o que se habrían deteriorado, si no fuera por que sus condiciones han sido renegociadas.

Riesgo de Liquidez.- La entidad revelará un análisis de los vencimientos de los pasivos financieros que muestre los plazos contractuales de vencimientos remanentes; y una descripción de cómo gestiona el riesgo de liquidez inherente”.

(03/01/2009; 10h00).

La contabilidad llevada por las empresas también se rigen por normas internacionales como son las NIF dependiendo de la naturaleza y fines de las organizaciones, éstas tienen como finalidad revelar información verdadera y confiable. Sobre todo cuando se requiere el financiamiento externo, por ende se debe cumplir con la normativa antes descrita, la misma que se tomará en cuenta al diseñar el sistema de control interno.

## **1.2.6. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**

Las normas técnicas de control interno constituyen criterios profesionales para determinadas áreas o rubros, emitidos por la contraloría general del estado para asegurar, la correcta administración de los recursos y la información oportuna de las instituciones públicas. Actualmente solo se han desarrollado normas técnicas de control interno para el sector público, por lo que las tesis han decidido tomar en cuenta, ciertas normas que pueden ser aplicables en la institución, que es objeto de estudio. Entre éstas normas tenemos:

### **1.2.6.1. NORMAS GENERALES DEL CONTROL INTERNO**

Estas normas se refieren al control, que debe tener toda la organización al momento de utilizar los documentos y realizar los archivos pertinentes, de las actividades y funciones de la entidad, fueron tomadas de la fuente de información anterior y son las siguientes:

**“Actitud hacia El Control Interno:** Ésta norma se refiere a la competencia técnica, honestidad y esmero que cada empleado debe poner en el cumplimiento de sus funciones dentro de la institución.

**Control Interno Previo:** Toda entidad establecerá mecanismos y procedimientos para analizar las actividades y operaciones que se hayan proyectado realizar.

**Control Interno Concurrente:** Ésta norma consiste en aplicar los mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar el logro de los resultados, ejecución eficiente de las funciones de cada servidor, cumpliendo las disposiciones legales, adopción oportuna de medidas correctivas, entre otros.

**Control Interno Posterior:** La máxima autoridad de cada entidad y organismo, con asesoría de la unidad de Auditoría Interna, establecerá los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad la ejecución de las operaciones.

**Auditoría Interna:** La unidad de Auditoría Interna dependerá directamente de la máxima autoridad de la institución y será la encargada de realizar el control posterior de las operaciones, así también brindará asesoramiento como un servicio de alta dirección y sus funciones serán completamente diferentes de las funciones de la línea.

**Control Administrativo de bienes, valores y documentos:** La máxima autoridad de cada entidad dispondrá la formulación de procedimientos que permita el control administrativo de todas las operaciones de bienes, valores, documentos, compromisos y garantías.

**Formularios y Documentos:** Los formularios y documentos, deben ser pre numerados en imprenta, contendrán la información, ejemplares necesarios y su archivo se realizará en secuencia numérica.

**Documentación de Respaldo y su Archivo:** Las copias de los documentos que respaldan y justifican las operaciones de una entidad, podrán ser destruidas, transcurridas 5 años, mientras que sus originales se guardarán en archivo pasivo por el lapso de 25 años.

**Sistema de Registro:** Toda entidad incluida la del sector privado se encuentra en la obligación de llevar registros contables, de cada una de sus operaciones”.

(06/01/2009; 16h20).

### **1.2.6.2. NORMAS GERENCIALES DE CONTROL INTERNO.**

Estas normas son determinadas por la máxima autoridad conjuntamente con los empleados que desempeñan funciones de jerarquía (se basa en la fuente anterior) y estos son:

- **“Determinación de responsabilidades y organización:** Ésta norma determina que el grado de autoridad, responsabilidad y la importancia de las funciones, deberá ser descrito en un organigrama funcional de la entidad.
- **Separación de funciones incompatibles:** Ésta norma se refiere a la separación e independencia de las funciones de autorización, ejecución, registro y custodia de cada una de las operaciones para evitar errores, fraudes y anormalidades, que pueden ser corregidos oportunamente.
- **Autorización de operaciones:** Todas las operaciones sean éstas administrativas o financieras que se realicen en una entidad, deberán ser autorizadas por el nivel superior, designado para tal función.
- **Información gerencial:** Ésta norma manifiesta que la máxima autoridad de cada entidad, creará y mantendrá información útil, confiable y oportuna para facilitar la toma de decisiones”. (12/01/2009; 11h00).

### 1.2.6.3. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Involucra todo lo relacionado, con el recurso humano desde su ingreso, comportamiento y evaluación del desempeño de sus deberes, (se basa en la fuente anterior), estas normas son:

- **“Selección del personal:** Ésta norma señala que la selección del personal se determinará en base a los requisitos mínimos para el puesto vacante, seleccionando así, el personal idóneo.
- **Actuación y honestidad del personal:** Todo trabajador tiene la obligación de ejercer sus deberes, obligaciones con diligencia, honestidad, rectitud y con apego a las normas, códigos y reglamentos que rigen su puesto.
- **Capacitación y entrenamiento permanente:** La capacitación para los empleados del sector privado, no es de carácter obligatorio, pero es recomendable que se realice de forma constante, progresiva y en función del cargo que se está desempeñando.
- **Rotación, evaluación e incentivos:** Ésta norma señala, que se debe aprovechar al máximo la capacidad de los recursos humanos, para ello, se deberá realizar una evaluación del cumplimiento de las funciones y una adecuada distribución.
- **Asistencia y rendimiento:** El control de asistencia y puntualidad, son aspectos muy importantes, que permitirán precautelar el cumplimiento de las responsabilidades conforme al horario establecido”. (15/01/2009; 15h00).

## 1.2.6.4. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE SISTEMAS COMPUTARIZADOS

Esta norma se refiere, a la adquisición de sistemas nuevos, actualización de los existentes, mantenimiento del sistema y protección de la información. (Se basa en la fuente anterior). Y son:

- **“Sistemas nuevos o actualización de los existentes:** Cuando la institución necesite adquirir un sistema computarizado, deberá definir sus necesidades prioritarias y contar con el presupuesto para su respectiva adquisición.
- **Acceso a los sistemas y modificación de la información:** Los sistemas de información, deben ser protegidos de tal forma que únicamente el personal autorizado, realice cambios en el contenido de los sistemas computarizados.
- **Utilización de los equipos, programas e información institucional:** Los equipos, programas e información computarizada, deben utilizarse en forma eficiente, efectiva y económica, en actividades exclusivas y propias de la institución” (16-01-2009; 14h00).

Las normas técnicas de control interno, son emitidas para el sector público pero al analizarlas y detallarlas, se encontró que el funcionamiento de un buen control interno, tanto público como privado pueden beneficiarse de éstas dado que, en el sector privado es donde mas desarrollado se encuentra los sistemas de control interno ya sea por que sus propietarios lo han creído necesario para mejorar su actividad económica financiera frente a la competencia o para proteger sus bienes, de los fraudes que se suscitan en las organizaciones dentro de sus diferente áreas.

## 1.2.7. CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

### 1.2.7.1 DE ACUERDO CON QUIEN LO REALIZA TENEMOS:

#### **Control Externo**

Según PEREZ, Luis; (1999); define al control externo como “El procedimiento efectuado por un agente externo, ajeno a los movimientos y responsabilidades de una empresa, que se sirve del control interno para generar un informe en el que se detalle las debilidades o fortalezas de la organización y las correcciones recomendadas para su rectificación.” (Pág. 24).

De la información que antecede, podemos decir que el control externo constituye aquel proceso que realiza una institución o agente totalmente independiente de la organización auditada, éste a su vez generará un informe el cual será veraz y concreto, de tal forma que facilite a sus representantes la correcta toma de decisiones. Por lo que éste punto será de mucha utilidad para el trabajo a realizar por las tesis, puesto que al contar con informes ajenos a los movimientos de la organización, éste nos facilitará para dar un análisis claro de sus operaciones; es decir que, el control externo en cierto grado evita que exista manipulación o sobornos de diferentes índoles.

#### **Control Interno**

De acuerdo a la página web:<http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definición-de-control-interno>; define al control interno como el “Conjunto de métodos y procedimientos coordinados que adoptan las dependencias y entidades para salvaguardar sus recursos, verificar la veracidad de la información financiera

y promover la eficiencia de operación y el cumplimiento de las políticas establecidas”. (10-11-2008; 14h00).

Por lo mencionado precedentemente, podemos decir que el control interno constituye una herramienta importante dentro de la organización, siendo su función eminentemente de carácter preventivo y correctivo. Además éste es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos.

### **1.2.7.2. DE ACUERDO CON EL MOMENTO EN QUE SE REALIZA:**

**Control Interno Previo.** Qué de acuerdo a CEPEDA, Gustavo; (1997); lo define como “Un conjunto de mecanismos y procedimientos para analizar las operaciones, que se hayan proyectado realizar por el personal responsable del trámite normal de las operaciones y actividades”, (pág. 128). Por lo que de acuerdo a la definición anterior, éste control permite anticiparse a los hechos con el fin evitar errores y fraudes, mejorando la eficacia de la entidad; es decir que antes de ejecutar cierto procedimiento de deberá realizar un plan de estudio y factibilidad, a fin de determinar las ventajas y desventajas de su aplicación y logrando con ello evitar despilfarro de los recursos que posee la organización. Es importante mencionar también, que éste será el punto a analizar en la empresa en estudio, pues con ello se logrará ver y determinar su viabilidad.

**Control Interno Concurrente.-** Qué según el mismo autor lo manifiesta como: “Una norma que consiste en aplicar los mecanismos y procedimientos de

supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar el logro de los resultados, ejecución eficiente de las funciones de cada servidor, cumpliendo las disposiciones legales, adopción oportuna de medidas correctivas, entre otros”, (pág.130).

Entonces diremos, que éste control se efectúa en la realización misma de las operaciones que desarrolla diariamente la entidad; con el fin de ir detallando las falencias en forma conjunta con el proceso operativo, además es una manera de determinar en que ritmo avanza el plan en ejecución y cuales serian los posibles ajustes a los que debería someterse antes de avanzar. Ésta norma además tiene como finalidad dar seguimiento legal y eficiente durante su proceso, por lo que se tomará en cuenta para el estudio de investigación a efectuarse posteriormente en la empresa.

**Control Interno Posterior.-** Qué de acuerdo a ANDRADE, Ramiro; (1998); lo indica como “Un conjunto de mecanismos que permite evaluar periódica y posteriormente la ejecución de las operaciones”, (pág.43).

Por lo expuesto, éste control permite evaluar las actividades una vez realizadas a fin de dar posibles soluciones y contribuir al mejoramiento continuo. Es decir una vez ejecutado el plan se procederá a una revisión y análisis apropiado lo cual lleva a evitar pérdidas futuras sean éstas materiales, financieras u otras.

#### **Control Administrativo**

El Control Administrativo, juega un papel importante dentro de la organización, el mismo que según menciona CEPEDA, Gustavo; (1997); “Está orientado a las personas con el objetivo de influir en los individuos, para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización”. (Pág.126).

Ésta definición reconoce al Control Interno, como una herramienta de administración, que influye sobre los individuos para la buena marcha de la organización, por lo que es considerado como un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, diseño de sistemas de información, comparación de los resultados reales con las normas previamente establecidas, a fin de determinar si existen desviaciones y se pueda medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se requieran para garantizar, que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible alcanzando los objetivos de la empresa.

#### **Control Contable**

Es así que el Control Contable según PÉREZ, Luis; (1999); “Comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos, que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes, fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones”, (pág. 40)

Por lo indicado anteriormente podemos decir que el control contable, se refiere a los métodos y procedimientos, así como a la confiabilidad de los registros contables. De ésta manera las actividades de control facilitan y promueven el cumplimiento de los principios de Economía, al orientar la adquisición de los insumos necesarios para la operación de la entidad con las especificaciones indicadas, y a los mejores precios y condiciones inevitables de la marcha de la entidad; de Eficiencia, al diseñar y direccionar las acciones establecidas para el logro del propósito institucional, hacia el uso adecuado de los recursos y capacidades institucionales; de Eficacia, al prestar los servicios y entregar los productos requeridos para la satisfacción de los diferentes grupos de interés; de Celeridad, al realizar las acciones indicadas, con los recursos apropiados y en el momento determinado para ello. Al realizar un control contable, éste contará, con una previa estructuración de un plan de cuentas, el mismo que permitirá describir los movimientos del activo, pasivo, patrimonio, cuentas de ingreso, cuentas de costos y gastos, facilitando de tal forma el proceso contable presupuestario a través de comprobantes y documentos de soporte de la Empresa.

### **1.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y EL CONTROL INTERNO**

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas, adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### 1.3.1. El Control Interno de la empresa.

El control interno dentro de la empresa surgió por la necesidad de mantener un control sobre las actividades que incrementaron con el transcurso del tiempo, de ahí que la página web: [http://www.monografias.com/trab./evalua\\_sist\\_control\\_linter.shtml](http://www.monografias.com/trab./evalua_sist_control_linter.shtml); relata que “A fines del siglo XIX, especialmente en la época en que se inicia la gran transformación en la forma de encarar la producción, como consecuencia del creciente desarrollo industrial, comenzó a notarse o percibirse la necesidad de efectuar un control sobre la gestión de los negocios, ya que la evolución en la fase de producción y comercialización se desarrolló en forma más acelerada que en las fases administrativas u organizativas. Pero con el transcurso del tiempo, se le fue dando mayor importancia a estos dos últimos conceptos y se reconoció la necesidad de generar e implementar sistemas de control, como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las empresas.

Debido a éste desarrollo industrial y económico, los comerciantes o industriales propietarios, no pudieron continuar atendiendo en forma personal los problemas productivos, comerciales y administrativos y se vieron obligados por la propia necesidad a subdividir o delegar funciones dentro de la organización y la respectiva responsabilidad de los hechos operativos o de gestión. Pero dicha delegación de funciones y responsabilidades, no estuvo sola en el proceso, ya que en forma paralela se debieron establecer sistemas o procedimientos que previeran o aminoraran fraudes o errores, que protegieran el patrimonio, que dieran informaciones coherentes y que permitieran una gestión adecuada, correcta y eficiente.

Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Lo que se quiere realizar o efectuar es: la medición, evaluación, verificación y corrección de las funciones operativas de los individuos dependientes o subordinados, tendientes a determinar, en fecha fehaciente, que las actividades que ejecuta contribuyen en carácter efectivo y verdadero al logro de los objetivos prefijados por la dirección superior.

Dentro de una organización el proceso administrativo, constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de planeación, organización, dirección y control.

El control en su concepción más general examina, con anterioridad suficiente la determinada realidad que aprueba o corrige. Éste puede ser externo, de gestión e interno. Es conveniente destacar que en la práctica los dos últimos convergen en uno de solo.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y alcanza los objetivos que persigue ésta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues ésta debe reordenarse para subsistir. Ya a finales del siglo XIX se demostró la importancia del control, sobre la gestión de los negocios y que éste se había quedado rezagado frente a un acelerado proceso de la producción.

El control interno es una manera de mantener a la empresa informada, sobre el funcionamiento de la misma y a su vez debe sugerir cambios para su mejor

funcionamiento. En todo cambio hay que predeterminar el costo de instalarlo y mantenerlo, frente a los riesgos de pérdidas materiales o información que pudiera haber sin él.

El alcance de control interno, está dado por todo el ámbito de la empresa, y los problemas que se generan al controlar las actividades que tienen origen en los distintos sectores de la organización, según las tareas que éstos desarrollan, como, por ejemplo: las funciones de registro, fabricación, ventas, compras, personal, tesorería, finanzas, etc. En cada caso o situación, el sistema, método o procedimiento debe prever la posibilidad de practicar un control o análisis de lo que está sucediendo y poder establecer controles y en caso de encontrar diferencias, desvíos o errores, poder obtener la explicación lógica de por qué esos hechos ocurrieron y finalmente, tratar de adoptar las medidas correctivas correspondientes”. (10-12-2008; 17h00)

En base a estos hechos es imprescindible que las empresas, cuenten con un control interno para tener un seguimiento adecuado de su funcionamiento, ya que la tecnología sigue avanzando y junto con ella la necesidad de ser más competitivos frente al crecimiento del mercado empresarial y el aumento de operaciones dadas en las entidades en la actualidad.

#### **1.4. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El diseño de un adecuado SCI, implica no solo un dominio técnico sobre la materia, sino también el conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Según CEPEDA, Gustavo; (1998); “Hay que tener en cuenta la relación costo beneficio, es decir, el costo de cada componente del SCI se debe contrarrestar con el beneficio general, los riesgos que reduce al mínimo y el impacto que tiene en el cumplimiento de las metas de la organización. Es encontrar el justo equilibrio en el diseño del SCI, pues un excesivo control puede ser costoso y contraproducente. Además las regulaciones innecesarias, limitan la iniciativa y el grado de innovación de los empleados. Es el gerente de la organización, con ayuda de sus colaboradores, quien está llamado a definir y poner en marcha dentro de los parámetros de orden legal y estatutario, el SCI que mejor se ajuste a la misión, las necesidades y la naturaleza de la organización, el diseño comprende los siguientes aspectos:

### **Organización de función de control interno.**

En la práctica es conveniente crear una oficina especializada en el área de control interno, para que ayude en el diseño y en la administración de la empresa, esto es así porque supone un cambio cultural muy profundo y difícil de lograr a corto plazo.

### **Plan de desarrollo de la función de control interno.**

Para toda organización, es importante que su desarrollo obedezca a un plan, en el cual se tengan en cuenta las características propias de la organización, este plan debe ser un producto concertado entre la oficina de control interno y las direcciones de la organización. Y debe contener los siguientes elementos básicos:

- Definición de la misión del SCI.
- Definición de las funciones de la oficina de control interno
- Definición del trabajo
- Definiciones del cronograma de desarrollo computacionales, documentales y procesos.

### **Plan de trabajo para la formalización y documentación de los demás procesos y procedimientos.**

No todos los procesos deben estar documentados antes de montar el sistema, lo prioritario es iniciar con los procesos que se consideran críticos para la entidad. El levantamiento de la información debe ser una responsabilidad de las áreas.

### **Mecanismos e instrumentos de reporte y seguimiento.**

Estos varían según la naturaleza de la organización y de las áreas. Con respecto a éste punto, es importante destacar que para que sean útiles el seguimiento y el reporte deben tener un período inferior al que se ha definido para la obtención de resultados en el proceso objeto de control.

### **Plan de desarrollo de los manuales de control interno por áreas.**

Los manuales de control, son piezas básicas dentro del sistema. Su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control siendo un elemento primordial en el proceso de capacitación de los empleados responsables”. Pág. 196

Entonces para el diseño del control interno es importante tener en cuenta el costo que nos traerá el realizar dicho control y por otro lado; la seguridad que brinde un control interno, no debe impedir que las actividades de los empleados se efectúen y peor aun que éste control sea una carga más que una seguridad para la empresa.

### **1.4.1. MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE CONTROL INTERNO**

Los mecanismos e instrumentos de control interno, son variables dependiendo no solo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se está aplicando. El diseño de los mecanismos de control interno debe ser una actividad compartida entre empleados responsables y la oficina de control interno

Dentro de los mecanismos e instrumentos de control interno según CEPEDA, Gustavo; (1998); se puede mencionar los siguientes:

- “Evaluación a través de auditorías internas y externas.
- Arqueos sorpresivos a valores, garantías y especies, activos fijos y dinero realizados por parte del director financiero.
- Dispositivos de seguridad.
- Indicadores estadísticos.
- Revisiones manuales y periódicas.
- Informes.
- Estadísticas etc.” (Pág.198).

Por lo expuesto en el anterior concepto los mecanismos son variables dependiendo no solo de la naturaleza de la organización, sino de las características del área en la cual se estén aplicando, donde se debe procurar que los mecanismos formen parte del proceso, por lo que el diseño de los mecanismos e instrumentos debe ser una actividad compartida entre empleados responsables y la oficina de control interno, con el fin de lograr un compromiso entre la seguridad y la eficiencia, siendo necesario revisar dicho concepto para el desarrollo del tema de estudio.

#### **1.4.2. MANUAL O GUÍAS DE CONTROL INTERNO**

Según detalla CEPEDA: “Los manuales de control interno son piezas básicas dentro del sistema, su elaboración debe ser una de las actividades centrales de la oficina de control interno o del departamento encargado de esta función y debe ser explícitamente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de control interno” (Pág. 199).

El manual es el texto vital al elaborar el control interno, mediante el cual cada organización, según su estructura orgánica, su misión, visión y sus recursos, define la jerarquía de los cargos, determina objetivamente las funciones y establece métodos y procedimientos técnicos para alcanzar sus objetivos. Dichos manuales sirven como guía para la realización de las actividades, pues en ellos se detalla paso a paso los patrones para la ejecución de tareas, se optimiza las actividades, se evita sobrecargar el trabajo, la duplicidad de funciones, y facilita la coordinación entre dependencias y permite lograr la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos.

### **CONTROL INTERNO**

El estudio del sistema de Control Interno, es utilizado por una organización o área que tiene por objeto evaluar la eficiencia del control interno

El procedimiento más usual para evaluar el SCI, es utilizar el llamado cuestionario de control interno, que según AGUIRRE, Juan; (2005); “Consiste en un conjunto de preguntas, clasificadas por áreas y dispuestas de tal manera que su contestación negativa determine un punto débil en el sistema, y por tanto, un área que se ha de tener en cuenta para correcciones” (Pág. 190).

Se hace necesario mencionar la evaluación del control interno por la razón de que aún no haya un control interno, en una organización es importante conocer las fortalezas y debilidades que ésta tiene y para ello nos servirá como instrumento de análisis en el desarrollo de éste tema

#### **1.5.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

El autor CEPEDA menciona que los objetivos de la evaluación del control interno son:

- “Establecer la base para confiar en el Sistema de Control Interno.
- Obtener una base para formular sugerencias constructivas a las empresas con respecto al mejoramiento de su Sistema de Control Interno.

- Diagnosticar el control interno para resolver preguntas, tales como: ¿Qué problemas tenemos? ¿Qué decisiones se van a tomar? ¿Qué está pasando? El diagnóstico precisa cómo está el control en un momento determinado en cada área, proceso o una operación.

Además define seis elementos básicos, que deben estar presentes en todas las áreas, procesos y operaciones para que exista un buen control. Estos son:

**La misión de la organización:** Debe estar definida, comprendida y aceptada por todas y cada una de las personas que la conforman. La organización tiene una misión y cada área tiene una específica; ambas deben guiar la acción de todos los procesos que se establezcan en la organización.

**Los sistemas de planeación:** Incluyen la formulación, el desarrollo de planes y programas y el establecimiento de mecanismos de seguimiento y su evaluación.

**La organización:** Comprende la existencia de una estructura de funciones, responsabilidades y autoridades definidas y delimitadas, la aplicación de normas y procedimientos y la utilización de sistemas de coordinación en los diferentes niveles y áreas.

**Entre los recursos:** Tenemos los físicos, financieros y humanos ubicados de una manera adecuada, suficiente y oportuna, en cada área y en cada proceso.

**La información:** Comprende los informes, los sistemas de correspondencia, y los sistemas integrados de información.

**Los sistemas de verificación:** Comprenden técnicas y mecanismos de inspección, revisión, seguimiento, auditoría, supervisión y comprobación.

**Diagnósticos externos e internos:** Comprende la programación anual, presupuestos, organigramas manuales de procedimientos, normas y reglamentos, controles de supervisión y seguridad físicas, informas de ejecución, controles de correspondencia interna y externa, sistema de archivo, formas pre impresas, etc.

**En cuanto al recurso Humano:** Comprenden los planes de capacitación, reportes de novedades, planillas de nómina de horas extras, reportes estadísticos.

**Para los recursos físicos:** Tenemos el control de materiales, planes e informes de producción por centros de costos, formatos de pedidos y de ordenes de trabajo, planes de compras, cotizaciones, sistemas de inventarios, kàrdex de existencias.

**En lo referente a los recursos financieros:** Tenemos los recibos de caja, libros de tesorería, informes diarios de caja, bancos e inversiones, extractos bancarios, listados de registros contables y presupuestal, conciliaciones bancarias, etc.

**En cuanto a los sistemas de verificación:** Comprenden las comprobaciones, conciliaciones y revisiones.

El propósito final del control es en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo. Según éste planeamiento es necesario considerar que cualquier organización se debe apoyar en instrumentos de control, que le permitan minimizar los riesgos y cuando estos se presenten puedan manejar los efectos que producen. El riesgo es inherente al desarrollo, por lo que no se pueden orientar todos los recursos a eliminarlo totalmente. Lo importante es saber identificarlo y manejarlo.

Para que los sistemas de control cumplan con sus objetivos, es necesario mantener dos principios: una adecuada organización de los controles y una oportuna evaluación de ellos. Para poder realizar un buen diagnóstico del control interno, es necesario precisar el comienzo de cada operación, el proceso que sigue y el resultado que se obtiene.

Los pasos generales para realizar un diagnóstico de control interno son:

- Preparar papeles de trabajo
- Realizar los flujo gramas de la información comparándolos con los principios y normas establecidas
- Sintetizar las fortalezas y debilidades.
- Recomendar mejoras del sistema del control.
- Existen dos pilares para un buen control: los hombres y la información  
Las técnicas son solo un instrumento.
- Evaluación del control interno por el método de cuestionarios” (Pág. 201)

La importancia de la evaluación del control interno, radica en la facilidad de realizar un análisis que determine el grado de confiabilidad en las operaciones que efectúa cada área y así formular sugerencias constructivas a las empresas respecto a la necesidad del diseño de un control interno o al mejoramiento del ya existente.

El estudio y evaluación del control interno se efectúa, con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que requiere, que según, AGUIRRE, Juan; (2005); "El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar el grado de confianza que

va a depositar en él y le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”.

El conocimiento y evaluación del control interno debe permitir establecer una relación específica entre la calidad del control interno de la entidad, es así que la evaluación del sistema de control interno, define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial a través de una cuantificación de todos sus recursos; el examen y objetivos del control interno, registros y evaluación de los estados financieros permitirán, crear la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad.

## **1.6. MÉTODOS DE EVALUACIÓN**

### **1.6.1. Método de Cuestionario:**

Según el autor antes mencionado manifiesta que los cuestionarios: “Consisten en la evaluación en base en preguntas, las cuales deben ser contestadas, por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen”. (Pág.53)

Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos, los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable. Además éste método consiste en convertir en preguntas todas las normas de control interno, de tal manera que una respuesta afirmativa indique la existencia y observación de la norma y una respuesta negativa indique su ausencia o

incumplimiento. Toda respuesta negativa será evaluada por el auditor, considerando su efecto sobre la confiabilidad de la información.

## **Ventajas**

- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de su aplicación.
- Permite la disminución de costos.
- Representa un ahorro de tiempo.
- Siempre busca una respuesta.
- Se usa de guía para evaluar y determinar, áreas críticas de la entidad
- Facilita la administración del trabajo de auditoría.
- Es flexible ante cualquier cambio del sistema de control interno.

## **Desventajas**

- No permite una visión global de la entidad.
- La iniciativa de la persona que lo elabora puede ser limitada.
- Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias.
- Su aplicación podría originar malestar en la organización.
- Es tomado como fin y no como medio, es decir que existe una tendencia por contestar “sí” o “no” en forma mecánica, sin la comprensión real del fondo del problema.

### **1.6. 2. Muestreo Estadístico:**

En el proceso de evaluación del control interno se debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer deducciones sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Por lo tanto según manifiesta GÓMEZ, Roberto; (1984); “Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales: La muestra debe ser representativa y el tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.” (Pág. 17)

El examen de los documentos debe ser exhaustivo para hacer una inferencia adecuada. Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

Pero mediante este método se puede visualizar con facilidad los resultados, ya que se presentan en barras y pasteles permitiendo realiza un análisis efectivo.

### **1.6. 3. Método Narrativo:**

Otro método es el que consiste según LÓPEZ, Santiago; (2002); en “La descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características

del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema” (Pág. 76).

## **Ventajas**

- El estudio de cada operación es detallada y con ello el conocimiento de la entidad.
- Obliga al Contralor Público a realizar un análisis y examen de las situaciones establecidas.
- Existe facilidad en el uso.
- Deja abierta la iniciativa del auditor.
- La descripción de las actividades de cada área se realizan en función de la observación directa.

## **Desventajas**

- No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara y concisa, generando situaciones anormales.
- Es limitado a empresas grandes.
- No permite tener una visión en conjunto, por lo que resulta difícil detectar áreas críticas por comparación.
- No se conoce el índice de eficiencia.
- Su evaluación debe ser realizada por un auditor con experiencia.

Este método describe los procesos que realizan en la empresa, de forma clara y secuencial para tener un conocimiento del flujo de actividades, que desempeñan el personal en la misma y de ésta manera mediante el diseño del control interno asignar las funciones correspondientes.

#### **1.6.4. Método Gráfico**

También llamado de flujo gramas, como lo describe MARTINEZ, Juan; (2001); “Consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.”(Pág. 204).

Tiene como ventajas:

- Identificar la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permitir una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identificar desviaciones de procedimientos.
- Identificar procedimientos que sobren o que falten.
- Facilitar el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.
- Evaluar para asegurar la integridad y exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico.

Este método es adecuado para representar las funciones u organismos que la empresa deberá tener para el desarrollo de las distintas actividades que realiza; así como las líneas de autoridad que regulen y dirijan el alcance de los objetivos dentro de la organización siendo un apoyo fundamental para el diseño del control interno, de ahí la importancia de este método en el proyecto a realizar.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 2. CARACTERIZACIÓN

Para el desarrollo de este trabajo investigativo se empleó la investigación descriptiva, que permitió establecer variables y al final de su estudio comprobarlas.

Las entrevistas fueron aplicadas a 13 miembros entre empleados y directivos de la población estudiada, que forman parte de la empresa, por medio de una guía de entrevista, cuestionarios de evaluación de control interno. Además se empleó la técnica de la observación a través del instrumento, ficha de campo mediante la colaboración de los jefes de los 3 departamentos y sus respectivos niveles auxiliares que constituyen la empresa “AJ Computación”, estos son: gerencia, contabilidad, departamento técnico, ventas, caja, bodega y chofer.

Una vez aplicado los instrumentos investigativos (entrevistas y observación), estos fueron analizados y clasificados. Dichos resultados se presentan a continuación:

## **2.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA “AJ COMPUTACIÓN”.**

#### **UNIDAD DE ESTUDIO: GERENCIA**

##### **1. ¿Qué gestiones se llevaron a cabo para la creación de la empresa?**

Una las primeras actividades que se realizó fue prestar servicios de transcripción de textos los cuales realizábamos mi esposa y yo, posteriormente con la ayuda de mis hijos se amplió el negocio para brindar servicios de capacitación a estudiantes y el público en general, contribuyendo de esta manera a la sociedad, con el paso del tiempo se formó la empresa “AJ Computación”, la misma que de acuerdo a las exigentes necesidades de la población cotopaxense y al avance tecnológico, decidió dedicarse a la compra-venta de equipos de cómputo y al servicio técnico de los mismos, razón por la cual me vi obligado a incrementar el personal a fin de satisfacer a los clientes. Ahora ésta empresa es reconocida como una de las mejores a nivel provincial, cumpliendo con las leyes y reglamentos del Estado.

**2. ¿Cómo se encuentra estructurada la empresa “AJ Computación” en los actuales momentos?**

La estructura que tiene la empresa en este momento define a los directivos y empleados así como las funciones que cada uno debe desempeñar, pero debido a su crecimiento, se ha visto necesario nombrar jefes departamentales, los mismos que aun no constan en la estructura orgánica de la empresa.

**3. ¿Qué servicios presta la empresa?**

Los servicios que brinda es ensamblaje y mantenimiento de equipos de cómputo y además la venta, distribución y entrega de estos, a los diferentes clientes en sus domicilios, además de contar con facilidades de pago, es decir, créditos a corto y mediano plazo.

**4. ¿Cuántas personas laboran en la institución y qué actividades desempeñan cada uno?**

En la actualidad en la empresa laboran 13 personas entre directivos y empleados que se desempeñan en las diferentes áreas como: Gerencia, Contabilidad, Departamento Técnico, Ventas, Caja, bodega, y chofer.

**5. ¿Cómo desarrolla su función de gerente?**

Para ejercer mi función me apoyo en los estados financieros generados por el departamento de contabilidad y luego procedo a la toma de decisiones, designo nuevas actividades, corrijo errores e irregularidades y finalmente observo nuevas necesidades de la institución.

**6. ¿Considera necesario e importante el perfil profesional que debe tener el personal?**

En parte la preparación técnica si influye en el desempeño de las actividades, pero para mí lo más importante es que el personal tenga ánimo de superación y voluntad para realizar las cosas de la mejor manera posible, sin dejar de lado que la experiencia la irá obteniendo diariamente en el trabajo.

**7. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?**

Sí, porque considero que los mecanismos de control son importantes dentro de cualquier organización, por lo tanto la empresa “AJ” no es la excepción puesto que la aplicación de dichos mecanismos me permitirá a mí como administrador verificar si alcanzamos los objetivos planteados.

**8. ¿Se cumplen a cabalidad las normas y procedimientos establecidos?**

Desde luego que se deberían cumplir todas las normas que tiene la empresa, pero siempre se violan ciertas normas como la hora de entrada, las solicitudes de permiso por escrito, ya que prefieren disminuir trámites y expresarlo verbalmente y además otras disposiciones a las que no se ajustan algunos trabajadores.

**9. ¿Los lazos familiares influyen en el cumplimiento de las disposiciones gerenciales y de ser así que consecuencias generan para la empresa?**

En ciertos casos, si se da el abuso de confianza por parte de la algunos miembros de la familia, al no cumplir con ciertos procedimientos lo que ha dado lugar a inconvenientes laborales y comerciales.

**10. ¿Cuáles son los mecanismos de control que emplea la empresa con el fin de medir el desempeño laboral?**

Actualmente la empresa cuenta solo con algunos mecanismos de control del personal, uno de estos es la supervisión del personal por parte de la gerencia, También la empresa dispone de un registro de asistencia del personal además de algunas políticas a las que tienen que sujetarse.

**11. ¿Se ha difundido dichas políticas internas para conocimiento de todos los empleados incluido los nuevos?**

Si, se ha entregado copias a todos los empleados acerca de las políticas, pero no se han actualizado en los últimos años, por lo que se ha podido notar que no lo estudian por falta de interés, entonces surgen los problemas y con respecto a los nuevos empleados todavía no se asocian plenamente con la institución desconociendo algunas disposiciones.

**12. ¿Qué áreas considera usted que requieren de mayor control y porque?**

Considero que todas las áreas son de importancia y deben ser supervisadas, sin embargo pienso que una de las áreas que me brinda información es contabilidad a través de los informes generados de los cuales yo sí requiero confiabilidad para la respectiva toma de decisiones.

**13. ¿Se ha visto en la necesidad de contar con un instrumento confiable que le permita evaluar el uso y distribución de los recursos económicos y financieros y por ende propender al desarrollo de la entidad?**

Sí, me gustaría contar con alguna herramienta para medir el desempeño de mis trabajadores, así como tener conocimiento de si los recursos tanto

financieros como materiales están siendo utilizados y aprovechados al máximo.

## **ANÁLISIS:**

Según la perspectiva de la gerencia, la empresa “AJ Computación” se proyecta mantenerse competitiva en el mercado, por lo que el gerente anhela contar con un sistema de control interno que le permita controlar, supervisar y evaluar las actividades desarrolladas por el personal; con la finalidad de tomar decisiones acertadas para el logro de los objetivos de la institución.

## **UNIDAD DE ESTUDIO: CONTABILIDAD**

### **1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa “AJ Computación”?**

Me desempeño como contadora y mi función es contabilizar las transacciones diarias de caja, ingresarlas al sistema “Micro Plus SQL”, dentro de esos movimientos tenemos: efectuar depósitos, pago a proveedores, empleados, obligaciones tributarias y laborales, entre otros.

### **2. ¿Cuenta ésta área con el personal suficiente para el desempeño de las actividades?**

Considero que no cuenta con el personal suficiente para el desempeño de las funciones de éste departamento, por que en ocasiones el tiempo no es suficiente para cumplir con todas las funciones encomendadas, por lo cual no alcanzo a emitir informes a tiempo ya que las actividades de la empresa han acrecentado.

**3. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que colaboren al logro de los objetivos?**

Si, por que al existir un control en cada departamento se podría mejorar y agilizar el cumplimiento de las actividades, así como, la obtención rápida de la información requerida en esta área y por otro lado se brindaría un eficaz servicio al cliente.

**4. ¿En el presente con que mecanismos de control cuenta la empresa?**

Solamente se ha venido dando la supervisión y control por parte del gerente, con el respaldo de las normas establecidas en un manual de funciones, pero este no contiene en forma detallada las funciones a desempeñar por cada miembro.

**5. ¿Considera adecuado el sistema de contabilidad que utiliza la empresa?**

Si, pero es necesario que exista coordinación en el desempeño de las funciones, para lo cual deberían estar todos actualizados constantemente y conocer del manejo del sistema para evitar errores.

**6. ¿Cuál es el proceso que ejecuta para el registro de los movimientos de caja?**

1. Receptar el reporte diario de los movimientos de caja previo documentación de respaldo (comprobantes de pago, retenciones, cheques, arqueos y reportes del sistema) entregados por la cajera.
2. Cotejar si todos los movimientos de caja han sido ingresados correctamente al sistema.

3. Proceder a la contabilización en el programa Excel, con la finalidad de comparar códigos y cuentas que permitan cuadrar los asientos contables.
4. Realizar los asientos contables correspondientes
5. Verificar los comprobantes de cobro con el sistema

**7. ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno contable?**

Considero que se debería tomar en cuenta los sistemas contables informáticos que se han venido manejando, debido a que el sistema está recién instalado y no se conoce a ciencia cierta su manejo correcto, por lo que no genera un 100% de confiabilidad estando sujeto a la manipulación de terceros. Además creo que se debería establecer que todos los procedimientos consten en algún documento por que algunas veces se hace las cosas sin la autorización por escrito.

**ANÁLISIS:**

Al establecer un sistema de control interno es imprescindible que exista una adecuada segregación de funciones y que los registros sean efectuados oportunamente, ya que con respecto al área de contabilidad es necesario que toda transacción o movimiento proporcione información confiable y concisa, esto con la finalidad de evitar errores y de que sus datos permitan un análisis económico - financiero eficaz por parte de la gerencia.

## 1. **¿Que cargo ocupa dentro de la empresa “AJ Computación”?**

Me desempeño como Jefe del departamento y mi función es supervisar el trabajo de servicio técnico como: ensamblajes, mantenimientos y reparaciones de los equipos de cómputo, así también tengo que emitir un reporte técnico de las actividades realizadas por todo el personal del área, entre otros.

## 2. **¿Cómo se encuentra estructurado la empresa AJ Computación en los actuales momentos?**

Cuenta con un gerente administrativo, otro gerente de ventas, vendedoras, la contadora, jefe técnico, bodeguero y chofer, pero debería fijarse con más claridad la organización jerárquica en la empresa, con el fin de conocer quien es el jefe superior a quien se debe dirigir, ya que hay dos directivos al mando.

## 3. **¿Considera apropiado el espacio destinado para el departamento técnico?**

Considero que el espacio físico de la empresa no es el adecuado, por cuanto en éste departamento se requiere de mayor espacio, ya que los equipos a reparar en muchas ocasiones es abundante y el área no se da abasto, esto ocasiona que exista un desorden de reparación de máquinas y por lo tanto un retraso a la fecha acordada en la entrega de equipos.

**4. ¿Cómo está estructurado el departamento Técnico?**

Está conformado por cinco técnicos, los cuales tienen a su cargo el mantenimiento de un determinado número de equipos, por lo que considero necesario que se incremente un técnico en las temporadas de mayor demanda.

**5. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?**

Claro que si, dado que para alcanzar los objetivos y metas de una institución siempre es importante contar con un buen control que supervise las operaciones de cada departamento, de otro modo no se alcanzaría la eficiencia operativa.

**6. ¿En el presente con que mecanismos de control cuenta la empresa?**

El único mecanismo de control que existe es el que efectúa la gerencia en forma ocasional, aunque si contamos con un manual de funciones, pero este no se cumple en su totalidad, ya que el control debería ser continuo a fin de detectar a tiempo las posibles irregularidades; siendo otro de los factores determinantes la falta de personal.

**7. ¿Se efectúan evaluaciones del desempeño del personal y cada qué tiempo?**

No, regularmente solo cuando la situación lo amerita, se podría decir que lo realiza el gerente alrededor de los dos meses pero no es una evaluación, sino sugerencias que ayuden al mejor desenvolvimiento de las actividades.

**8. ¿Cuál es el proceso que ejecuta para la recepción y entrega de los equipos de cómputo?**

1. Recibir el equipo de cómputo y registrar su estado en las hojas de trabajo, en presencia del cliente
2. Revisar el funcionamiento del equipo, sus daños e informar al cliente antes de la reparación.
3. Proceder al registro de la reparación efectuada.
4. Llamar al cliente para su respectiva entrega.

**9. ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno?**

Pienso que se debe tomar en cuenta las necesidades de cada departamento y el control que se requiere sobre cada una de ellas de acuerdo a su importancia, para alcanzar los propósitos institucionales.

**ANÁLISIS:**

Desde la perspectiva del departamento técnico los controles existentes no son los más apropiados para el desarrollo de la entidad por lo que se considera que el sistema de control interno a diseñarse para la empresa se ajuste a las necesidades y problemas que genera cada área, además debería ser flexible ante las circunstancias dadas entre la empresa y el cliente.

## 1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cual es su función principal?

Nos desempeñamos como vendedoras y nuestra función principal es dar una excelente atención al cliente, facilitando la compra del producto, de acuerdo a las características del equipo que requiere el cliente y su forma de pago según sus condiciones económicas.

## 2. ¿Cómo está estructurado el departamento de ventas?

Lo componemos tres vendedoras, cada cual cuenta con su espacio de trabajo junto con el sistema de ventas, no existe ninguna categoría superior entre vendedoras; por lo que el sueldo a percibir depende del monto de ventas que cada una obtenga por concepto de comisiones, estando de esta manera sujetas a las disposiciones de la gerencia.

## 3. ¿Cuál es el procedimiento establecido para las ventas?

- Saludo atento y cordial a los clientes.
- Preguntar en que se le puede ayudar, o cual es su inquietud.
- Proceder a ofrecer el producto.
- Explicarle los beneficios de cada uno de ellos con sus respectivos precios.
- Explicarle acerca de la garantía que cubre el producto, etc.
- Acordar la forma de pago y el plazo.

**3 ¿Considera Ud. que la empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?**

Creo que si ayudaría al logro de los objetivos, aunque no conocemos acerca de este tema, pero si se refiere a vigilar el trabajo tal vez mejoraría las actividades de la empresa.

**4 ¿Se han dictado cursos de capacitación para los vendedores?**

No, lo que recibimos son recomendaciones por parte de la gerencia en las reuniones de trabajo que se lo realiza cada fin de mes.

**5 ¿Cuáles son los documentos que respaldan el proceso de ventas?**

- Se cuenta con un sistema computarizado que nos facilita tomar el pedido de los clientes.
- Ordenes de entrega
- Títulos de propiedad, letras de cambio.
- Sellos de garantía y las firmas correspondientes.

**6 ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno?**

Que exista mayor agilidad en el proceso de autorización de créditos, además sería factible que existan claves de seguridad para el manejo del sistema. Por otro lado debería existir equidad y una buena asignación del personal.

**ANÁLISIS:**

Desde la perspectiva de ventas es urgente que se establezca un control interno, previa a una capacitación al personal sobre los objetivos que persigue la empresa,

con el fin de que tengan conocimiento de ellos y exista colaboración de éste departamento hacia el buen funcionamiento de las operaciones y controles a diseñar.

## **UNIDAD DE ESTUDIO: CAJA**

### **1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función principal?**

Ocupo el cargo de cajera y mi función principal es recaudar dinero sea en efectivo o en cheques, así como efectuar retenciones y pagos en efectivo cuando lo solicite el departamento contable o la gerencia. Además se efectúa desembolsos de dinero para el pago de gastos menores como anticipo de sueldos y gastos varios.

### **2. ¿Considera apropiado el espacio destinado y ubicación para caja?**

La ubicación puede ser la apropiada, pero el espacio es muy reducido lo que dificulta que exista el mobiliario adecuado para el movimiento y la agilidad al atender al cliente.

### **3. ¿Actualmente con que mecanismos de control cuenta caja?**

El área de caja es vigilada por el propietario y su hijo quien es el gerente de ventas, ellos revisan diariamente al cierre de caja, al final del día; pero mi inconveniente es que a veces existe reclamos cuando uno de los dos autoriza un gasto y el otro no esta enterado. Además existe fácil acceso a esta área por el resto del personal.

4. **¿Qué tipo de documentos de soporte se efectúan y se reciben en caja?**
- Los arqueos, movimientos y cierres de caja diarios
  - Libreta de registro de cheques (al día y posfechados)
  - Libreta de registro de gastos diarios.
  - Bouchers de tarjeta de crédito.
  - Comprobantes de depósito.

5. **¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que contribuyan al logro de los objetivos?**

Si, debido a que dichos mecanismos permitirían detectar y corregir los errores o deficiencias que pueden suscitarse durante el proceso de las operaciones.

## **ANÁLISIS:**

Desde la perspectiva de la cajera podemos notar que es vital contar con un buen sistema de control interno, que le permita tener mayor seguridad y privacidad en sus actividades, por otro lado no existe una persona definida para el control de esta área, provocando problemas en el momento de la entrega de los resultados del día y posteriormente el retraso en el registro y archivo de los documentos.

## **UNIDAD DE ESTUDIO: BODEGA**

1. **Que cargo ocupa dentro de la empresa y cual es su función?**

Mi cargo es el de bodeguero o guarda almacén y mi función principal es el de receptor toda la mercadería adquirida por la empresa a terceros; esta deberá estar en perfectas condiciones, caso contrario se procederá a la devolución del producto.

**2. ¿Considera apropiado el espacio destinado para su labor?**

Se podría decir que no es el apropiado, debido a que cuando llega la mercadería ésta se acumula en su totalidad en este lugar y existe dificultad en la ubicación de los mismos tanto para el registro como para la entrega cuando se efectúa la venta.

**3. ¿Existen inventarios de mercadería de todos los productos y se encuentran autorizados?**

Si cuenta con inventarios de todos los productos, pero no todos se encuentran actualizados en el sistema computarizado.

**4. ¿Cada que tiempo y quién realiza el control de inventarios?**

Se efectúa una vez al año y lo realiza la contadora junto con el gerente.

**5. ¿Sus proveedores otorgan garantía a los productos adquiridos?**

Si, siempre y cuando los daños generados son por problemas de fabricación, o si el equipo sufre algún golpe en el proceso de entrega a su cliente; más no cubre daños ocasionados por: mal manejo del equipo, fallas eléctricas, entre otros.

**6. ¿Considera Ud. que la empresa debe contar con mecanismos de control actualizados?**

Desde mi punto de vista si debería contar con estos mecanismos, ya que a través de ellos se podría determinar las debilidades del manejo en el proceso operativo.

**7. ¿Dispone de los recursos necesarios para el cuidado y registro de la mercadería?**

Dispongo de una computadora en la que mediante el sistema computarizado registro el ingreso y salida de la mercadería, pero requiero de un ayudante porque cuando me envía el gerente a retirar la mercadería, no hay quien registre los productos vendidos. Además sería factible contar con un instrumento que me permita tener constancia y sea un respaldo en caso de que el sistema fallara o exista manipulación de terceros.

**8. ¿Qué dificultades encuentra usted al despachar la mercadería?**

Algunas veces debido a la abundante mercadería que llega sucede que no se puede verificar en su totalidad el estado del producto, generando problemas como por ejemplo, una vez ejecutada la venta, el cliente reclama por un producto con algún defecto, por lo que la empresa pierde ya que tiene que sustituir el producto para no perder al cliente ni su imagen; otro problema que se suscita es cuando las vendedoras ofertan productos antes de consultar su stock en bodega.

**ANÁLISIS:**

Una vez analizadas las actividades de ésta área se puede decir que hace falta un registro de entrada y salida adecuado y oportuno de la mercadería. Requiere además del aumento del personal y que se realice solo las responsabilidades a fines a su área. Dadas estas circunstancias se ve la necesidad de contar con un sistema de control interno que permita mejorar y evitar los problemas que se generan en este departamento.

### 1. **¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función?**

Me desempeño como chofer y mi función principal, es el de transportar la mercadería adquirida a la bodega de la empresa y a los domicilios de los clientes una vez efectuada la venta.

### 2. **¿Cuenta con un vehículo en óptimas condiciones y adecuado para la entrega de los equipos?**

El vehículo del que dispongo ésta en buenas condiciones y es apropiado para traer la mercadería de los proveedores, pero no es el más adecuado para entregar los productos al cliente, debido a que éste resulta muy grande para efectuar las entregas.

### 3. **¿Considera Ud. que la empresa debe contar con mecanismos de control actualizados?**

Sí, debería contar con estos mecanismos ya que siempre es importante en una empresa, para que exista el cumplimiento de las funciones por quienes integran la organización.

### 4. **¿Dispone de los recursos necesarios y cuidado del vehículo?**

Sí, porque tengo la autorización de gerencia de solicitar en caja los valores que requiero para el mantenimiento del vehículo.

**5. ¿Qué dificultades encuentra Ud. al entregar los equipos a los clientes?**

Las dificultades se presentan cuando por algún motivo no se a registrado bien los datos del cliente o cuando el croquis de la dirección del cliente no tiene las referencias acertadas.

**ANÁLISIS:**

Según el encargado del transporte las dificultades que se encuentran son: la falta de claridad en la elaboración de los croquis y errores en los títulos de entrega-recepción. Por otro lado se requiere de otro transporte exclusivo para la entrega de equipos a domicilio.

## **2.1.2. APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS DE CONTROL**

### **INTERNO A TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA**

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL EXISTENTES**

Para poder evaluar las actividades de control existentes en la empresa se realizó la recolección de información, desarrollada por cada uno de los empleados de la organización.

Con el fin de evaluar las funciones y procedimientos de cada área se utilizará uno de los métodos para la evaluación del control interno, que es el método del cuestionario, donde tiene como objetivo determinar como se efectúa el manejo de las diferentes operaciones, e identificar quién tiene a su cargo dichas funciones.

De esta manera evidenciar las debilidades de control o áreas críticas y en base a ello diseñar un adecuado sistema de control interno para la empresa AJ Computación, el mismo que les facilitará administrar eficientemente los recursos y permitirá alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Los cuestionarios de la evaluación son los siguientes:

# CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO



## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

C.C.I.

1/8

**DEPARTAMENTO:** Gerencia

**PROCESO:** Selección y contratación del personal y Manejo de Créditos

**RESPONSABLE:** Gerencia

N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Posee un organigrama estructural la empresa?	✓				
2	¿Existe un manual de funciones que debe ejecutar cada trabajador?		✓	✓		
3	¿Se ha actualizado el organigrama?		✓	✓		
4	¿El organigrama existente ha permitido una correcta división de funciones?		✓	✓		
5	¿Posee un reglamento interno?	✓				El reglamento requiere actualizarse
6	¿Se capacita a los empleados nuevos?		✓		✓	
7	¿Existe autorización escrita de las tareas adicionales al trabajo que se ejecuten?		✓		✓	En forma verbal
8	¿Existe un procedimiento de selección de personal?	✓				Entrevistas personal
9	¿Se toma en cuenta el nivel de preparación profesional para seleccionar personal?		✓		✓	Únicamente importa la experiencia.
10	¿Para el contrato del personal se elabora el respectivo contrato de trabajo?	✓				

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 25/02/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

2/8

**DEPARTAMENTO:** Gerencia

**PROCESO:** Selección y contratación del personal y Manejo de Créditos

**RESPONSABLE:** Gerencia

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
11	¿Efectuado el contrato el personal se sujeta a los 3 meses de prueba?	✓				
12	¿Una vez ejecutado el contrato este cumple con todos los beneficios de ley?		✓			No hay afiliación desde el 1 día de trabajo
13	¿Existe sanciones con respecto a las inobservancias según las leyes establecidas?	✓				
14	¿Existe una planificación adecuada acerca de las vacaciones anuales del personal?		✓		✓	
15	¿La mayoría de los pagos de los clientes se efectúan en efectivo?		✓	✓		Cheques, tarjetas de Crédito
16	¿Se solicita cotizaciones para la adquisición de un artículo?	✓				
17	¿Existe una lista actualizada de proveedores?		✓	✓		
18	¿Existe un plazo determinado para que el cliente se acerque a realizar el pago?	✓				El plazo es de 2 meses
19	¿Existe un documento firmado por el deudor que pueda ser usado en el proceso de juicio?	✓				L / C, Pagaré
20	¿Existe un porcentaje alto de cuentas incobrables?	✓		✓		
21	¿Tiene un sistema q le facilite conocer la solvencia de los clientes y le permita otorgar créditos con mayor seguridad?		✓	✓		

**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ

**REVISADO POR :** AHIR

**FECHA** : 20/02/09

**FECHA** : 25/02/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

3/8

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Registro de las transacciones, remuneraciones y emisión de informes

**RESPONSABLE:** Contabilidad

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Existe un registro apropiado de las transacciones diarias efectuadas?	✓				
2	¿Existen medidas estrictas para el manejo y uso de los recursos financieros?	✓				
3	¿Cuándo se da el reemplazo del encargado de esta función se efectúa el cambio de clave?		✓	✓		
4	¿Existe respaldo documental de todas las funciones efectuadas?		✓		✓	
5	¿Considera apropiado el sistema contable vigente en la organización?	✓				
6	¿Se efectúan controles de las facturas de compra y venta de mercaderías?	✓				
7	¿Es apropiado el sistema de pago a los proveedores?		✓	✓		Envío de cheques por transporte
8	¿Se realiza el cálculo adecuado para determinar las horas extraordinarias?	✓				
9	¿Existen políticas que regulen los permisos del personal?	✓				
10	¿Existe documentación que respalde el respectivo pago de sueldos?	✓				

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR:</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 25/02/09



DEPARTAMENTO: Caja

PROCESO: Depósitos y Retiros de Caja

RESPONSABLE: Gerente / Cajera

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿La clave de acceso al sistema de caja es de uso solo del responsable de caja?	✓				
2	¿Se deja constancia documental del ingreso y egreso de dinero?	✓				
3	¿Antes de ingresar nuevo dinero a la caja existe un cuadro anterior respectivo?	✓				
4	¿Existen políticas plasmadas de la cantidad de dinero que se debe mantener en caja?		✓		✓	
5	¿Existe una persona específica para que efectúe el depósito de caja respectivo?		✓	✓		Gerencia, chofer y otros
6	¿Se realiza arquezos y movimientos de caja diarios?	✓				Cajera
7	¿Considera apropiado el tiempo para efectuar el conteo del efectivo diario a manejarse en caja?		✓		✓	
8	¿Existen medidas de precaución para el manejo de caja durante el día?		✓	✓		
9	¿El conteo y retiro del efectivo se lo realiza en presencia de alguien?	✓				Gerente y Cajera
10	¿Se verifica el efectivo que se mantiene en caja diariamente?		✓	✓		

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ	REVISADO POR : AHIR
FECHA : 20/02/09	FECHA : 25/02/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

5/8

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Realización de la venta y atención al cliente

**RESPONSABLE:** Ventas / Gerencia y Contabilidad

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Existe una capacitación adecuada sobre la atención al cliente?	✓				
2	¿Se cuenta con un monto justo y apropiado para la comisión en ventas?	✓				
3	¿Se efectúa planificaciones para la adquisición de nueva mercadería?		✓		✓	
4	¿Existe la publicidad necesaria para captar nuevos clientes?	✓				En radio, TV.
5	¿Existen la entrega oportuna de los comprobantes de retención?		✓		✓	Proceso que dificulta el registro y archivo
6	¿Se realiza cursos de motivación para las vendedoras?		✓		✓	
7	¿Se han dictado cursos de relaciones humanas para el personal?		✓		✓	
8	¿Existen medidas de supervisión en esta área?	✓				Gerencia efectúa vigilancia
9	¿Considera apropiado el nivel de ventas diarias?	✓				
10	¿Existe una adecuada coordinación en los procesos de ventas?		✓	✓		

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR:</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 25/02/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

6/8

**DEPARTAMENTO:** De Mantenimiento Técnico

**PROCESO:** Servicio de mantenimiento y reparación de equipos de cómputo

**RESPONSABLE:** Técnicos

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Existe un registro de los equipos reparados?	✓				
2	¿Considera apropiado el número de técnicos existentes?		✓	✓		
3	¿Siempre se entregan oportunamente los equipos de cómputo reparados?		✓	✓		
4	¿Cuentan con el material suficiente y necesario para arreglar y dar mantenimiento a los equipos?		✓	✓		
5	¿Se lleva un registro del consumo de los materiales?	✓				
6	¿Existen medidas de supervisión a esta área?	✓				
7	¿Considera apropiado el tiempo que se demoran los técnicos en la reparación de los equipos?		✓	✓		
8	¿Los técnicos tienen el perfil profesional que requiere la empresa?	✓				
9	¿El espacio es el más óptimo para desarrollar el trabajo en esta área?		✓		✓	
10	¿Considera que se brinda un servicio eficiente y eficaz?		✓	✓		

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 25/02/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

7/8

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Custodia y registro de la mercadería

**RESPONSABLE:** Guardalmacén

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Existe un registro de la mercadería que llega?	✓				
2	¿Cuenta con claves de seguridad el sistema de registro?	✓				
3	¿Requiere de un ayudante o auxiliar para salvaguardar la mercadería?	✓			✓	
4	¿Se hacen inventarios de todos los artículos?	✓				
5	¿Se realiza constatación física de los bienes a su cargo?		✓	✓		Únicamente al finalizar el periodo contable y no siempre
6	¿Cuenta con el suficiente espacio para guardar la mercadería?					
7	¿Realiza otras actividades afines en horario de trabajo?		✓		✓	Compras de los productos
8	¿Existe mercadería obsoleta en gran cantidad?	✓		✓		
9	¿Se mantienen en bodega mucho tiempo los productos?		✓			
10	¿Existe algún tipo de control en este departamento?	✓				La gerencia controla las existencias

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR:</b> AHIR
<b>FECHA:</b> 20/02/09	<b>FECHA:</b> 25/02/09

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO: Ventas

PROCESO: Entrega de los Equipos de Cómputo a domicilio

RESPONSABLE: Chofer

Nº	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1	¿Es suficiente con una persona para la entrega de equipos?		✓	✓		
2	¿El vehículo de transporte se encuentra en buenas condiciones?	✓				
3	¿Requiere de capacitación para efectuar su trabajo?	✓				
4	¿Existe una buena coordinación con el dpto. de ventas?		✓	✓		
5	¿Siempre se cumple con la hora y fecha de entrega?		✓	✓		
6	¿Cuenta con los materiales necesarios para la instalación?	✓				
7	¿El tiempo de intervalo de entrega a entrega es el óptimo?		✓		✓	
8	¿Existen otras funciones que desempeña en horas de trabajo?	✓				Depósitos y otros tramites de gerencia
9	¿Requiere de un vehículo mas adecuado para la entrega de equipos?		✓			
10	¿Existe algún tipo de control de las actividades desarrolladas en esta área?	✓				Supervisión de la gerencia

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ	REVISADO POR : AHIR
FECHA : 20/02/09	FECHA : 25/02/09

**OBSERVACIÓN QUE SE APLICÓ CON LA COLABORACIÓN  
DE LOS JEFES DE LOS 3 DEPARTAMENTOS Y SUS  
RESPECTIVOS NIVELES AUXILIARES.**

**FICHA DE OBSERVACIÓN N-º1**

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> GERENCIA
<b>INFORMANTE</b> GERENTE	<b>FECHA</b> 12/02/20009
<b>TÍTULO</b>  CONTROL INTERNO	

**OBSERVACIÓN:**

- Dificultad en el archivo de los documentos mercantiles.
- El espacio no es el apropiado para la archivación documental.
- No existe un control apropiado acerca de los reportes de cuentas por cobrar.
- No existe un proceso rápido con respecto a los depósitos de los bouchers.
- Retraso en el proceso de depósitos, cheques, efectivo.
- Requerimiento de un asistente de gerencia.

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

# FICHA DE OBSERVACIÓN N-º2

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> CONTABILIDAD
<b>INFORMANTE</b> CONTADORA	<b>FECHA</b> 12/02/20009
<b>TÍTULO</b>  CONTROL INTERNO	

## OBSERVACIÓN:

- Falta de un auxiliar contable.
- Falta de mobiliario adecuado para la archivación y conservación de documentos.
- Acumulación de funciones por fallas técnicas del sistema contable.
- Asignación de funciones no competentes al área.
- Malas relaciones laborales con los directivos, lo cual perjudica la obtención de registros e informes oportunos.
- Falta de equipos adecuados y actualización de medios de comunicación tecnológicos.

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

# FICHA DE OBSERVACIÓN N-º3

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> CONTABILIDAD
<b>INFORMANTE</b> CAJERA	<b>FECHA</b> 12/02/20009
<b>TÍTULO</b>  CONTROL INTERNO	
<b>OBSERVACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• El mobiliario no es apropiado para el desarrollo de las actividades.</li><li>• Existe presión o tensión laboral en determinados momentos de atención al cliente.</li><li>• El equipo de oficina es obsoleto (impresora).</li><li>• En muchas ocasiones el sistema no es el apropiado es muy lento y confuso.</li><li>• Complicaciones en el cobro a clientes morosos.</li><li>• Falta de comprensión por parte del cliente.</li><li>• Dificultad con determinados egresos de dinero de improviso.</li><li>• Inconvenientes en el registro de documentos, no entregados a tiempo.</li><li>• Retraso en la atención al cliente en temporadas de mayor demanda.</li></ul>	

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACION

# FICHA DE OBSERVACIÓN N-º4

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> MANTENIMIENTO TÉCNICO
<b>INFORMANTE</b> TÉCNICOS	<b>FECHA</b> 12/02/20009

## TÍTULO

CONTROL INTERNO

### OBSERVACIÓN:

- Dificultad en la recepción de equipos de cómputo.
- Retraso o falta de registro de las condiciones de recepción del equipo.
- Complicaciones en la entrega de equipos de cómputo.
- Existe un poco de dificultad en el archivo de documentos.
- El espacio destinado para ésta área no es la adecuada es muy reducido.
- Falta de personal en las temporadas de mayor demanda.
- En determinados casos no se respeta el orden de atención al cliente.
- Falta de comunicación con el cliente en el momento de realizar el trabajo.

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

# FICHA DE OBSERVACIÓN N-º5

**LOCALIDAD:**  
EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"

**DEPARTAMENTO:**  
VENTAS

**INFORMANTE**  
VENDEDORAS

**FECHA**  
12/02/2009

## TÍTULO

CONTROL INTERNO

### OBSERVACIÓN:

- No existe una coordinación adecuada entre compañeros de trabajo.
- Existe una mala asignación del personal en esta área.
- Falta de personal en temporadas de mayor demanda.
- No cuentan con un archivo de las órdenes de pedido.
- Espacio reducido para la exhibición de los productos.
- Falta de control en el seguimiento a la cartera de clientes, para otorgar créditos.
- No existe motivación para atraer y conservar a los clientes.

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

## FICHA DE OBSERVACIÓN N-º6

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> CONTABILIDAD
<b>INFORMANTE</b> GUARDALMACÉN	<b>FECHA</b> 12/02/2009
<b>TÍTULO</b> CONTROL INTERNO	
<p><b>OBSERVACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El espacio no es el adecuado para el almacenamiento de la mercadería.</li> <li>• No existe un registro apropiado de las facturas de compra de la mercadería.</li> <li>• No existe constatación física oportuna de la mercadería.</li> <li>• Falta de un asistente de bodega.</li> <li>• Asignaciones de funciones adicionales a este área, por lo cual en determinados períodos existe abandono del puesto de trabajo, generando una mala atención al cliente.</li> <li>• Deterioro del ambiente laboral y a la vez de atención al cliente provocado por falta de buenas relaciones humanas.</li> <li>• Tardanza en el caso de las garantías con el proveedor respectivo y la entrega restaurada del equipo al cliente.</li> </ul>	

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ
FUENTE : OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

En base al trabajo de investigación realizado se pudo desarrollar la siguiente Matriz **FODA**, que contiene las características encontradas en la empresa y sus condiciones actuales así como las oportunidades que se deben aprovechar.

## MATRÍZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuenta con capital propio para sus movimientos económicos.</li> <li>● Dispone de edificio propio para el desarrollo de sus actividades.</li> <li>● Cuenta con una buena imagen y prestigio.</li> <li>● Tiene experiencia en el mercado competitivo.</li> <li>● Cuenta con excelentes proveedores con quienes lleva una buena relación y confiabilidad.</li> <li>● Otorga garantías técnicas a sus clientes en la adquisición de sus productos.</li> <li>● Ser comercializadores y técnicos de mantenimiento de equipos de cómputo.</li> <li>● Cuenta con ciertas normas internas establecidas por la gerencia la cual vigila su cumplimiento a cabalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de información confiable, oportuna y concisa.</li> <li>● Falta de normas, políticas y procedimientos para la ejecución de actividades.</li> <li>● Falta de revisión oportuna de la mercadería recibida.</li> <li>● Falta de supervisión.</li> <li>● Falta de control.</li> <li>● Inadecuada segregación de funciones.</li> <li>● Falta de capacitación técnica al personal.</li> <li>● Falta de seguridad y privacidad en las actividades.</li> <li>● Falta de mobiliarios, genera pérdida de tiempo.</li> <li>● Falta de personal para la realización de las tareas a fines a cada área.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se encuentra ubicada en el centro de la ciudad con una buena accesibilidad para su comercialización.</li> <li>● Tiene capacidad física y económica para la ampliación de su negocio.</li> <li>● Cuenta con buenas relaciones financieras para la obtención de créditos.</li> <li>● Sobresale de su competencia y se mantiene líder en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La crisis económica que atraviesa en la actualidad el país.</li> <li>● Las políticas de importación establecidas por el gobierno.</li> <li>● Falta de flexibilidad ante las circunstancias dadas entre la empresa y el cliente.</li> <li>● Aumento de centros de venta de equipos de cómputo en sus alrededores.</li> <li>● El bajo poder adquisitivo de la población de Cotopaxi.</li> </ul>

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ	REVISADO POR: AHRH
FECHA : 12.02.09	FECHA : 25.02.09

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “AJ COMPUTACIÓN”**

#### **3. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**

La institución que ha sido objeto de estudio de la presente investigación, es la empresa AJ Computación, una entidad comercial que presta servicios a la colectividad con el fin de contribuir al desarrollo económico y social de la ciudad de Latacunga, Provincia y del país.

Dicha empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Latacunga, en la calle Guayaquil N-º 527 y Quito, actualmente cuenta con 13 miembros entre directivos y empleados. Esta institución nace por el anhelo de servicio y como consecuencia lógica buscar ingresos económicos. En el mes de Diciembre de 1990, se crea una entidad que se dedica a la atención de problemas de aprendizaje, en el campo de la Psicología “AJ. UNIDAD PSICOEDUCATIVA”. AJ, se deriva de las letras iniciales de los apellidos de la familia AGUILERA JIMENEZ.

Esta Unidad Psicoeducativa tiene su fundamento en base a una investigación de un grupo de alumnos del Colegio Nacional “Primero de Abril”, previa la obtención del Título de Bachiller en el año lectivo 1989 – 1990, en toda la Provincia de Cotopaxi, auspiciada y dirigida por Washington Aguilera Pruna, Psicólogo Educativo de la Institución antes indicada. Los resultados fueron

negativos y durante tres meses se atendió dos casos. Este resultado llevó a analizar en la familia, planificar y tomar otra alternativa, iniciar un centro de asesoramiento en la elaboración de Tesis y Monografías, conjuntamente con atención en un Centro de Cómputo, en ese entonces con una computadora.

Los resultados fueron positivos por la asistencia de muchos estudiantes de todos los niveles e ingresos económicos, que por lo menos cubrían los gastos de operación. Pero las opciones de ampliar servicios se incrementaron con la idea de dar "CAPACITACIÓN", en mayo de 1991 se inicia cursos de capacitación en Computación y Desarrollo Personal, Relaciones Humanas y Motivación Empresarial, sin dejar el trabajo de asesoramiento en aspectos relacionados a la educación y se cambia el nombre a "AJ. ASESORÍA & COMPUTACIÓN". La acogida de la ciudadanía fue muy buena, por lo que para el año de 1992 y enmarcados en la seriedad, honestidad y legalidad, se obtiene la autorización del Ministerio de Educación y Cultura, como un Centro de Capacitación Ocupacional, que a futuro requería de una mayor inversión económica.

Permanecen como centro de capacitación aproximadamente hasta el año de 1999, pero paulatinamente fueron ingresando en el campo de la comercialización de productos de computación, especialmente suministros.

En el año 2000, definitivamente habían dejado la capacitación y su dedicación se inclina a las ventas en el campo de la informática en suministros, piezas y partes, componentes de equipos de cómputo, equipos de escritorio, portátiles de bolsillo, etc.

Hoy con sano orgullo y desde un punto de vista sincero, se manifiesta que están sirviendo a la provincia de Cotopaxi y al país. Además son creadores de fuentes de trabajo, dependiendo de AJ directa e indirectamente 25 personas y con ello 25 familias. Hoy se consideran los primeros en el trabajo en computación, aspiran con esfuerzo y participación de todos seguir manteniéndose en la misma línea, pero siempre respetando al ser humano y a la competencia.

### **MISIÓN**

- Proporcionar servicios eficientes y competitivos en relación a nuestra línea, siendo los consultores mas cotizados de nuestros servicios en el mercado. Además disponer de un portal que se renueva cada 7 días para tener una Comercialización exitosa de servicios y productos de alta calidad demostrando de esta manera honestidad en servicio a nuestros clientes.

### **VISIÓN**

- Ser el proveedor de equipos de cómputo # 1 en Cotopaxi y el centro del país, altamente rentable logrando ser líderes en la innovación de nuestros productos y servicios a través de ser los mejores consultores en el área de la informática.

### **VALORES DE AJ COMPUTACIÓN**

- Intolerantes en la mediocridad
- El trabajo en equipo es vital para nuestro éxito
- Puntualidad personal y con nuestros clientes

- Hacemos las cosas bien desde un principio y nos perfeccionamos continuamente
- Buscamos el éxito y la rentabilidad económica
- Trabajamos al máximo nivel de rendimiento y competitividad siempre.
- Tenemos iniciativas y riesgos, somos prácticos.

## **OBJETIVOS DE LA EMPRESA “AJ COMPUTACIÓN”**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Proveer equipos de cómputo y servicio de mantenimiento técnico de alta calidad a la población cotopaxense y ecuatoriana, con el fin de alcanzar el crecimiento institucional en prestigio y calidad.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Cooperar con el desarrollo de la ciudad de Latacunga.
- Ayudar a que la población disponga de equipos de cómputo de tecnología de punta, para la ejecución de sus actividades.
- Facilitar la compra de estos productos mediante la entrega al domicilio de nuestros clientes.
- Obtener una mayor rentabilidad a través de las inversiones del capital generado por su negocio.
- Constituirse en una fuente de trabajo.

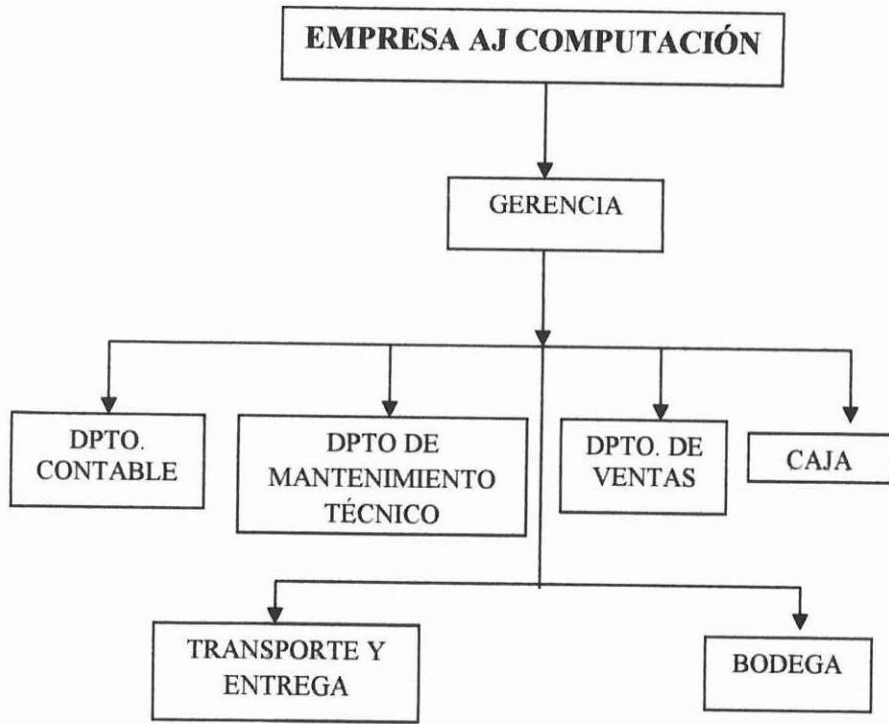
Los objetivos planteados por la empresa AJ Computación, se han venido cumpliendo pero con ciertas dificultades, por no contar con un manual de funciones y procedimientos para la ejecución de las operaciones institucionales, que al no disponer de este mecanismo de control a provocado que no se desarrollen adecuadamente ciertos procesos, causando de esta manera pérdida de tiempo, deficiente atención al cliente y despilfarro de recursos.

## **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA**

La empresa AJ Computación es una entidad comercial, que lleva mucho tiempo creciendo en el mercado competitivo, este es el motivo por el cual se ve en la necesidad de contar con una estructura organizacional, bien definida esto con el fin de alcanzar los propósitos institucionales.

La empresa se constituye por 13 miembros entre directivos y empleados, la gerencia administrativa que está a cargo del propietario de la empresa y su hijo a cargo de la comercialización del producto correspondiendo éste, al nivel ejecutivo; el nivel financiero que está integrado por el departamento de contabilidad, que consta de un miembro y el nivel operativo donde trabajan diez empleados, divididos de la siguiente manera: cinco que integran el área de mantenimiento técnico; tres empleados que cubren el departamento de ventas y dos que laboran en caja y bodega respectivamente.

El organigrama estructural actual que mantiene la empresa AJ Computación es el siguiente.



ELABORADO POR: CCEM Y TSMJ  
FUENTE: EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

Una vez efectuado el análisis del organigrama actual de la empresa AJ Computación, se observa que en dicho organigrama no se especifican todas las unidades directivas y ejecutivas que forman parte de la empresa, además en dicha estructura no existe claridad con respecto a las líneas de autoridad, es decir el nivel jerárquico reflejado en el organigrama no es el más adecuado.

## “AJ COMPUTACIÓN”

Los problemas que se hallan actualmente son:

### En el **Ámbito Externo:**

- Incremento de otras instituciones comerciales similares y sus sucursales
- Cambio de políticas gubernamentales de importación.

### En el **Ámbito Interno:**

- No se puede medir el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.
- No existe una herramienta de control y evaluación de las actividades ejecutadas en la empresa.
- No existe conocimiento de las políticas y objetivos por parte de los empleados.
- Falta de capacitación al personal lo cual perjudica el manejo de las operaciones.
- Existe una inadecuada segregación de funciones, lo que ocasiona su duplicidad.
- No existe la iniciativa para generar soluciones ante los problemas suscitados, entre otros.

## JUSTIFICACIÓN

La permanente exigencia de capacitación, los cambios acelerados en las políticas gubernamentales, la globalización de la economía y los crecientes volúmenes de información que operan las organizaciones, hacen que las empresas requieran de un sistema de control interno.

Como se puede apreciar, el control interno es una herramienta necesaria para esta época de cambio constante.

Como profesionales con alta formación ética y académica, estamos en la capacidad de contribuir en la optimización del manejo de los recursos; por esta razón y de acuerdo al estudio realizado en la empresa “AJ Computación” es necesario, oportuno y factible Diseñar un Sistema de Control Interno, que permita mejorar la administración de las actividades de la organización.

Tomando en cuenta que el nuevo entorno económico mundial obliga a las empresas a mejorar cada día, ésta mejora tiene que reflejarse en mayor eficiencia, eficacia y efectividad; de tal forma que sea posible el logro de una mayor competitividad, que se refleje en la rentabilidad y reducción de sus costos.

Para el cumplimiento de estos propósitos es necesario hacer un cambio radical en el concepto de control, donde cada uno de los empleados serán responsables de su trabajo y del mejoramiento continuo.

Por lo tanto la formulación del tema es: ¿Que alternativa resultaría factible para mejorar los procedimientos y políticas Administrativo – Contables de la empresa AJ Computación?

Por lo tanto el Diseño del Sistema de Control Interno para la empresa AJ Computación se justifica, ya que es una función inherente a todos los procesos de la gestión pública y privada; además proporciona condiciones para poder confiar en la solidez de las operaciones y actividades realizadas por la gerencia y se vincula al chequeo o verificación de la exactitud y confiabilidad de la información. Además da a los gerentes o directivos y a su equipo de trabajo, una visión fidedigna acerca de la coherencia entre los objetivos indicados en la planificación de la organización, con las acciones reflejadas en la satisfacción de las necesidades de los clientes, razón por la cual es considerado de gran importancia social.

### **3.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

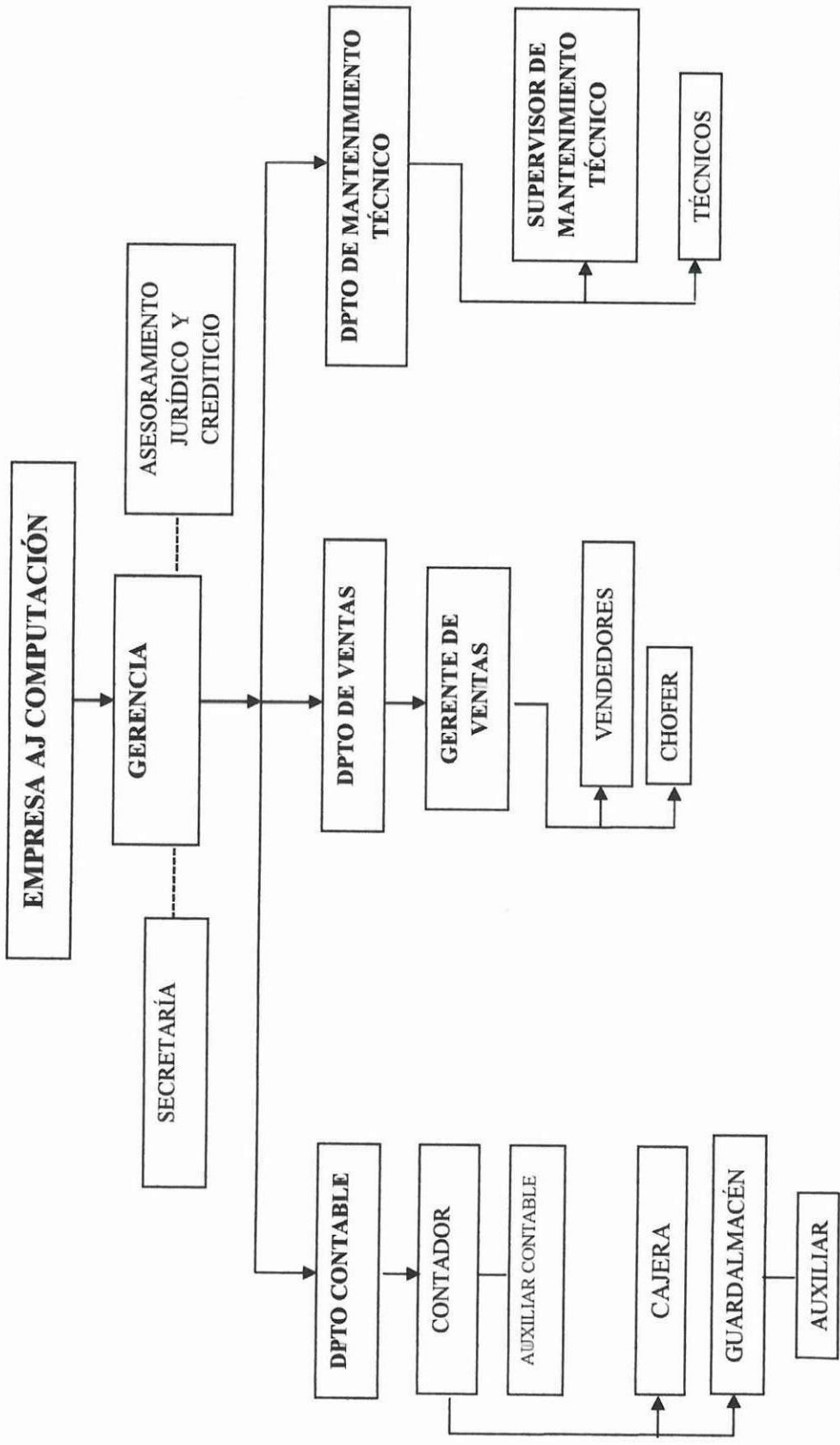
- Diseñar un sistema de control interno para AJ Computación, que permita alcanzar niveles de efectividad eficacia y eficiencia, en los campos administrativos financieros y de servicios.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Determinar los objetivos de la empresa AJ Computación, para definir sus propósitos y en base a ello diseñar un adecuado sistema de control interno.
- Establecer los requisitos apropiados para desempeñar las funciones dentro de la empresa.
- Determinar los procesos a través de diagramas y políticas establecidas para cada departamento con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Por lo mencionado anteriormente las autoras consideran necesario proponer un nuevo organigrama que refleje la estructura actual de la empresa.

### 3.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



ELABORADO POR: CCEM Y TSMJ  
FUENTE: OBSERVACION DIRECTA DE LAS INVESTIGADORAS

El organigrama estructural presentado anteriormente se lo ha dividido en tres departamentos y sus respectivos niveles auxiliares.

### **3.2.1. NIVEL EJECUTIVO**

Está integrado por el gerente general quien es el representante legal de la empresa y el responsable del funcionamiento institucional y por lo tanto del diseño y mantenimiento del sistema del control interno. Este departamento recibe la información de contabilidad, quien recepta la información de los demás departamentos. Otro deber del gerente es planificar y coordinar la ejecución de las políticas.

### **3.2.2. NIVEL FINANCIERO**

Está conformado por el departamento de contabilidad, encargado del procesamiento y registro de las operaciones diarias realizadas por la empresa, con el propósito de emitir reportes contables y financieros, que le sirvan a la gerencia como una herramienta útil para la toma de decisiones. Tomando en cuenta que a éste departamento le reportan información las áreas de: Ventas y Mantenimiento Técnico, para que posteriormente se emitan informes correspondientes, que serán controlados por el gerente.

### **3.2.3. NIVEL OPERATIVO**

Abarca los departamentos de mantenimiento técnico y ventas que, son los encargados de llevar acabo las tareas vinculadas directamente con el objetivo de la empresa.

Las funciones que corresponden a los departamentos que integran el nivel ejecutivo, financiero y operativo, se detallarán en el manual de funciones para el personal que se presentará a continuación:

### **3.3. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El Control Interno se define según la página Web: <http://www.Monografias.com/trabajos5/evaluación-sistemacontrolinterno/evaluaciónsistemacontrolinterstl> como: “El conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos de una organización”. (20/04/2009; 10h00)

Por lo tanto el sistema de control interno no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento y operación de la empresa, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional, existente en la organización, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas. De ahí que la empresa AJ Computación requiere de esta herramienta para alcanzar sus propósitos institucionales.

#### **OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

- Diseñar acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de control, evaluación y de mejoramiento continuo de la entidad.
- Establecer los procedimientos e instrumentos necesarios que permitan a la entidad proteger sus recursos, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.

- Velar porque todas las actividades y recursos de la entidad estén dirigidos hacia el cumplimiento de sus funciones.
- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

### 3.4. MANUAL DE FUNCIONES

Según la pagina web:<http://www.lapampa.gov.ar/institucional/ManualdeFunc.pdf>.

“Puede conceptuarse al Manual de Funciones como un cuerpo sistemático, que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea, conjunta o separadamente.” (20/04/2009; 08h30)

Por lo mencionado diremos que toda actividad debe realizarse poniendo especial énfasis en respetar el objetivo de la organización, lo cual es: lograr el cumplimiento voluntario de los empleados. Es decir que las funciones y actividades deben estar proyectadas y al mismo tiempo integradas, relacionadas de tal manera que todo el sistema lleve a alcanzar progresivamente la meta planteada.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- Instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación de funciones, la lentitud y complicaciones innecesarias en los procesos, mala o deficiente atención al cliente, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Dar eficiencia y simplicidad al mecanismo administrativo, asesorando sobre cómo dividir las actividades, cómo agrupar las tareas, cómo disponer procedimientos y cómo llevar a cabo trabajos administrativos y con la mayor economía y eficacia en los resultados.
- Desarrollar coordinada y eficientemente todas las actividades principales de su departamento y de las divisiones que de él dependen, para lograr resultados de acuerdo con las políticas y objetivos de la institución.

Si se pretende que todo el proceso administrativo funcione correctamente, con la extensa y compleja gama de factores y circunstancias que lo integran, necesita imperiosamente que se lo someta a una revisión general. Esto implica que también el Manual de funciones deba ser objeto de revisiones secuenciales, por cuanto debe ser flexible a los cambios producidos en la Organización.

El presente manual describe las distintas funciones conforme a la representación graficada en el Organigrama, donde se detallará los puestos de trabajo en orden jerárquico. Cada descripción establecerá la función básica y las principales relaciones de autoridad e información que deben ser observadas.

### **3.4.1. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

#### **3.4.1.1. GERENCIA GENERAL**

##### **IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Administrativo
- **TÍTULO DEL PUESTO:** Gerente General

##### **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El gerente general es la máxima autoridad de la empresa y su responsabilidad es encaminar a dicha entidad hacia la meta establecida, incentivando al personal al desempeño eficiente y eficaz. Gracias a su labor ética y profesional en sus actividades para su gestión administrativa y de control, mantiene relación directa con todas las áreas de la empresa, con la finalidad de supervisar y coordinar la buena marcha de la institución.

##### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el gerente son las siguientes:

- Representar a la empresa en todos los actos que se realicen: legales, judiciales, reuniones, etc.
- Suscribir autorizaciones para pagos, adquisiciones y contratos.
- Administrar los recursos humanos.
- Velar por la marcha administrativa, financiera y organizativa de la empresa.
- Contratar o rescindir contratos de personal de acuerdo a las necesidades y disponibilidades económicas.

- Fijar los sueldos y remuneraciones al personal de acuerdo al presupuesto vigente y la ley.
- Realizar trámites directos en instituciones financieras.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Contabilidad
- Mantenimiento Técnico
- Ventas

### **Relaciones Externas:**

- Instituciones Financieras (Bancos Privados)

## **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

#### **Título Profesional en:**

- Administración de empresas

### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Administración
- Contabilidad
- Computación
- Análisis e interpretación de estados financieros
- Legislación laboral ecuatoriana

## **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Liderazgo
- Pensamiento analítico
- Iniciativa, identificar y solucionar problemas
- Supervisión de personal
- Habilidad de negociación
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo
- Coordinación.

## **EXPERIENCIA:**

Para ocupar este puesto se requiere de una experiencia mínima de 2 años como administrador, director, o responsable de áreas de negocio de empresas u otras instituciones financieras y no encontrarse inmerso en ninguno de las prohibiciones establecidas por la ley.

### **3.4.1.2. CONTABILIDAD**

#### **IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Contable
- **TÍTULO DEL PUESTO:** Contador general

- **REPORTA A:** Gerencia

## **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El contador es el responsable de realizar, organizar, dirigir y supervisar todas las actividades, operaciones y procesos relacionados con la contabilidad general; como es: la elaboración y emisión de balances de estados de situación financiera y otros informes complementarios, tanto para la institución como para las entidades gubernamentales, controlando la exactitud, veracidad y confiabilidad de los datos descritos en estos documentos. Otras responsabilidades son preparar análisis e índices financieros, atender obligaciones tributarias de la empresa, sujetándose a los principios de contabilidad generalmente aceptados, y demás leyes que norman la información financiera.

## **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el contador son las siguientes:

- Organizar y llevar la contabilidad general de acuerdo a las normas establecidas para el efecto y disposiciones de la empresa.
- Elaborar, controlar y ejecutar el presupuesto de la institución, conjuntamente con la Gerencia.
- Presentar mensualmente informes generales del movimiento económico e informes inherentes a esta área cuando los directivos lo requieran.
- Controlar el manejo de cuenta Bancos, mediante informes periódicos y oportunos de saldos.
- Organizar todos los archivos del área contable y controlar que permanezcan siempre actualizados.

- Responsabilizarse de todo lo relacionado a cuentas por pagar, como: proveedores, gastos operativos, IESS, SRI, RENTAS, obligaciones bancarias, arriendos, adquisiciones, etc.
- Realizar ciertos pagos en fechas determinadas, caso de no cumplirse oportunamente, las multas o pagos extras que ocasionaré serán de responsabilidad de la persona o dependencia correspondiente.
- Todo pago o egreso de dinero se realizará con los justificativos correspondientes.
- Cumplir las demás disposiciones emitidas por los directivos.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Mantenimiento Técnico
- Ventas

### **Relaciones Externas:**

- Instituciones Gubernamentales (El SRI, IESS)
- Instituciones Financieras (Bancos Privados)

## **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

#### **Título Profesional en:**

- Contabilidad

### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Contabilidad
- Tributación
- Computación
- Análisis e interpretación de estados financieros
- Legislación laboral ecuatoriana

### **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Pensamiento analítico
- Iniciativa, identificar y solucionar problemas
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo

### **EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 1 año de experiencia en áreas similares a este puesto de trabajo.

### **3.4.1.3. MANTENIMIENTO TÉCNICO**

#### **IDENTIFICACIÓN DE PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Operativo

- **TÍTULO DEL PUESTO:** Analista en Sistemas Informáticos
- **REPORTA A:** Contabilidad

### **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El técnico en sistemas informáticos es el responsable de revisar, arreglar y efectuar un eficiente mantenimiento de todos los equipos de cómputo a su cargo, dentro y fuera de la entidad, sujetándose a las disposiciones de los directivos, con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el técnico son las siguientes:

- Organizar en forma correcta los ambientes físicos utilizados, dando una muestra de confianza, calidad de servicio y conocimientos.
- Receptar equipos (garantías y otros).
- Ensamblar equipos nuevos.
- Brindar asistencia técnica a los equipos con y sin garantía.
- Efectuar instalaciones de equipos a domicilio.
- Llevar un inventario actualizado de todo lo existente en la respectiva oficina.
- Coordinar y colaborar con los compañeros de trabajo.
- Comprobar documentalmente que el cliente canceló dichos valores, previa la entrega de equipos.
- Para recibir un equipo en garantía y retirarlo, el cliente debe presentar la nota de entrega – recepción o el título de propiedad original, caso contrario

no será atendido, si lo hiciere sin dicho requisito será responsabilidad del técnico que realizó el trabajo.

- Respetar el orden de llegada de equipos y los turnos para la asistencia técnica.
- Cumplir en forma estricta con las fechas establecidas para la entrega de equipos arreglados; mantenimientos y demás trabajos.
- No permitir el ingreso a personas particulares al departamento técnico, por ningún concepto, se organizará adecuadamente la forma de atención al cliente, estableciendo un sitio especial para probar los equipos y hacer demostraciones, en la sala adjunta. El mismo caso para visitas personales y familiares.
- Llenar adecuadamente todos los datos indicados en el documento de recepción en forma clara, con letra legible y organizar los archivos correctamente.
- Informar al cliente los arreglos que se efectuarán en su equipo de cómputo y de contar con su aceptación, se procederá a realizar el trabajo.
- Entregar al bodeguero o a la persona designada para el efecto las partes dañadas, en el menor tiempo posible. Si no se cumple y por dicha razón se pierde la garantía, será responsable económicamente la persona que solicitó el producto.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Contabilidad
- Ventas

**Relaciones Externas:**

- Clientes

**REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO****EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:****Título Profesional en:**

- Analista en sistemas informáticos

**CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Redes informáticas e instalación
- Programación
- Computación

**VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Iniciativa, identificar y solucionar problemas
- Trabajo en equipo

**EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 6 meses de experiencia en áreas similares.

#### **IDENTIFICACIÓN DE PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Operativo
- **TÍTULO DEL PUESTO:** Cajero (a)
- **REPORTA A:** Contabilidad

#### **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El cajero (a) es responsable de receiptar y pagar valores por concepto de operaciones solicitadas por la gerencia y contabilidad, es imprescindible que el encargado de este puesto tenga mucho cuidado en el cobro del dinero, a fin de evitar billetes falsos. El trabajo debe efectuarlo de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

#### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el cajero (a) son las siguientes:

- Efectuar recaudaciones en forma general.
- Revisar cheques mal girados y comprobar su validez (Bancos).
- Elaborar la caja diaria.
- Colaborar con sugerencias a los clientes, para conseguir pagos oportunos de sus cuotas o motivar en forma acertada a los que pagaron puntualmente.
- Verificar que los respaldos de los créditos concedidos estén correctamente llenados como: letra de cambio, pagaré cheques posfechados, etc.

- Realizar pagos o egresos económicos, previa autorización de Gerencia.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Mantenimiento Técnico
- Ventas

### **Relaciones Externas:**

- Clientes

## **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

#### **Título Profesional en:**

- Contabilidad

### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Contabilidad
- Tributación

### **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Iniciativa, identificar y solucionar problemas
- Capacidad de trabajo bajo presión

**EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 3 meses de experiencia.

**3.4.1.5. VENTAS****IDENTIFICACIÓN DE PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Operativo
- **TÍTULO DEL PUESTO:** Vendedor (a)
- **REPORTA A:** Contabilidad

**RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El vendedor (a) es responsable de satisfacer las necesidades del cliente proporcionando los equipos según las características que solicite, para ello el vendedor deberá recibir capacitación respecto a relaciones humanas, atención al cliente, así como de Marketing, con la finalidad de brindar una excelente atención a los clientes.

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el vendedor (a) son las siguientes:

- Atender oportuna, diligente y afectuosa a los clientes, con el objetivo de asesorar en forma técnica sobre nuestros servicios.
- Mantener un registro o cartera de clientes actualizado.

- Buscar nuevos nichos de mercados valiéndose de llamadas telefónicas, fax o visitas personales para promocionar los productos.
- Realizar pedidos de los productos una vez que hayan sido verificados, el precio y la existencia en bodega.
- Elaborar notas de entrega-recepción y títulos de propiedad, previa verificación de los pagos establecidos, en coordinación con el departamento contable.
- Establecer turnos para la entrega de equipos vendidos, llevando un registro organizado en coordinación con el personal involucrado (bodega, departamento técnico, etc.).
- Receptar, organizar y tramitar documentos, solicitudes y más requisitos para la concesión de créditos, obteniendo todos los datos solicitados.
- Organizar adecuadamente las estanterías, exhibidores, informativos y más detalles para productos que se oferta al mercado, siempre buscando la rotación de los mismos.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Mantenimiento Técnico
- Contabilidad

### **Relaciones Externas:**

- Clientes

## **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

#### **Título Profesional en:**

- Marketing
- Computación

### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Atención al cliente
- Relaciones Humanas
- Computación

### **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo.

### **EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 6 meses de experiencia en ventas.

## **3.4.1.6. GUARDALMACÉN**

### **IDENTIFICACIÓN DE PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Operativo

- **TÍTULO DEL PUESTO:** Guardalmacén
- **REPORTA A:** Contabilidad

#### **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El Bodeguero es responsable de recibir los equipos de cómputo en perfectas condiciones, para evitar problemas con el proveedor y al momento de despachar los productos al cliente; también será responsable de la custodia de estos productos, respondiendo por alguno de ellos en caso de pérdida o mal estado, dentro de las horas laborables.

#### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el Guardalmacén son las siguientes:

- Receptar productos para garantías.
- Realizar los trámites con copias de facturas y números de series, envíos y recuperación de productos.
- Llevar un registro organizado y detallado de todos los productos de garantía.
- Organizar en forma correcta el almacenamiento de mercaderías, con la posibilidad de visualización oportuna.
- Organizar los archivos de productos recibidos de proveedores, entregados a los clientes y llegados de garantía. Son documentos confidenciales de estricta seguridad.
- Mantener actualizado el inventario de existencias.
- Mantener stock de productos.

- Coordinar acciones con ventas, departamento técnico y adquisiciones para la entrega oportuna de los productos requeridos por los clientes. Todo producto que egresa de bodega se lo hará mediante documento escrito y con las respectivas firmas de responsabilidad.

## **RELACIONES PRINCIPALES:**

### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Mantenimiento Técnico
- Contabilidad

### **Relaciones Externas:**

- Proveedores.
- Clientes

## **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

#### **Título Profesional en:**

- Sistemas Informáticos

### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Relaciones Humanas
- Computación

### **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad
- Iniciativa, identificar y solucionar problemas

- Trabajo en equipo

## **EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 3 meses de experiencia en ésta área.

### **3.4.1.7. CHOFER**

#### **IDENTIFICACIÓN DE PUESTO:**

- **INSTITUCIÓN:** AJ Computación
- **SECCIÓN:** Operativo
- **TÍTULO DEL PUESTO:** Chofer Profesional
- **REPORTA A:** Ventas

#### **RESPONSABILIDAD DEL PUESTO:**

El Chofer es responsable de transportar los equipos de cómputo vendidos, para la entrega a los clientes en sus domicilios, demostrando responsabilidad y cuidado del vehículo y de los equipos a su cargo.

#### **FUNCIONES PRINCIPALES:**

Las funciones principales que debe desempeñar el Chofer son las siguientes:

- Transportar adecuadamente los equipos de cómputo hasta el domicilio de los clientes.
- Coordinar fechas, horas y direcciones de los clientes con los vendedores, así como de los proveedores.

- Llevar un registro ordenado de la entrega- recepción debidamente firmada por quien recibe el equipo y demás datos complementarios.
- Preocuparse de constatar y revisar que se lleve todos los elementos necesarios de acuerdo a la compra realizada, en coordinación con ventas, departamento técnico y bodega.
- Preocuparse del mantenimiento, revisión, arreglos, matricula y limpieza tanto interno como externo del vehículo que se utiliza.

### **RELACIONES PRINCIPALES:**

#### **Relaciones Internas:**

- Gerencia
- Mantenimiento Técnico
- Contabilidad

#### **Relaciones Externas:**

- Clientes

### **REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO**

#### **EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:**

##### **Título Profesional en:**

- Chofer Profesional

#### **CONOCIMIENTO RELATIVO AL PUESTO:**

- Relaciones Humanas

#### **VALORES REQUERIDOS:**

- Integridad, moral y ética profesional
- Responsabilidad

- Iniciativa, identificar y solucionar problemas
- Trabajo en equipo

#### **EXPERIENCIA:**

Para desempeñar este puesto se requiere de mínimo 1año de experiencia en conducción.

### **3.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

#### **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de procedimientos a sido elaborado con el único afán de proveer a la empresa AJ Computación de una herramienta fundamental, para el personal que tiene a su cargo, pues en el se refleja el funcionamiento interno de la empresa y se describe cada una de las actividades que debe seguir el personal en la realización de las funciones financieras y administrativas así como operativas.

Además en éste manual se precisa la responsabilidad y participación de cada departamento en cada etapa de los procesos, permitiendo la separación de funciones de ejecución, custodia y registro, que son aspectos fundamentales para llevar a cabo el correcto desarrollo de las actividades de la entidad; facilitando las labores de auditoria, evaluación de control interno y vigilancia, pero sobre todo éste manual constituirá una base para que el personal oriente sus actividades y el gerente verifique si están siendo o no realizadas adecuadamente.

## **OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL**

El objetivo que persigue éste manual es determinar procedimientos que normen y guíen las diferentes actividades ejecutadas por el personal que laboran en la empresa AJ Computación, esto con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia en el proceso operacional.

### **3.5.1. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

Con la finalidad de describir los principales procesos que efectúa la empresa se ha visto necesario dividir tales procesos en: procesos administrativos, financieros y operativos. Cada uno de estos procesos han sido detallados en forma narrativa, para luego ser representados en flujo gramas, en los cuales se observan áreas pintadas de color rojo, que muestran las debilidades del control detectadas en la evaluación de control interno, que posteriormente serán tomadas en cuenta y finalmente en base a los procesos se han establecido ciertas políticas que podrían ser aplicadas en la organización.

#### **3.5.1.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

En esta clasificación se ubican aquellos procesos relacionados con el manejo y actuación del personal, así como el manejo de cartera vencida. Dentro de estos tenemos:

- Selección y contratación del personal.
- Recuperación de cartera



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Gerencia

**PROCESO:** Selección y contratación del personal

**RESPONSABLE:** Gerente

**ACTIVIDADES**

- La gerencia deberá convocar a una reunión a todos los miembros de la organización, con la finalidad de informar que la empresa requiere de personal o existe una vacante, para ello se receptorán carpetas en la gerencia.
- Receptar carpetas y realizar entrevistas a los aspirantes.
- La gerencia revisa y escoge a la persona más idónea.
- La gerencia se comunica vía telefónica con el beneficiado para que se presente en la empresa.
- Después de la selección la gerencia procede a elaborar el contrato el mismo que se realizará para una duración de 3 meses y luego para 1 año.
- Luego el contrato será aprobado por la gerencia, si todo esta correcto, el contrato será entregado al empleado, caso contrario, será devuelto para que se efectúe las adecuadas modificaciones.
- El empleado revisa el contrato y si todo esta correcto lo firma, caso contrario lo devuelve.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 1**

**D.F.**  
**1/1**

**DEPARTAMENTO: Gerencia**

**PROCESO: Selección y Contratación del Personal**

**RESPONSABLE: Gerente**

**GERENCIA**

1

INICIO

2

RECEPTA CARPETAS,  
 REVISA Y ELIGE LA  
 CARPETA

2

REALIZA ENTREVISTA

**RR.HH.**

2

INFORMA DE  
 LA VACANTE

ENTREGAN  
 CARPETAS

1

INFORMA QUE  
 EL PUESTO ES  
 SUYO

FIRMA CONTRATO

1

FIN

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR : AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA : 08/04/09

## POLÍTICAS

- La empresa contratará al personal a prueba para tres meses y en el caso de demostrar eficiencia y eficacia, se renovará el contrato para un año. El personal que haya sido contratado deberá ser afiliado al IESS, inmediatamente después de haber firmado el respectivo contrato.
- Una vez que el empleado firme el contrato tiene la obligación de no revelar la información confidencial de la empresa a terceras personas. El horario de trabajo del personal es de 9h00 a 13h00 y de 15h00 a 19h00.
- El personal tendrá máximo 25 horas de permiso recuperables al año, y estos deberán ser solicitados con al menos 24 horas de anticipación, salvo casos extremos en los que se presentará la justificación pertinente.
- El personal tendrá derecho a vacaciones de 15 días, cada año. La revisión de los sueldos de los empleados se hará cada año.
- La inasistencia del personal que no haya solicitado permiso, será sancionada con el descuento de un valor equivalente al 50% de un día laborable. Los atrasos del personal serán sancionados con la aplicación de una multa, la misma que será calculada en base a los ingresos percibidos por el empleado.
- El personal que haya incumplido cualquiera de estas políticas o haya incurrido en acciones anti-éticas, será amonestado verbalmente 2 veces, luego se le entregará 3 memos escritos y por último si reincide será despedido.



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Gerencia

**PROCESO:** Recuperación de cartera

**RESPONSABLE:** Gerente

**ACTIVIDADES**

- Gerencia obtiene un registro de cartera.
- Análisis del registro sobre la morosidad de cartera y vencimiento de créditos
- Notifica a ventas sobre la existencia de las carteras vencidas
- Notifica al cliente mediante una llamada para informarle su morosidad
- Si el cliente acepta cancelará la deuda en caja.
- Una vez efectuada las notificaciones por parte de la empresa, si el cliente se niega a realizar el pago, se pasa un listado al asesor jurídico, este a su vez enviará una notificación al cliente y elaborará una información sumaria, que pasa al juzgado para su respectivo trámite y el cobro de la deuda.
- En caso de no realizar el pago el deudor procederá a presionar al garante para que cubra la deuda por vía legal.

**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ

**REVISADO POR :** AHIR

**FECHA** : 20/02/09

**FECHA** : 08/04/09



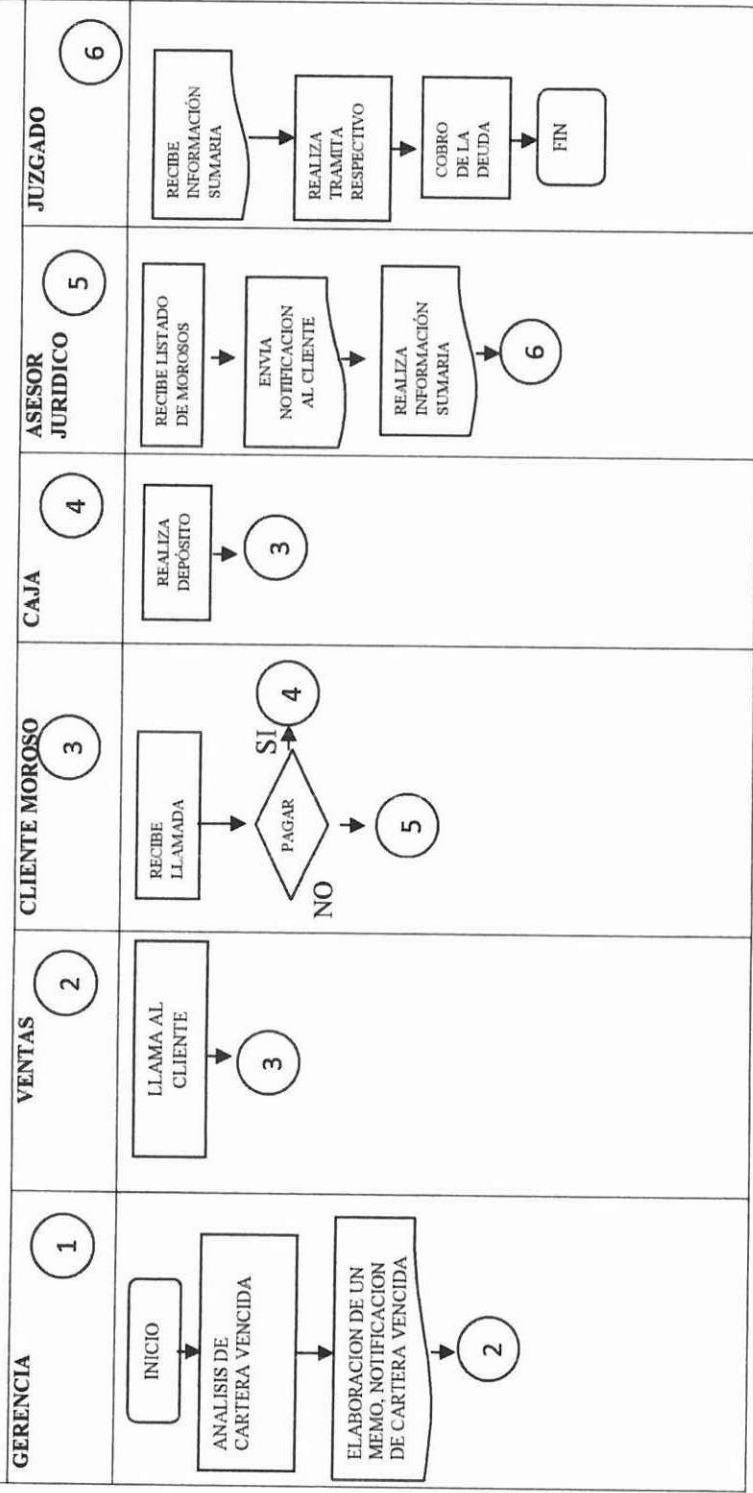
**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 2**

DF  
2/2

**DEPARTAMENTO:** Gerencia

**PROCESO:** Recuperación de Cartera

**RESPONSABLE:** Gerente



ELABORADO POR: CCEM y TSMJ  
FECHA : 20/02/09

REVISADO POR : AHIR  
FECHA : 08/04/09

## **POLÍTICAS**

- La revisión de cartera se realizará todos los días
- La cartera de morosidad se ubicará en un parámetro no mayor de 2 a 5 %
- La tasa de interés por mora será del 4 %
- Los casos de morosidad que superen los 2 meses pasarán al asesor jurídico para recuperar cartera por vía legal.

### **3.5.1.2. PROCESOS CONTABLES – FINANCIEROS**

En esta clasificación se encuentran los procesos relacionados con los reportes contables y financieros. Entre estos tenemos:

- Obtención, revisión y aprobación de la información contable.
- Pago de remuneración.
- Pago de compras
- Pago de obligaciones tributarias
- Control de la cuenta Bancos.



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Obtención, revisión y aprobación de la información contable

**RESPONSABLE:** Contador

**ACTIVIDADES**

- La contadora ingresa al sistema micro plus SQL mediante su clave personal.
- Ingresa a la contabilidad de la empresa AJ Computación
- Elige el tipo de reporte que desea conocer y digita el período del mismo para la obtención del reporte financiero requerido.
- Revisa brevemente la información arrojada por el sistema, con la finalidad de que ésta sea la correcta.
- Si la información es la correcta se procede a imprimir, caso contrario se realizará las correcciones pertinentes.
- Impresos los reporte financieros se enviará a gerencia.
- Gerencia revisa los estados financieros de acuerdo a los saldos que reflejen los auxiliares respectivos de cada cuenta y si son correctos, los firma, caso contrario se devolverá a contabilidad para su respectiva modificación.
- Una vez modificados la Gerencia emitirá el informe favorable sobre los estados financieros, contribuyendo a una mejor toma de decisiones.
- Por último Gerencia remite a contabilidad los documentos para su archivo.

**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ

**REVISADO POR :** AHIR

**FECHA** : 20/02/09

**FECHA** : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 3**

D.F  
1/5

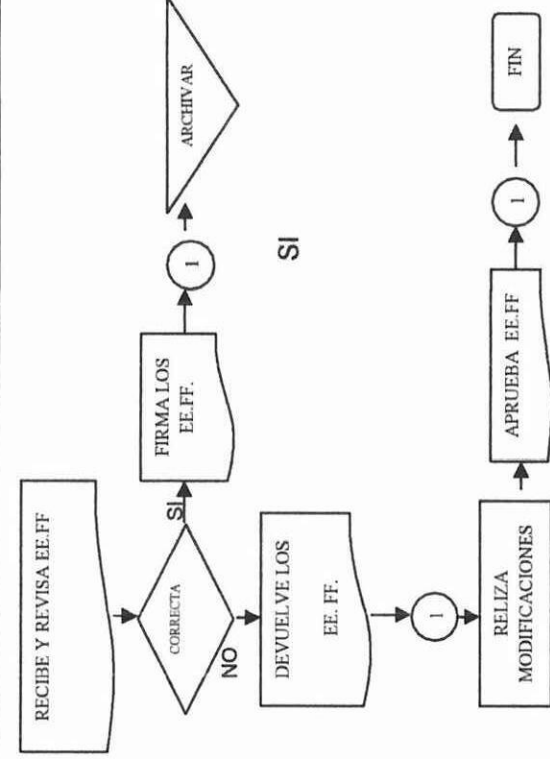
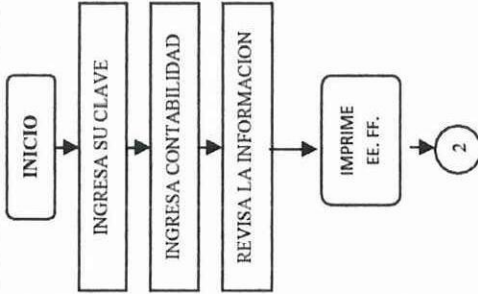
**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Obtención, revisión y aprobación de la información contable.

**RESPONSABLE:** Contador

**DPTO. CONTABILIDAD** (1)

**GERENCIA** (2)



**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ **REVISADO POR:** AHIR

**FECHA:** 20/02/09 **FECHA:** 08/04/09

## POLÍTICAS

- Comunicar a Gerencia las modificaciones y eliminaciones que se realice en el plan de cuentas.
- Los movimientos de caja deben ser contabilizados al siguiente día.
- Responsabilizarse de la custodia de los documentos que sustenten los movimientos de caja y otros, debiendo responder por la pérdida de alguno de ellos.
- Mantener en total reserva la clave de seguridad para el ingreso al sistema.
- En caso de ausencia, el sistema deberá ser bloqueado para que no exista manipulación de terceras personas.
- Se deberá mantener el acceso reservado al archivo, solo para el personal autorizado.
- Conservar los documentos y estados contables en orden cronológico y secuencial.
- Proporcionar información financiera cuando lo solicite la Gerencia y otros organismos.
- Emitir los reportes contables trimestrales a Gerencia, para evaluar internamente la situación financiera de la empresa.
- Los estados financieros deben contar con la firma del contador y del Gerente.
- Mantener al día las obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Pago de Remuneración

**RESPONSABLE:** Contador

**ACTIVIDADES**

- Elaborar el registro de entrada y salida del personal que labora en la empresa (ver anexo # 7).
- Contabilizar el registro del personal para el calculo de las horas laborables
- Una vez contabilizado las horas, procede a elaborar el rol de pagos (ver anexo # 4) y el comprobante de egreso.
- Gerencia revisa el rol y comprobante, si todo esta correcto autoriza el pago caso contrario será devuelto a contabilidad.
- Los roles de pago aprobados son entregados a cada empleado para su respectiva revisión.
- Emitir los roles de pago para que sean revisados por la gerencia, quien procederá al pago respectivo previa la firma del comprobante de egreso y el rol de pago por parte del empleado.
- Finalmente se procederá a la distribución de documentos, quedando el original con el empleado y las copias en el departamento de contabilidad para su respectivo archivo.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 4**

D.F.  
2/5

**DEPARTAMENTO: Contabilidad**

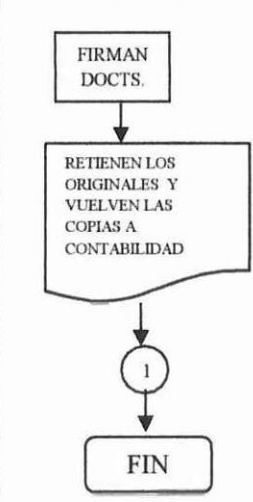
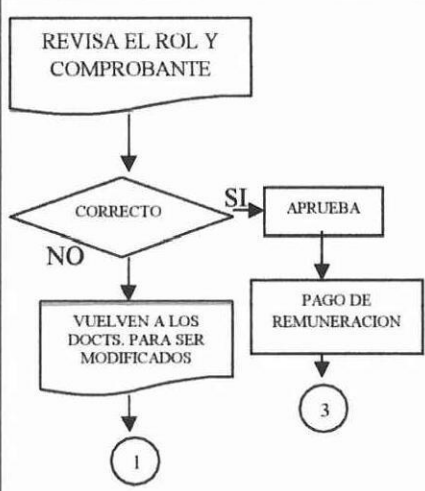
**PROCESO: Pago de Remuneraciones**

**RESPONSABLE: Contador**

**CONTABILIDAD** (1)

**GERENCIA** (2)

**EMPLEADOS** (3)



ELABORADO POR: CCEM y TSMJ	REVISADO POR : AHIR
FECHA : 20/02/09	FECHA : 08/04/09

## POLÍTICAS

- Se contará con una hoja de registro de la entrada y salida del personal.
- Los empleados percibirán la remuneración que conste en el contrato de trabajo de acuerdo al código de trabajo.
- Se pagará las horas extras cuando se excediere del horario de trabajo establecido en el contrato.
- Toda documentación relacionada con el pago a empleados deberá necesariamente tener la autorización del Gerente.



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Pago de Compras

**RESPONSABLE:** Contador

**ACTIVIDADES**

- Contabilidad recibirá las facturas de compras.
- Verificará que los valores de la factura sean los correctos, caso contrario se la devuelve al proveedor.
- Gerencia revisa el cheque y la factura.
- En caso de que se encuentre todo correctamente la Gerencia firma el cheque, caso contrario lo devuelve a contabilidad.
- Contabilidad recibe el cheque y la factura firmada por la gerencia el mismo que será enviado a su proveedor.
- Finalmente se realiza la contabilización y el archivo de la factura.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN  
DIAGRAMA DE FLUJO N° 5**

D.F.  
3/5

**DEPARTAMENTO: Contabilidad**

**PROCESO: Pago de Compras**

**RESPONSABLE: Contador**

**CONTABILIDAD**

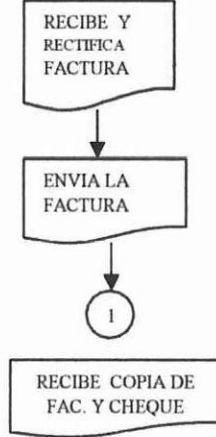
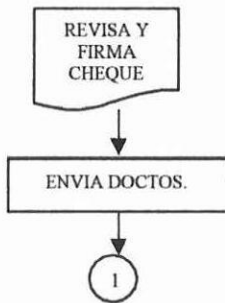
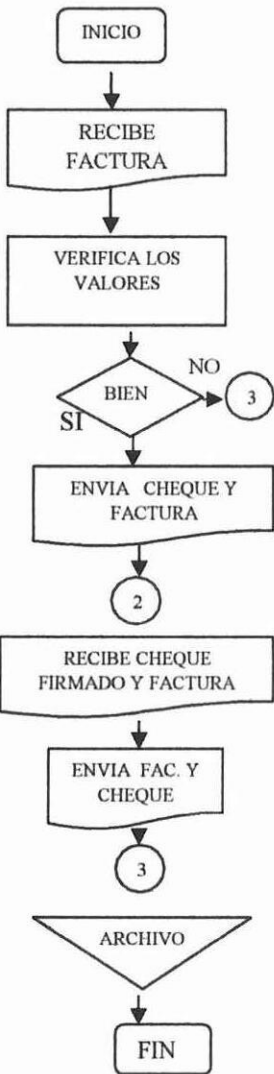
①

**GERENCIA**

②

**PROVEEDOR**

③



ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR: AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA : 08/04/09

## POLÍTICAS

- Los egresos por concepto de adquisición de bienes o servicios para la empresa deben ser pagados con cheque para facilitar el control interno.
- Deberán contar con la autorización del Gerente los pagos de menor cuantía que sean cancelados por caja.
- La contadora llevará un control de la adquisición de las chequeras y verificará la cantidad y la numeración de los cheques.
- Todo cheque será girado de acuerdo a su numeración y en caso de anulación se pondrá el sello de anulado.
- Todo cheque emitido contará con la firma del gerente de la empresa.



## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

### NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Pago de Obligaciones Tributarias

**RESPONSABLE:** Contador

#### ACTIVIDADES

- Recolectar las facturas y llenar los formularios para la declaración de impuestos.
- Presentar los formularios para la aprobación por parte de la gerencia. Si los formularios están llenos correctamente el gerente lo aprueba, caso contrario lo devuelve a contabilidad para su respectiva modificación.
- Una vez aprobados los formularios estos son enviados a través del sistema del SRI, vía Internet.
- Finalmente efectuada la declaración se procede a elaborar el Anexo Transaccional.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**

**D.F.**

**DIAGRAMA DE FLUJO N° 6**

**4/5**

**DEPARTAMENTO: Contabilidad**

**PROCESO: Pago de Obligaciones Tributarias**

**RESPONSABLE: Contador**

**CONTABILIDAD**

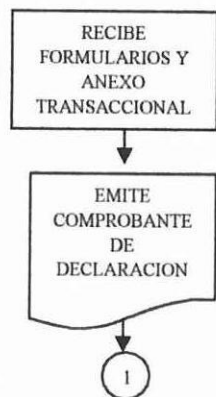
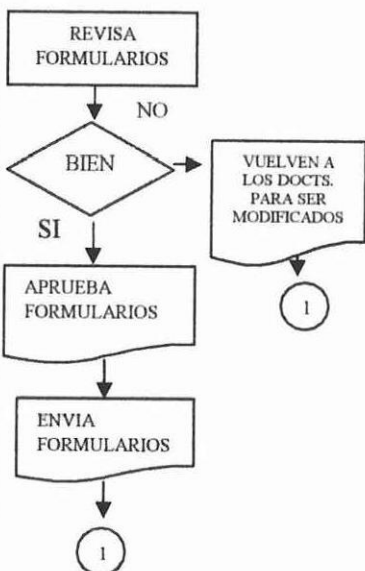
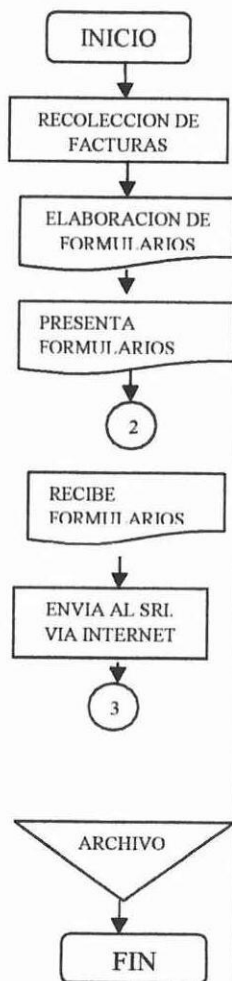
1

**GERENCIA**

2

**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI)**

3



**ELABORADO POR: CCEM y TSMJ**

**REVISADO POR: AHIR**

**FECHA : 20/02/09**

**FECHA : 08/04/09**

## POLÍTICAS

- Será obligación de contabilidad llenar los formularios de los impuestos y presentarlos a la fecha que corresponda, en el SRI.
- Elaborar los formularios para ser presentados a la gerencia para su aprobación.
- Obtener respaldos de las declaraciones de los impuestos (IVA, RENTAS) del sistema de Internet.
- El pago de los impuestos se realizará solamente mediante convenio de debito con una entidad bancaria, para facilitar la cancelación.
- Será responsabilidad del contador conservar un adecuado archivo de todas las declaraciones de los impuestos y sus respaldos.



## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

### NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Control de Cuenta Bancos

**RESPONSABLE:** Contador

#### ACTIVIDADES

- Elaborar e imprimir el reporte de bancos.
- Solicitar al banco el estado de cuenta.
- Realizar la conciliación bancaria cada mes con el reporte que arroja el sistema de la empresa y el Estado de Cuenta emitido por el Banco.
- Es responsabilidad del contador imprimir la conciliación para la presentación a gerencia y su correspondiente aprobación.
- Contabilidad mantendrá un archivo de estas conciliaciones, con la finalidad de respaldar el proceso efectuado.

**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ

**REVISADO POR:** AHIR

**FECHA** : 20/02/09

**FECHA** : 08/04/09



# EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

D.F.

## DIAGRAMA DE FLUJO N° 7

5/5

**DEPARTAMENTO:** Contabilidad

**PROCESO:** Control de la Cuenta Bancos

**RESPONSABLE:** Contador

**BANCO**

**CONTABILIDAD**

**GERENCIA**

1

2

3

EMITE ESTADO DE CUENTA

2

INICIO

ELABORA E IMPRIME EL REPORTE DE BANCOS

SOLICITA ESTADO DE CUENTA

1

RECIBE ESTADO DE CUENTA

CONCILIA LA INFORMACION

PRESENTA LA CONCILIACION BANCARIA

3

ARCHIVO

FIN

RECIBE LA CONCILIACION BANCARIA

APRUEBA Y FIRMA LA CONCILIACION

ENVIA CONCILIACIONES

2

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR: AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA : 08/04/09

## POLÍTICAS

- Es responsabilidad del contador controlar el manejo de la cuenta Bancos, mediante informes periódicos y oportunos de saldos.
- Deberá el contador conservar en archivo de los talonarios de las chequeras, así como los resúmenes de los cheques emitido por el banco y el estado de cuentas.
- Las conciliaciones bancarias se efectuarán al final de cada mes sin retraso.
- Solamente el gerente podrá solicitar cortes de cuentas al banco en caso de ser necesario.
- Toda conciliación bancaria contará con la firma del gerente y del contador.

### 3.5.1.3. PROCESOS OPERATIVOS

En estos procesos se encuentran ubicadas aquellas actividades relacionadas con el servicio de mantenimiento técnico y venta de equipo de cómputo; para lo cual intervienen caja y bodega.

- Venta de los equipos y accesorios de cómputo.
- Cobro de valores en caja.
- Despacho de la mercadería al dpto. técnico para la instalación de programas al computador.
- Entrega de los equipos al cliente.
- Servicio de mantenimiento técnico a los equipos de cómputo.



## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

### NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Venta de los equipos y accesorios de cómputo a contado y a Crédito

**RESPONSABLE:** Vendedor

#### ACTIVIDADES

- Informar al cliente sobre los productos y su forma de pago.
- El vendedor explicará que daños cubre la garantía del equipo y hasta que tiempo.
- Si el cliente decide adquirir un equipo, se procederá a la recepción de las copias de los documentos personales, para la emisión del título de propiedad.
- Si el cliente solicita un crédito el vendedor se comunicará con la gerencia para su aprobación.
- Gerencia revisará la documentación del cliente exigidos para los créditos y verificará su solvencia a través del buró de créditos contratado.
- Gerencia aprobará los créditos a quienes reúnan los requisitos exigidos, caso contrario se negará el crédito.
- La vendedora se comunicará con el cliente para informar que el crédito ha sido aprobado.

- La vendedora acordará la venta y la forma de pago con el cliente.
- El vendedor elaborará un croquis de la dirección del cliente.
- El cliente cancelará el valor del equipo adquirido en su totalidad cuando sea al contado y a crédito, solo el 30% de entrada y el resto a las fechas acordadas.
- La vendedora establecerá la fecha de entrega del equipo de cómputo conjuntamente con el cliente.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**

DF

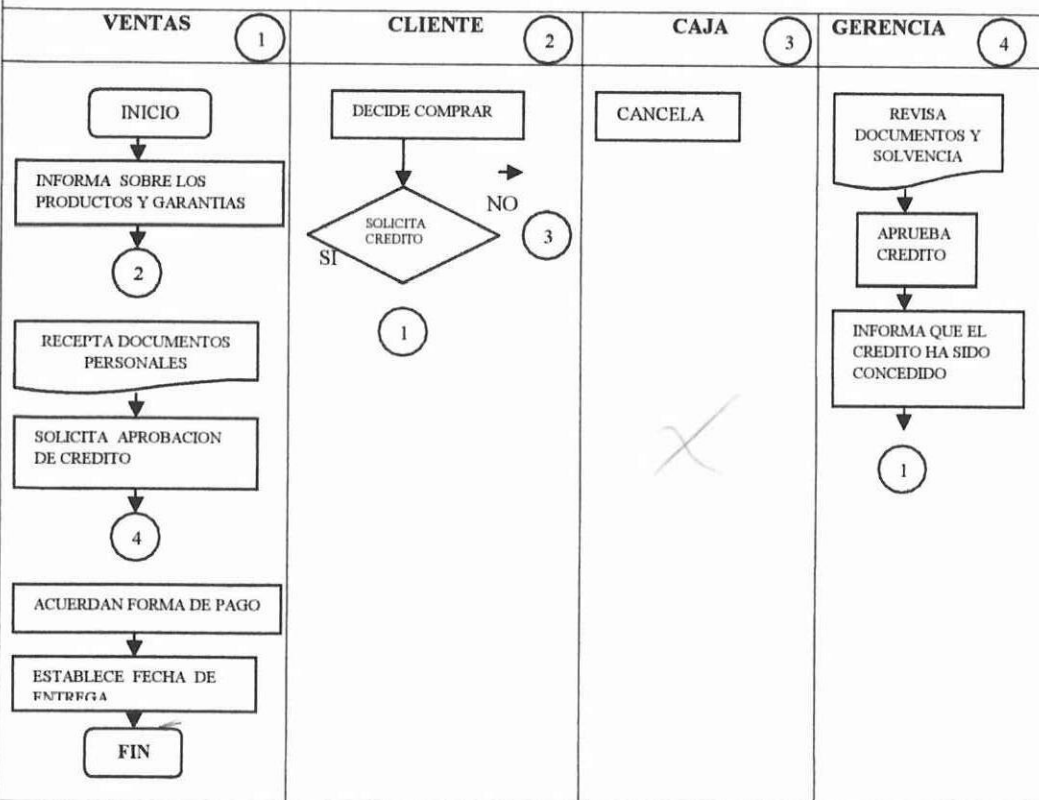
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 8**

1/1

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Venta de los equipos y accesorios de cómputo a contado y a Crédito

**RESPONSABLE:** Vendedor



ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR : AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA : 08/04/09

## POLÍTICAS

- Será responsabilidad del vendedor tener poder de convencimiento para efectuar la venta.
- Llegar al sitio de trabajo 15 minutos antes para activar el sistema y organizar el espacio de trabajo.
- Los vendedores deberán llevar una cartera de clientes y dar seguimiento a cada una de ellos.
- Solamente el gerente podrá aprobar y autorizar los créditos.
- Mantener un buen ambiente de trabajo y coordinar las actividades con las diferentes áreas de la empresa.
- El título de propiedad deberá contener la firma del gerente.
- Todos los documentos de ventas deberán ser archivados en Contabilidad.



## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

### NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Cobro de Valores en Caja

**RESPONSABLE:** Cajera

#### ACTIVIDADES

- Recibir el pedido de ventas mediante el sistema.
- Si el pago del cliente es en efectivo, procederá a cobrar los valores que muestra el sistema.
- Si el pago del cliente es en cheque o tarjeta de crédito, se procederá a comprobar la validez de los documentos y luego si éstos son confiables se recibirán los mismos.
- Luego se procederá a ingresar los valores recibidos al sistema cargándolos a la cuenta del cliente.
- La cajera registrará en forma manual los datos del cheque o del boucher para respaldo y anotará el nombre de la persona que autorizó recibirlos.
- Una vez terminado el día se efectuará el arqueo de caja y el cierre para luego imprimirlos.
- Se entregarán los valores y los documentos al gerente, quien firmará el arqueo una vez revisados los valores.
- Finalmente el Gerente entregará a contabilidad los documentos para ser archivados.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 9**

**DF**  
**1/1**

**DEPARTAMENTO:** Ventas

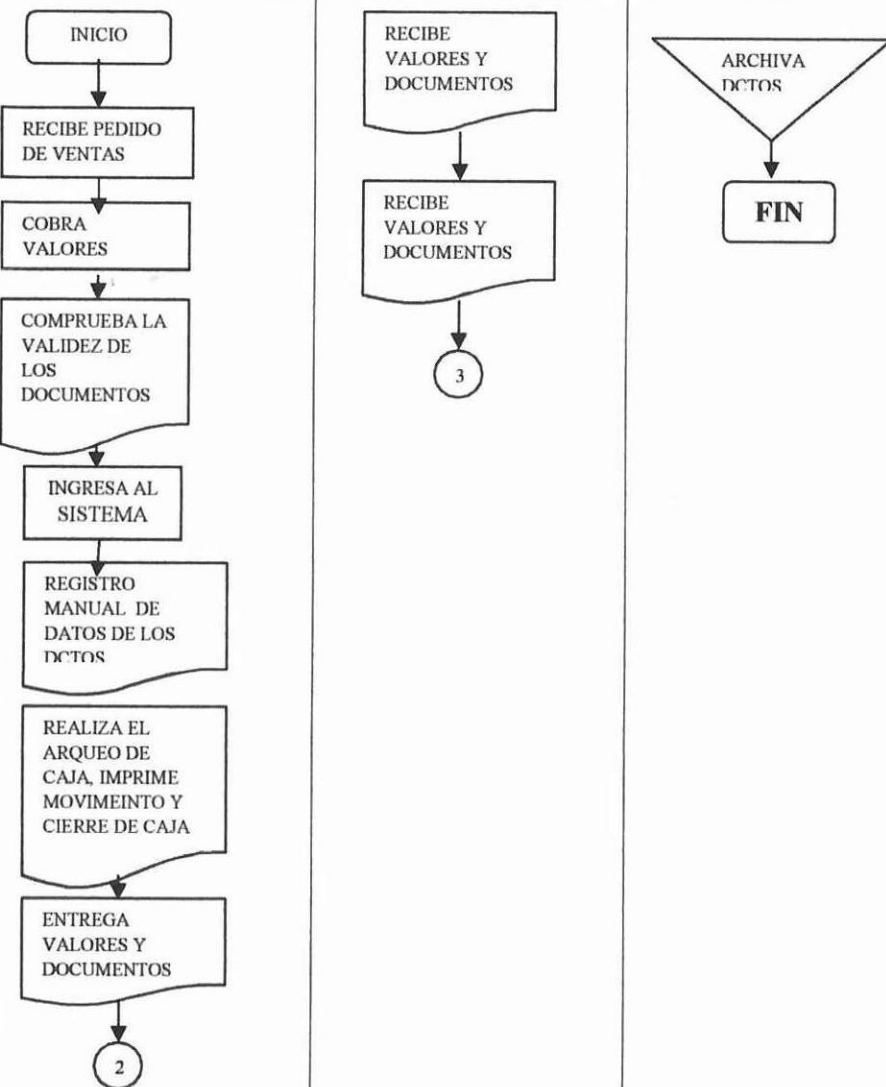
**PROCESO:** Cobro de valores en Caja

**RESPONSABLE:** Cajera

**CAJA**

**GERENCIA**

**CONTABILIDAD**



**ELABORADO POR:** CCEM y TSMJ

**REVISADO POR :** AHIR

**FECHA :** 20/02/09

**FECHA :** 08/04/09

## POLÍTICAS

- Es responsabilidad de la Cajera mantener en total reserva la clave de ingreso al sistema.
- Se deberá verificar la validez de los documentos antes de recibirlos, caso contrario el responsable se hará cargo de los mismos.
- Es necesario que se lleve un registro adicional al sistema en forma manual, para respaldar el movimiento en caso de error del sistema.
- Los valores serán retirados y constatados por la gerencia todos los días al término del mismo, comparando los valores recibidos con la documentación de respaldo.
- Todo documento que genere el departamento de caja deberá ser archivado en Contabilidad.



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCEDIMIENTO:** Despacho de Mercadería al Dpto. de Mantenimiento Técnico para la instalación de programas

**RESPONSABLE:** Guardalmacén

**ACTIVIDADES**

- El bodeguero recibirá el pedido de las vendedoras con la finalidad de revisar la existencia de las partes y piezas del equipo.
- Será el responsable de despachar la mercadería al Dpto. Técnico en buenas condiciones, para el ensamblaje respectivo.
- Una vez entregadas las piezas y partes para el ensamblaje al Dpto. Técnico, éste será el responsable de comunicar al vendedor para la entrega al cliente.
- Será responsable ante los problemas que pueda suscitarse con el cliente, cuando éste no haya despachado todos los productos adquiridos y revisados en presencia del cliente.
- El bodeguero informará a gerencia ciertos movimientos raros o inquietudes dentro de su área de trabajo.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



# EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

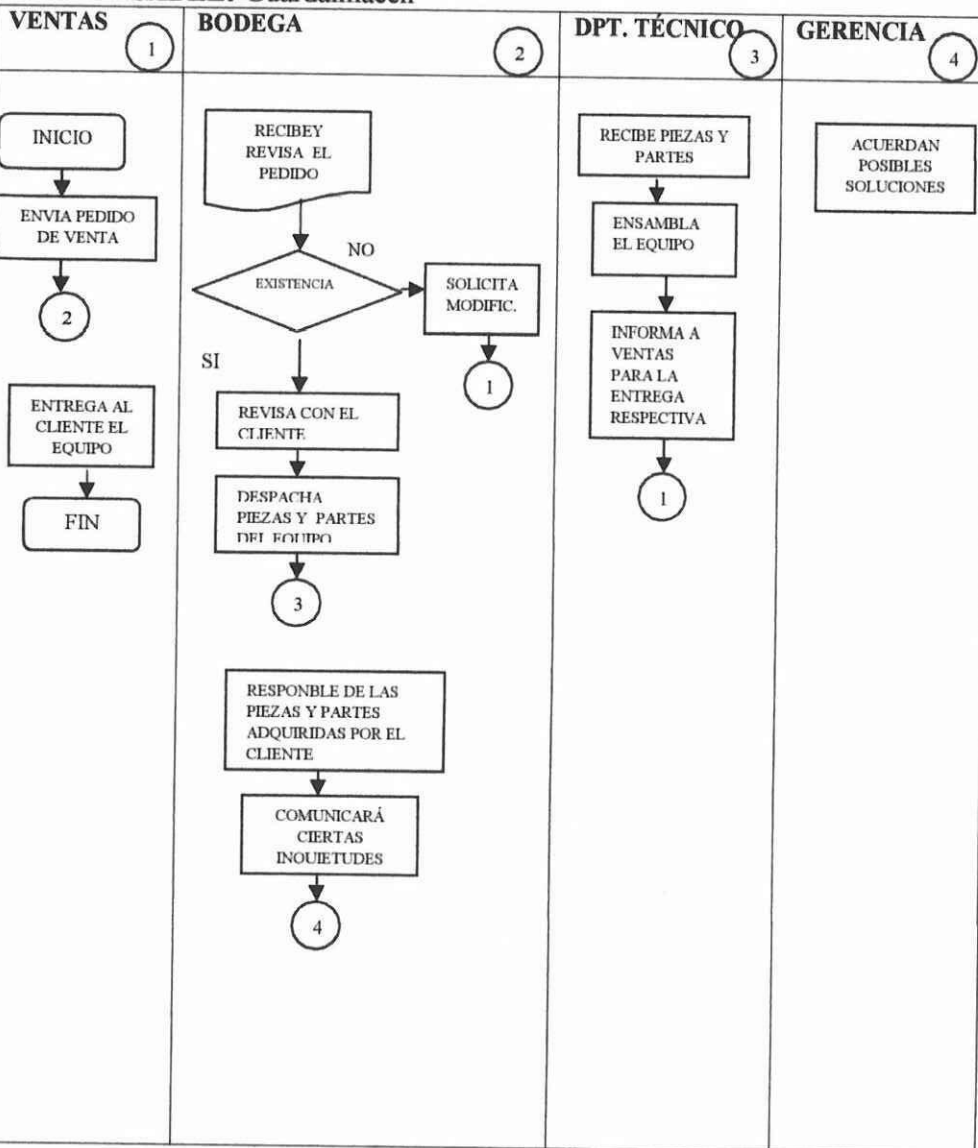
## DIAGRAMA DE FLUJO N°10

D/F  
1/1

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCEDIMIENTO:** Despacho de Mercadería al Dpto.de Mantenimiento Técnico para la instalación de programas

**RESPONSABLE:** Guardalmacén



ELABORADO POR: CCEM y TSMJ	REVISADO POR: AHIR
FECHA : 20/02/09	FECHA : 08/04/09

## **POLÍTICAS**

- El bodeguero será responsable de la recepción, clasificación y despacho de la mercadería.
- Será el encargado de revisar detalladamente las condiciones en que llega cada mercadería de acuerdo al pedido.
- Deberá llevar un archivo manual y tecnológico acerca de la mercadería recibida, con la finalidad de mantener respaldos en caso de pérdida de alguno de ellos.
- Deberá mantener un buen ambiente de trabajo, con el fin de llevar una excelente coordinación en las actividades, con las diversas áreas que conforman la empresa.



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Entrega del equipo al cliente

**RESPONSABLE:** Chofer

**ACTIVIDADES**

- Solicitará el croquis de la dirección del cliente y el título de propiedad al vendedor.
- Retirá del departamento de mantenimiento el equipo listo para la entrega
- Será el responsable de entregar el equipo de cómputo al cliente en su domicilio
- Deberá hacer firmar la entrega al cliente en la copia y original para constancia y respaldo.
- Luego entregará los documentos de entrega-recepción al departamento de Contabilidad para ser archivados.

<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**DIAGRAMA DE FLUJO N° 11**

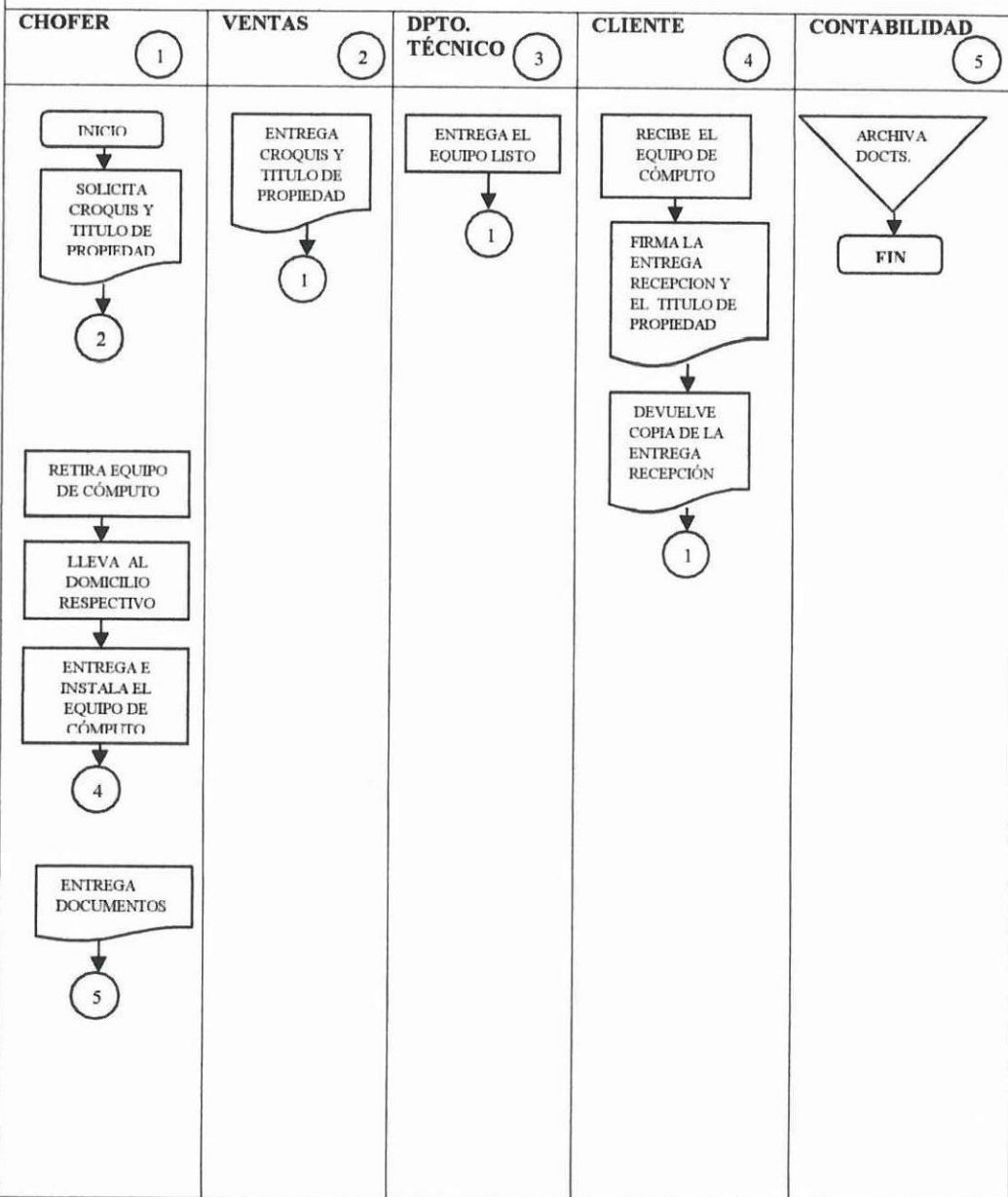
D F

1/1

**DEPARTAMENTO:** Ventas

**PROCESO:** Entrega del Equipo al Cliente

**RESPONSABLE:** Chofer



<b>ELABORADO POR:</b> CCEM y TSMJ	<b>REVISADO POR :</b> AHIR
<b>FECHA</b> : 20/02/09	<b>FECHA</b> : 08/04/09

## POLÍTICAS

- Será el encargado de entregar el equipo de cómputo y sus accesorios en perfectas condiciones al cliente.
- La puntualidad en la entrega y la fecha convenida con el cliente será de gran importancia, para lo cual el chofer deberá llevar una agenda de entregas en coordinación con los vendedores.
- El equipo al momento de la entrega deberá estar en pleno funcionamiento y ser revisado en presencia del cliente, para evitar reclamos.
- Es de vital importancia hacer firmar al cliente la entrega recepción, caso contrario no se dejará el equipo en el domicilio del cliente.

### 3.6. CONCLUSIONES:

- La empresa AJ Computación no cuenta con un sistema de control interno para la buena utilización de sus recursos económicos, materiales y humanos.
- La empresa AJ Computación no cuenta con un manual de funciones actualizado, debido a que a existido cambios a través de los años de funcionamiento de la empresa, que no han sido registrados y por ende el organigrama actual es obsoleto.
- La empresa AJ Computación no dispone del personal suficiente en distintas áreas como: en contabilidad ya que se acumula el trabajo debido al volumen de ventas y al cambio del sistema contable recién instalado; en bodega porque al realizar las compras y el respectivo registro de los productos, no hay quien despache la mercadería, generando inconvenientes en la entrega.
- En la empresa AJ Computación existe una mala asignación de funciones en ventas, dado que algunos miembros demuestran mayor habilidad y capacidad para otras áreas, como en mantenimiento técnico, por su amplio conocimiento y por otro lado la poca destreza en ventas, lo que provoca la pérdida de clientes y como consecuencia la disminución de los ingresos.
- El personal de la empresa AJ Computación no cuenta con capacitación frecuente en todas las áreas, manteniéndose con los conocimientos básicos adquiridos en sus estudios académicos y por ende la empresa puede dejar de ser competitiva.

- En la empresa AJ Computación el tiempo de reparación de equipos de cómputo en el área de mantenimiento técnico, es demasiado lento ya que los clientes tienen que esperar alrededor de 15 días para retirar sus equipos, por lo que se van a otros centros de mantenimiento.
- En la empresa AJ Computación falta seguridad en áreas consideradas de acceso restringido, como es caja y mantenimiento técnico siendo vulnerable de sufrir pérdidas de gran valor.
- En la empresa AJ Computación falta mobiliario adecuado en el área de caja, porque de acuerdo a la estructura actual, éste no le permite efectuar sus actividades con rapidez, dificultando la atención al cliente.
- En la empresa AJ Computación existe falta de iniciativa de los vendedores en buscar nuevos nichos de mercado, dejando segmentos libres para la creciente competencia.
- En la empresa AJ Computación falta agilidad en el proceso de autorización de créditos, por la cantidad de trámites a cargo del gerente.
- La empresa AJ Computación no cuenta con el transporte necesario para entregar los productos, debido a que el vehículo existente es adecuado únicamente para las compras, pero resulta inadecuado para efectuar las entregas en los domicilios de los clientes, ya que es grande y representa gastos innecesarios como también dificulta el ingreso a lugares de difícil acceso.

### 3.7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación incorporar un sistema de control interno, que le permita evaluar el grado de efectividad en cada uno de los departamentos. Así como proteger los recursos económicos, materiales y humanos de la organización buscando una adecuada administración, ante riesgos potenciales y reales que pueden impedir el desarrollo de la entidad.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación actualizar el manual de funciones de acuerdo al nuevo organigrama e incrementar los procedimientos específicos propuestos a ejecutar en cada área.
- Se recomienda contratar personal para las áreas de: contabilidad para que facilite la recopilación y revisión de la información oportuna y en bodega para brindar un permanente servicio al cliente.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación revisar y asignar las funciones en el área de ventas, de acuerdo al perfil profesional del personal, tomando en cuenta las habilidades y destrezas propias de los individuos.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación facilitar y auspiciar cursos de capacitación de relaciones humanas a todo el personal y cursos específicos para cada área, con el fin de ofrecer un servicio de excelencia de acuerdo a los nuevos conocimientos y avances tecnológicos.
- Se recomienda al Sr. Supervisor de Mantenimiento Técnico de la Empresa AJ Computación cumplir el tiempo de reparación de equipos, con el fin de solucionar al momento que requieran los clientes, los

inconvenientes técnicos y satisfacer la necesidad de mantenimiento de los equipos.

- Se recomienda al Sr. Supervisor Técnico y a la Sra. Cajera, restringir el ingreso a sus respectivas áreas al personal no autorizado, para evitar robos y pérdidas económicas en la empresa.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación, adecuar el mobiliario de caja de acuerdo a las necesidades de ésta área, para evitar pérdida de tiempo y facilitar el cobro a los clientes.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación exigir a los vendedores a mantenerse en constante contacto con los clientes que han dejado de comprar, mediante llamadas telefónicas y ofrecer facilidades de compra y nuevos productos. Por otro lado se sugiere, que de acuerdo a como vaya incrementando el nivel de ventas la empresa, cuente con un agente vendedor con el fin de cubrir más mercados.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación ordenar las solicitudes de acuerdo a la fecha, para evitar la demora en la aprobación de los créditos.
- Se recomienda al Sr. Gerente de la Empresa AJ Computación, contar con un vehículo exclusivo para el transporte de equipos a domicilio, para evitar gastos innecesarios y agilizar la entrega.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

##### CONSULTADA:

- LEIVACEA, Francisco; “NOCIONES DE METODOLOGIA DE INVESTIGACION CIENTIFICA”; Quinta Edición, Quito; 2001.
- ROJAS, Raúl; “EL PROCESO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA”; Editorial TRILLAS SA DE CV.; 2000.
- STONER, James A. F.; “ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”; 6ta. Edición; Editorial Pretina – MAY HISPANOAMERICANA S. A.; Año desconocido.

##### CITADA:

- AGUIRRE, Juan; “ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”; Editorial; TIEMPO S.A. (2005); (Pág. 51-53, 190, 197, 205-207).
- ANDRADE, Ramiro; “AUDITORIA ENFOQUE MODERNO”; Segunda Edición; Editorial UNIVERSIDAD TÉCNICA DE LOJA; 1998; (pág. 43).
- APPLEBY, Roberto; “AUDITORIA Y CONTROL INTERNO”; Editorial, TORRES; (2000);” (Pág.29, 35, 54, 55).
- BUCHELE, Robert B. “ADMINISTRACION”; 2000; Editorial DINAMAR; (pág.30).
- CEPEDA, Gustavo; “AUDITORIA Y CONTROL INTERNO”; Editorial Mc GRAW-HILL; 1998; (Pág. 6-11,126, 128, 130, 194, 196, 198 -199, 201).

- COMISIÓN DE NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES (INTOSAI), (Pág. 64).
- GÓMEZ, Roberto; "INVESTIGACION CIENTIFICA" Editorial, LA PRETINA; (1984); (Pág. 17).
- HERNÁNDEZ, Humberto; "CONTROL INTERNO"; Editorial; MARXWELL; (1998); (Pág.165-168).
- KOONTZ, Harold; "CONTROL INTERNO"; 4ta Edición; (1998); Pág. (214 - 216).
- LÓPEZ, Santiago; "SISTEMA DE CONTROL INTERNO"; 2da. Edición; (2002); (Pág. 76, 77).
- PEREZ, Luis; AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS; Editorial MC GRAW-HILL; Primera Edición, México; 1999; (pág. 29, 34-36, 40).
- PLAZA, Gran e ILUSTRADO, Jaime; "DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO"; Editorial TRILLAS; 2000; (pág. 352 -353).
- PUYOL, Nudman; "MANUAL DE AUDITORIA OPERATIVA"; Editorial CASASUELA; 1997; (pág. 210).
- SAMUELSON Y NORDHAUS, "ECONOMÍA"; Editorial JURADO; 1999; (pág. 187).
- TERRY, George; "CONTROL INTERNO"; 3ra. Edición; (1996); (Pág. 68, 70).

- WILLNGHAM, John; "CONTROL INTERNO"; Editorial; Mc GRAW-HILL; (1997); (Pág. 35).

#### **VIRTUAL:**

- Web:<http://www.uis.edu.co/portal/administracion/controlgestion/main.html>; (2001); (15/ 12/ 2008; 15h00).
- Web:[http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/doc/Curso\\_Etica\\_Publica/Anejo\\_1\\_sesion\\_3.pdf](http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/doc/Curso_Etica_Publica/Anejo_1_sesion_3.pdf); (2007); (18/12/2008; 16h00).
- Web: [http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo\\_sci.htm](http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/nuevo_sci.htm); (2002); (21/12/2008; 18h30).
- Web:[http://www2.valledelcauca.gov.co/siisvc/documentos/meci/unidad\\_1/c\\_principios/.htm](http://www2.valledelcauca.gov.co/siisvc/documentos/meci/unidad_1/c_principios/.htm); (2008), (22/12/08; 17:17); (24/12/2008; 17h00).
- Web:[http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/doc/Curso\\_Etica\\_Publica/Anejo\\_1\\_sesion\\_3.pdf](http://www.contraloria.gov.ec/CEPAT/doc/Curso_Etica_Publica/Anejo_1_sesion_3.pdf); (2008); (03/01/2009;10h00); (06/01/2009; 16h20); (12/01/2009; 11h00); (15/01/2009; 15h00); (16-01-2009; 14h00).
- Web:<http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno>; (2008), (10-11-2008; 14h00).
- Web: <http://www.gestiopolis.com.htm>; (2004), (15-12-2008; 14h00).
- Web:<http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/C/Correacontrol%20interno.html>; (2008), (20-12-2008; 16h00).

- Web:<http://www.monografias.com/trabajos55/evaluacion-sistema-control-interno/evaluacion-sistema-control-interno2.shtml>; (2007); (10-12-2008; 17h00).
- web:<http://www.dgr.lapampa.gov.ar/institucional/pdf/MANUAL%20DE%20FUNCIONES.Pdf>. (20/04/2009; 08h30).

ANEXOS

## **ANEXO N° 1**

### **MODELO DE ENTREVISTA**

#### **ENTREVISTAS APLICADAS A LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN" DE LA CIUDAD DE LATACUNGA**

##### **GERENCIA**

1. ¿Qué gestiones se llevaron a cabo para la creación de la empresa?
2. ¿Cómo se encuentra estructurado la empresa "AJ Computación" en los actuales momentos?
3. ¿Qué servicios presta la empresa?
4. ¿Cuántas personas laboran en esta institución y que actividades desempeñan cada uno?
5. ¿Cómo desarrolla su función de gerente?
6. ¿Considera necesario e importante el perfil profesional que debe tener el personal?
7. ¿Considera Ud. que La empresa "AJ Computación" debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?
8. ¿Se cumplen a cabalidad las normas y procedimientos establecidos?
9. ¿Los lazos familiares influyen en el cumplimiento de las disposiciones gerenciales y de ser así que consecuencias generan para la empresa?
10. ¿Cuáles son los mecanismos de control que emplea la empresa con el fin de medir el desempeño laboral?
11. ¿Se ha difundido dichas políticas internas para conocimiento de todos los empleados incluido los nuevos?
12. ¿Qué áreas considera usted que requieren de mayor control y porque?

13. ¿Se ha visto en la necesidad de contar con un instrumento confiable que le permita evaluar el uso y distribución de los recursos económicos y financieros y por ende propender al desarrollo de la entidad?

### **CONTABILIDAD**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa “AJ Computación”?
2. ¿Cuenta esta área con el personal suficiente para el desempeño de las actividades?
3. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que colaboren al logro de los objetivos?
4. ¿En el presente con que mecanismos de control cuenta la empresa?
5. ¿Considera adecuado el sistema de contabilidad que utiliza la empresa?
6. ¿Cuál es el proceso que ejecuta para el registro de los movimientos de caja?
7. ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno contable?

### **DEPARTAMENTO TÉCNICO**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa “AJ Computación”?
2. ¿Cómo se encuentra estructurado la empresa AJ Computación en los actuales momentos?
3. ¿Considera apropiado el espacio destinado para el departamento técnico?
4. ¿Cómo está estructurado el departamento Técnico?
5. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?
6. ¿En el presente con que mecanismos de control cuenta la empresa?
7. ¿Se efectúan evaluaciones del desempeño del personal y cada qué tiempo?
8. ¿Cuál es el proceso que ejecuta para la recepción y entrega de los equipos de cómputo?

9. ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno?

### **DEPARTAMENTO DE VENTAS**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función principal?
2. ¿Cómo está estructurado el departamento de ventas?
3. ¿Cuál es el procedimiento establecido para las ventas?
4. ¿Considera Ud. que la empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que coadyuven al logro de los objetivos?
5. ¿Se han dictado cursos de capacitación para los vendedores?
6. ¿Con que mecanismos de control cuenta el área de ventas?
7. ¿Qué aspectos se deberían tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno?

### **NIVEL AUXILIAR: CAJA**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función principal?
2. ¿Considera apropiado el espacio destinado y ubicación para caja?
3. ¿Actualmente con que mecanismos de control cuenta caja?
4. ¿Qué tipo de documentos de soporte se efectúa en caja?
5. ¿Considera Ud. que La empresa “AJ Computación” debe contar con mecanismos de Control que contribuyan al logro de los objetivos?

### **NIVEL AUXILIAR: GUARDALMACÉN**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función?
2. ¿Considera apropiado el espacio destinado para su labor?
3. ¿Cada qué tiempo se hacen controles físicos de la mercadería?
4. ¿Sus proveedores otorgan garantía a los productos adquiridos?
5. ¿Considera Ud. que la empresa debe contar con mecanismos de control actualizados?
6. ¿Dispone de los recursos necesarios para el cuidado y registro de mercadería?
7. ¿Ha existido dificultad en la venta de mercaderías?

## **NIVEL AUXILIAR: CHOFER**

1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la empresa y cuál es su función?
2. ¿Cuenta con un vehículo en óptimas condiciones y adecuado para la entrega de los equipos?
3. ¿Considera Ud. que la empresa debe contar con mecanismos de control actualizados?
4. ¿Dispone de los recursos necesarios y cuidado del vehículo?
5. ¿Qué dificultades encuentra Ud. al entregar los equipos a los clientes?

## MODELO DE CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

C.C.I.

1/8

**DEPARTAMENTO:****PROCESO:****RESPONSABLE:**

N°	CUESTIONARIO	RESPUESTA		DEBILIDAD		OBSERVACIONES
		SI	NO	>	<	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR: AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA :

MODELO DE FICHA

FICHA DE OBSERVACIÓN N° 1

<b>LOCALIDAD:</b> EMPRESA "AJ COMPUTACIÓN"	<b>DEPARTAMENTO:</b> GERENCIA
<b>INFORMANTE:</b> GERENTE	<b>FECHA:</b> 12/02/2009
<b>TÍTULO</b> CONTROL INTERNO	
<b>OBSERVACIÓN:</b>	

ELABORADO POR:

FUENTE:

**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**



**ROL DE PAGOS**

**CORRESPONDIENTE:-----**

**NOMBRE:-----**

**CI. Nº-----**

**CARGO:-----**

**FECHA DE EMISIÓN:-----**

**INGRESOS**

**EGRESOS**

SUELDO UNIFICADO \$-----

APORTE AL IESS \$-----

DIAS LABORADOS -----

CONSUMO AKI -----

BONIFICCIÓN -----

ANTICIPO SUELDO -----

**TOTAL INGRESOS \$-----**

**TOTAL EGRESOS \$-----**

**LIQUIDO A PAGAR \$**

**ELABORADO**

**APROBADO**

**RECIBIDO**

# ANEXO N-º 5

## EMPRESA AJ COMPUTACIÓN

### ARQUEO DE CAJA

FECHA:

ENTREGDO POR :-----

CARGO:-----

#### DETALLE DEL EFECTIVO ARQUEADO

##### MONEDAS

DENOMINACION	CANTIDAD	VALOR TOTAL

##### BILLETES

DENOMINACION	CANTIDAD	VALOR TOTAL

##### CHEQUES

ENTIDAD	CANTIDAD	NOMBRE

##### CHEQUES POSFECHADOS

ENTIDAD	CANTIDAD	NOMBRE

TOTAL ENTREGADO: \$

OBSERVACIONES-----

RECIBIDO POR :-----

-----  
GERENTE GENERAL

-----  
RESPONSABLE DE CUSTODIA

ANEXO N°6



**EMPRESA AJ COMPUTACIÓN**  
**NARRACIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

**DEPARTAMENTO:**

**PROCEDIMIENTO:**

**RESPONSABLE:**

**ACTIVIDADES**

ELABORADO POR: CCEM y TSMJ

REVISADO POR : AHIR

FECHA : 20/02/09

FECHA :

