



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

**“ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO COMO UN  
INSTRUMENTO PARA LA GESTIÓN EN LAS EMPRESAS DEL  
SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**AUTOR:**

**DONOSO MOGOLLÓN ANDREA LISBETH**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:  
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TUTOR:**

**ING. HIDALGO TACURI JOHN LUIS, MSC.**

**Guayaquil, Ecuador  
ABRIL 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**

#### **TUTOR**

\_\_\_\_\_  
**Ing. John Luis Hidalgo Tacuri, Msc.**

#### **REVISORES**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Carlos Alberto Espinoza Herrera, Msc.**

\_\_\_\_\_  
**Lcdo. Luis Gerardo Masson Muñoz, Msc.**

#### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Arturo Absalon Ávila Toledo, Msc**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Abril del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Estudio del Control Interno como un Instrumento para la Gestión en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título **de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Abril del año 2014**

**EL AUTOR**

---

**Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio del Control Interno como un Instrumento para la Gestión en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Abril del año 2014**

**AUTOR**

---

**Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**

## **AGRADECIMIENTOS**

Le doy gracias a Dios por haberme guiado y dado la fuerza para seguir adelante y poder cumplir con mi meta de obtener mi título profesional.

A mi familia por el apoyo incondicional que me han dado cada día en el transcurso de mi carrera.

A cada uno de mis profesores que me impartieron sus conocimientos dentro de la facultad y llegaron a formarme profesionalmente.

A mi amiga incondicional que juntas desde un inicio de la carrera nos apoyamos mutuamente y salimos adelante en cada de las dificultades que se nos presentaban todo con el objetivo de poder tener nuestro título.

**Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**

## **DEDICATORIA**

Este Trabajo de Titulación que lo he realizado con todo mi esfuerzo para poder cumplir mi meta se lo dedico a mis padres que son los que han estado a mi lado apoyándome en todo momento y han hecho posible de que pueda llegar a concluir mi carrera.

**Andrea Lisbeth Donoso Mogollón**

## **TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Ing. John Luis Hidalgo Tacuri, Msc.  
TUTOR**

---

**Ing. Carlos Alberto Espinoza Herrera, Msc.  
LECTOR 1**

---

**Lcdo. Luis Gerardo Masson Muñoz, Msc.  
LECTOR 2**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

**CALIFICACIÓN**

---

**Ing. John Luis Hidalgo Tacuri, Msc.  
TUTOR**



# ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Justificación de la investigación.....	3
1.3. Problema de la Investigación.....	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo General.....	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. Alcance.....	6
1.6. Limitaciones.....	6
<b>CAPITULO 2. EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO</b>	
2.1 Análisis del COSO.....	7
2.1.1 Origen del COSO.....	7
2.1.2 Componentes del Control Interno.....	9
2.1.2.1 Ambiente de Control.....	10
2.1.2.2 Evaluación de Riesgos.....	12
2.1.2.3 Actividades de Control.....	13
2.1.2.4 Información y Comunicación.....	15
2.1.2.5 Supervisión y Monitoreo.....	16
2.2 Análisis del COSO ERM.....	17
2.2.1 Origen del COSO ERM.....	17
2.2.2 Componentes del COSO ERM.....	18
2.2.2.1 Ambiente de Control Interno.....	22
2.2.2.2 Establecimiento de Objetivos.....	22
2.2.2.3 Identificación de Eventos.....	22
2.2.2.4 Evaluación de Riesgos.....	23

2.2.2.5	Respuesta al Riesgos.....	24
2.2.2.6	Actividades de Control.....	24
2.2.2.7	Información y Comunicación.....	24
2.2.2.8	Monitoreo.....	25
2.2.3	Relación entre Objetivos y los Componentes del COSO ERM.....	25
2.2.4	Beneficios de la aplicación del COSO ERM.....	28
2.3	Relación COSO I y COSO II .....	30

### **CAPITULO 3. ENFOQUE GENERAL DEL CONTROL INTERNO**

3.1	Introducción.....	32
3.2	Conceptualización del control interno.....	33
3.3	Importancia del control interno.....	34
3.4	Objetivos del control interno.....	35
3.5	Tipos de control interno.....	36
3.6	Clasificación del control interno.....	37
3.6.1	Control Interno Administrativo .....	37
3.6.2	Control Interno Contable.....	38
3.7	Principios del control interno.....	39
3.8	Limitaciones del control interno.....	43
3.9	Aplicación del control interno.....	45
3.10	Proceso del Control Interno.....	46
3.10.1	Diseño del Control.....	46
3.10.2	Implementación.....	46
3.10.3	Mejoramiento.....	47
3.10.4	Evaluación.....	47
3.10.5	Auditoría.....	49
3.11	Beneficios de la aplicación del control interno.....	50
3.12	Deficiencias en el control interno.....	50
3.13	El riesgo y su relación con el control interno.....	51
3.14	El fraude y su relación con el control interno.....	56
3.15	Enfoque regulatorio del control interno.....	60

## **CAPITULO 4. Marco Metodológico**

4.1	Introducción.....	64
4.2	Análisis de la Metodología Descriptiva.....	65
4.3	Análisis de la Metodología Cualitativa.....	66
4.4	Población y Muestra.....	67
4.5	Técnica Recolección de Información.....	72
4.6	Análisis de la Información.....	76

## **CAPITULO 5. Caso Práctico**

5.1	Cultura Organizacional.....	84
5.1.1	Reseña Histórica.....	84
5.1.2	Misión.....	85
5.1.3	Visión.....	85
5.1.4	Valores.....	85
5.2	Descripción del Negocio.....	86
5.3	Análisis a nivel organizacional de los componentes del COSO ERM .....	90
5.3.1	Ambiente Interno.....	90
5.3.2	Establecimiento de Objetivos.....	91
5.3.3	Identificación de Eventos.....	92
5.3.4	Evaluación de Riesgos.....	93
5.3.5	Respuesta al Riesgo.....	93
5.3.6	Actividades de Control.....	94
5.3.7	Información y Comunicación.....	95
5.3.8	Monitoreo y Supervisión.....	96
5.4	Análisis a nivel cuentas por cobrar de los componentes del COSO ERM.....	98
5.4.1	Ambiente Interno.....	98
5.4.2	Establecimiento de Objetivos.....	98
5.4.3	Identificación de Eventos.....	99
5.4.4	Evaluación de Riesgos.....	99
5.4.5	Respuesta al Riesgo.....	100
5.4.6	Actividades de Control.....	101

5.4.7	Información y Comunicación.....	101
5.4.8	Monitoreo y Supervisión.....	102
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>104</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>108</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>110</b>
	<b>GLOSARIO.....</b>	<b>116</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>119</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

1.	Descripción de Actividades.....	70
2.	Matriz de Riesgo – Organizacional.....	97
3.	Matriz de Riesgo – Cuentas por cobrar.....	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1.	Tamaño de las empresas.....	68
2.	Tipos de empresas.....	68
3.	Situación Legal.....	69
4.	Descripción de actividades.....	71
5.	¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?.....	77
6.	¿Recibió capacitación previa antes de ocupar su cargo?.....	78
7.	¿Recibió capacitación previa antes de ocupar su cargo?.....	78
8.	¿Las funciones que desempeña están acorde con el puesto que ocupa? .....	79
9.	¿El trabajo que realiza es supervisado por alguien de manera periódica?.....	79
10.	¿Le realizan evaluaciones para medir su nivel de desempeño?.....	80
11.	¿Considera que existe una buena comunicación a nivel de jefes y trabajadores?.....	80
12.	¿Tiene conocimiento de la existencia de controles internos dentro de la compañía?.....	81
13.	¿Cree que deben existir más controles en la compañía?.....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Objetivos y Componentes del Marco Integrado de Control Interno.....	10
2. Cubo del COSO ERM.....	19
3. Clasificación de los Componentes del COSO ERM.....	20
4. Elementos claves de cada componente.....	21
5. Cubo Tridimensional del COSO ERM.....	26
6. Relación COSO I y COSO II.....	31
7. Pasos para evaluación del Control Interno.....	48
8. Identificar los Riesgos.....	53
9. La Gestión de Riesgos.....	54
10. Gestión de Riesgos ERM.....	56
11. Tipos de Fraude.....	57
12. Triangulo del Fraude.....	58

## RESUMEN

**“Estudio del control interno como un instrumento para la gestión en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil”** tiene la finalidad de generar un enfoque general del Control Interno, su evolución con el transcurso de los años, sus beneficios, el proceso de aplicación y demostrar cuan valioso es implementar un Sistema de Control Interno dentro de una entidad del sector comercial y de esta forma poder dejar un documento que sea un aporte pertinente a nivel estudiantil como empresarial.

Este estudio comprende un instrumento esencial en la gestión administrativa de una empresa, lo cual ha sido demostrado por medio de un análisis realizado a la compañía Eléctrica Hamt Cía. Ltda. basado en los ocho componentes del COSO ERM tanto a nivel organizacional y las cuentas por cobrar, debido al giro del negocio que debe realizar el otorgamiento de créditos.

Este análisis permite demostrar, cuáles son los principales riesgos que afectan al cumplimiento de los objetivos empresariales, su ambiente interno, la comunicación que existe, cuáles son sus políticas, la manera de evaluar su funcionalidad, todo esto con el objetivo de poder emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones pertinentes, demostrando la importancia de los controles internos para una gestión más óptima.

### **Palabras Claves:**

Control Interno, Gestión, COSO ERM, Riesgos, Objetivos, Ambiente Interno



## **ABSTRACT**

"Study of internal control as a management tool for companies in the commercial sector of the city of Guayaquil " is intended to create a comprehensive approach to Internal Control, its evolution over the years, its benefits, the process of application and demonstrate how valuable is to implement a System of Internal Control within an entity in the business sector and thus to write a document that is a relevant contribution to student and business level. .

This study comprises an essential tool in the administration of a company, which has been demonstrated through an analysis of the company Eléctrica Hamt Cía. Ltd. based on the eight components of the COSO ERM both at the organizational level and accounts receivable due to the business to be carried lending.

This analysis can prove, what are the main risks affecting the achievement of the business objectives are, their internal environment, the communication that exists, what their policies are, how to evaluate its functionality, all with the aim of issuing the respective conclusions and recommendations, demonstrating the importance of internal controls for optimal management.

### **Keywords:**

Internal Control, Management, COSO ERM, Risks, Objectives, Internal Environment

## INTRODUCCIÓN

Dado el crecimiento de las empresas comerciales dentro de la ciudad de Guayaquil, ha hecho que la administración de cada una de estas este al pendiente de la competencia y de poder cubrir con las necesidades de los clientes, sin embargo se ha notado que hace falta un punto clave dentro de su gestión el cual es el Control Interno, para con ello poder lograr una mejor productividad del equipo humano y eficiencia de las operaciones.

Con este trabajo de investigación se llega a estudiar al Control Interno como un instrumento primordial dentro de la gestión que realiza la administración de las empresas, mediante el estudio del mismo en una empresa del sector comercial en la cual se corroborará cómo se maneja el Control Interno, si realizan los debidos procedimientos, con la finalidad de poder tener un criterio y elaborar las matrices de riesgos detectados, tanto a nivel de organización como lo que corresponde a las cuentas por cobrar.

Además se conocerá la evolución que ha tenido el control interno a lo largo del tiempo, mediante el estudio de los componentes tanto del sistema COSO I y COSO ERM, para llegar a ver cuáles son sus beneficios al momento de su implementación y poder emitir las debidas conclusiones.

La metodología implementada es descriptiva y cualitativa, se realizaron las debidas entrevistas, encuestas, observaciones en la compañía Eléctrica Hamt. Cía. Ltda., revisión de bibliografía específica que son el soporte de la investigación.

# **CAPÍTULO 1**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Antecedentes**

Las empresas del sector comercial, se enfocan en cubrir las necesidades de los clientes y en la competencia, dejando a un lado el control de la eficiencia de los procedimientos que se deben seguir a nivel interno tanto contable como administrativo.

Con la expansión de las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador, ha surgido la complejidad tanto en la administración como en la organización del equipo de trabajo para llevar a cabo el funcionamiento de las mismas y dejando como resultado el incremento de fraudes, errores, malversaciones, prácticas incorrectas a nivel contable y por dicho motivo se ha tenido que ir ideando formas que ayuden a mejorar la gestión de los negocios, como la implementación de mecanismos, normas y procedimientos de control interno.

Por los cambios tecnológicos, las aplicaciones económicas y por la llamada globalización de la economía, las organizaciones han tenido que evolucionar de una manera rápida, se han generado más riesgos en el sector comercial, los controles han tenido que modificarse a una sociedad de la información del conocimiento. También se han rodeado de nuevos subsistemas desarrollados informáticamente, integrados en el esquema de la organización por el conjunto de planes, métodos, principios, normas internas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados con el fin de procurar que todas las actividades operativas, actuaciones en general y administración de información sean adecuadamente comunicadas y

utilizadas, así como sus recursos sean utilizados razonablemente, realizándose bajo normas constitucionales y leyes vigentes dentro de las políticas trazadas por la administración y en atención a su planeación estratégica de metas y objetivos”. (Estupiñán, R. 2003)

El Control Interno ha sido la preocupación de la mayoría de las empresas del sector comercial en los últimos años, con diversos enfoques ya que este reúne a todas las áreas tanto administrativa, financiera y contable dentro del crecimiento de una entidad. Por ende el objetivo de las empresas es proteger sus recursos, mediante un buen control interno, que impida que aparezcan riesgos potenciales, que afecten al cumplimiento de las metas establecidas.

El propósito del tema de tesis es dar a conocer ¿qué es el control interno?, ¿por qué surge la necesidad de implementarlo en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil?; mostrando las formas de saber llevar el control interno como un instrumento fundamental en la gestión de los negocios.

## **1.2 Justificación**

El presente trabajo de investigación tiene su justificación en el crecimiento a nivel comercial vigente y a la necesidad que está surgiendo de llevar un control interno eficiente y eficaz con el fin de no ser víctimas de fraude, el cual impida el cumplimiento de los objetivos de una organización.

La tesis propuesta, tiene relevancia para dos sectores específicos de la sociedad: el educativo y el empresarial.

Sector educativo: Surge de la necesidad de realizar un aporte adicional a nivel universitario, en el área de Contabilidad y Auditoría, en lo relacionado al enfoque del control interno y su aportación en el sector comercial; dando a conocer de manera dinámica el origen del control interno y las ventajas o desventajas de su aplicación, de tal forma que este estudio aclare por qué este sistema se ha vuelto tan importante dentro de la contabilidad.

Sector empresarial: Existen pequeñas y medianas empresas que no conocen sobre esta herramienta que es el Control Interno, en cambio otras la conocen pero no la ponen en marcha ya que no tienen una idea clara de en qué les va a beneficiar al momento de aplicarla.

Este desconocimiento existe especialmente en las pequeñas y medianas empresas, ya que son las que menos le toman importancia y están expuestas a fraudes o errores, por tal motivo se pretende mostrar un estudio del control interno en una empresa de la ciudad de Guayaquil para ver como este beneficiará el funcionamiento de sus negocios y hará que su gestión sea eficiente y eficaz.

### **1.3 Problema de la Investigación**

#### **Pregunta Principal**

¿Cómo demostrar de una manera práctica la aplicación del control interno en las empresas del sector comercial?

## **Preguntas Secundarias**

1. ¿Cómo demostrar que al aplicar el Control Interno de una manera adecuada se disminuirán los fraudes y errores dentro de las empresas?
2. ¿Cómo utilizar el Control Interno como un instrumento primordial dentro de la gestión de una empresa?
3. ¿Cómo medir los resultados luego de la aplicación del control interno?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Estudiar el Control Interno como un instrumento primordial dentro de la gestión que la administración realiza en las empresas del sector comercial para llegar a cumplir sus objetivos y disminuir los riesgos.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Demostrar cómo se están desarrollando las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil.
2. Analizar la evolución del control interno tanto a nivel de COSO y COSO ERM basados en sus componentes.
3. Precisar en forma general todos los puntos claves del control interno, sus objetivos, beneficios, su forma de evaluación y la relación con los riesgos.

4. Realizar el análisis de la información obtenida mediante la aplicación de las encuestas, entrevistas basadas en los factores del control interno.
5. Evaluar el funcionamiento de los controles internos dentro de una empresa del sector comercial a nivel organizacional y de cuentas por cobrar.

## **1.5 Alcance**

El alcance de esta investigación radica en hacer que los encargados de la administración de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil tomen conciencia de que el Control Interno es uno de los instrumentos fundamentales para que puedan cumplir su gestión de una manera eficaz y eficiente

El estudio del Control Interno se lo llevará acabo con la ayuda de la parte administrativa de una mediana empresa del sector comercial, tomando en cuenta los ocho componentes del control interno a nivel organizacional y del desenvolvimiento del crédito que se otorga a los clientes, además se observa la relación de los componentes con los objetivos establecidos.

## **1.6 Limitaciones**

La falta de preocupación del control interno dentro de su gestión por parte de las empresas del sector comercial, origina que en algunos casos llegue a existir el riesgo del surgimiento de fraude por parte del personal interno o externo.

Las compañías no cuentan con un modelo de control interno a implementar, el cual les permita ver las deficiencias que tienen tanto a nivel contable como administrativo y realizar una evaluación del mismo, por ende el control interno debe ser un instrumento esencial dentro de la gestión, para que de tal manera no existan obstáculos en el cumplimiento de sus expectativas a nivel comercial y también a nivel de normas.

## **CAPÍTULO 2**

### **EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO**

#### **2.1 Análisis del COSO**

##### **2.1.1 Origen del COSO**

En la página oficial del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission- COSO cuyas siglas en español significan El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway nos da a conocer que esta comisión fue formada en 1985 para patrocinar la Comisión Nacional de Información Financiera Fraudulenta, la cual es una iniciativa del sector privado independiente que evalúa cuáles pueden ser los factores que llegan a causar que se emita una información financiera fraudulenta.

La Comisión Nacional estaba patrocinada por las cinco principales asociaciones profesionales con sede en los Estados Unidos:

- Asociación Americana de Contabilidad (AAA),
- Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA),
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI),
- Instituto de Auditores Internos (IIA), y



- Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos (AMI))

Además la Comisión de manera independiente decidió incluir a representantes de la industria, la contabilidad pública, empresas de inversión, y la Bolsa de Nueva York.

El primer presidente de la Comisión Nacional fue James C. Treadway, Jr., Vicepresidente Ejecutivo y Asesor General, Paine Webber Incorporated y ex comisionado de la Comisión de Valores de EE.UU. Por lo tanto, el nombre popular de "Comisión Treadway". Actualmente, el Presidente del COSO es Robert Hirth.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), tiene como misión “proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones para la gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude diseñado para mejorar el desempeño organizacional, la gestión y reducir el alcance del fraude en las organizaciones”.

La visión de COSO es “ser un líder reconocido en el mercado global en el desarrollo de la orientación en las áreas de riesgo y control que permiten una buena gobernanza de la organización y la reducción del fraude”.

Fonseca, O. (2011) nos indica que el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) en septiembre de 1992 dio a conocer el Marco Integrado del Control Interno con el cual se puede evaluar los riesgos y la efectividad del uso del sistema de control interno basados en los tres objetivos: operacionales, información y cumplimiento, además en los cinco componentes.

## **2.1.2 Componentes del Control Interno**

El control interno cuenta con cinco componentes aceptados por el marco integrado de control interno COSO, los cuales se encuentran interrelacionados, y harán que una pequeña o mediana empresa del sector comercial pueda tener un control interno efectivo y le proporcione la seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos del control.

De los cinco componentes del control interno el Ambiente de Control es el unificador de los otros componentes que existen, es decir está a la cabeza como se muestra en la figura N°1, sin un ambiente de control efectivo es más difícil que todas las actividades se puedan desarrollar de manera eficiente obteniendo al final un control interno de calidad dentro de una empresa.

Para que todos los componentes del control interno puedan ayudar al cumplimiento de las metas planteadas de una empresa, los encargados de la administración son los primeros que deben considerar al control interno como parte principal en el funcionamiento de la entidad, de tal forma que los trabajadores se den cuenta de esto y se unan a formar parte de la implementación del control interno en cada una de las áreas.

**Figura N°1 Objetivos y Componentes del Marco Integrado de Control Interno**



**Fuente:** Fonseca, O. (2011)

### 2.1.2.1 El Ambiente de Control

Es el fundamento de los demás componentes, proporcionando disciplina y estructura en las acciones, políticas y procedimientos que se llevan a cabo por los diversos niveles de la administración. Los factores del ambiente de control incluyen integridad, los valores éticos, la competencia de la gente de la entidad, la filosofía, el estilo de operación de la

administración; a manera de como la administración asigna autoridad, responsabiliza y organiza al personal.

Arens, A & Loebbecke, J. (2007) indica que existen ciertos factores a considerar dentro del ambiente de control, los cuales forman un rol importante para que este sea eficiente:

- ❖ **Integridad y Valores Éticos:** son el producto de las normas éticas y de conducta de la entidad, así como la forma en que estos se comunican y refuerzan en la práctica. Son las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tendencias que puedan invitar al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o poco éticos. También comprende la comunicación de valores de la entidad y normas de conducta al personal a través de operaciones de políticas, códigos de conducta y por medio del ejemplo. (Arens, A & Loebbecke, J. 2007)
  
- ❖ **Compromiso con la competencia:** es el nivel de entrega que pongan tanto los trabajadores como la administración de una entidad en el cumplimiento de sus labores específicas conforme al nivel de conocimientos y habilidades que estos desempeñen.
  
- ❖ **Estructura organizativa:** define los diversos niveles de responsabilidad que existan dentro de una organización, es decir la autoridad y funciones que tiene cada uno de los empleados por desarrollar.
  
- ❖ **Asignación de autoridad y responsabilidad:** la administración debe tener una buena comunicación con sus trabajadores, para dar a conocer los planes formales organizativos y operativos, la descripción de sus puestos de trabajos y las políticas que se deben cumplir para

que así el control interno dentro de la entidad funcione de una manera eficiente.

### **2.1.2.2 Evaluación de Riesgos**

Cada entidad sin importar que esta sea mediana o pequeña enfrenta riesgos ya sean estos a nivel externo como interno y deben ser valorados. Esta valoración es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, constituyendo una base de cómo se deben administrar los riesgos.

La identificación y evaluación de los riesgos es un componente de suma importancia dentro del control interno, ya que la administración debe identificar qué factores provocan este riesgo para luego implementar las medidas que sean necesarias para reducirlo a un nivel aceptable.

La administración evalúa los riesgos dentro del proceso de diseño y de implementación del control interno, para con ello desde un principio poder evitar los errores o fraudes que se puedan dar en las diversas áreas con las que cuenta la organización y se pueda llegar a cumplir con los objetivos del control interno. (Arens, A & Loebbecke, J. 2007)

Martínez, R., Anaya, J. & Snell, J. (2004) menciona algunos de los riesgos relevantes que se pueden presentar dentro de una empresa y pueden estar afectando que se presente una información financiera veraz:

- Cambios en el ambiente operativo
- La contratación de nuevo personal
- Mejoramiento o implementación de nuevos sistemas de información
- Crecimientos acelerados
- Aparición de nueva tecnología

- Existencia de nuevas actividades, líneas de productos
- Reestructuraciones corporativas
- Cambio en procedimientos contables
- Personal con antigüedad que no se someta al cambio

### 2.1.2.3 Actividades de Control

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para evitar los riesgos de que no se cumplan los objetivos de la entidad. Incluyen diversas actividades como aprobaciones, verificaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control se relacionan con las políticas y procedimientos que pertenecen a:

- **Separación adecuada de las responsabilidades:** para evitar los fraudes y errores se debe llevar una buena segregación de funciones, se recomienda que los encargados de la contabilidad de la empresa no tengan que ver con la custodia de los activos financieros. Además que no sea una misma persona la encargada de la custodia de los activos y de la autorización de las operaciones.

Lo que conlleva al sistema con el que cuente la compañía debe ser limitado el acceso a las diversas áreas, ya que puede existir manipulación por parte del personal si es que tuvieran acceso a módulos que no tienen que ver con la actividad que desempeñan.

- **Autorización adecuada de las operaciones y actividades:** cada una de las actividades que se realicen dentro de la organización

deben ser con una debida autorización, ya sea esta general o específica. En ciertos casos para la toma de una decisión sólo se necesitará de la autorización del jefe inmediato y en otros será necesaria la autorización de la administración, dependiendo de qué tipo de operación o actividad se quiera desarrollar y viendo que factores se involucran.

- **Documentos y registros adecuados:** los registros contables se deben realizar en el momento que se da la operación, no dejar pasar tiempo ya que luego pueden no ser creíbles o aumentar la posibilidad de que se den errores.

Los documentos en algunos casos deberán ser numerados para facilitar el control de los mismos, se deben desarrollar con un lenguaje entendible para los usuarios y además proporcionar claridad de que todos los activos y operaciones se controlan y registran correctamente.

- **Control físico sobre los activos y registros:** tantos los activos o registros corren el riesgo de ser manipulados o robados, por ese motivo es que se debe tomar medidas para salvaguardarlos. En algunas compañías suelen llevar todo por medio de sistemas, programas los cuales son costosos y estos deben tener un mayor control, ya que su reconstrucción puede llegar a ser más costoso o en algunos casos hasta imposible.
- **Verificaciones independientes referentes al desempeño:** se debe llevar un control de manera recurrente de las labores que desempeñan los trabajadores, ya que con el tiempo algunos empleados tienden a olvidarse de los procedimientos, políticas que deben cumplir para el desarrollo de sus actividades, y esto en un

futuro pueden llegar a producir errores de manera no intencionada en su desempeño. (Arens, A & Loebbecke, J. 2007)

#### **2.1.2.4 Información y Comunicación**

Debe identificarse y comunicarse en una forma y tiempo apropiado la información pertinente que ayude a cumplir las actividades de sus empleados, es decir que cumplan con sus responsabilidades en un tiempo oportuno. No solo tiene que ver con la comunicación para que realicen tareas, sino también sobre información de eventos, actividades extraordinarias, condiciones externas, la cual servirá para toma de decisiones.

Para Fonseca, O (2011) los factores que forman parte de este componente son:

- Calidad de Información: se basa en los propios sistemas de información con los que cuente la compañía ya que los datos que se obtenga de los mismos deberán tener el contenido correcto, estar actualizados, ser de fácil acceso, estar disponibles de manera oportuna con la finalidad que no cause un inconveniente al momento que la administración se base de estos datos para la toma de una decisión.
- Efectividad de las Comunicaciones: se debe proporcionar la información necesaria y correcta a los empleados para que ellos puedan realizar a cabalidad y de manera correcta sus actividades de control.



Martínez, R., Anaya, J. & Snell, J. (2004) toma en consideración que la calidad de los sistemas generadores de información son algo esencial porque basados en los resultados que brinde, la gerencia podrá tomar las decisiones pertinentes acerca de las actividades que se desarrollan y dar a conocer información financiera confiable y oportuna. Hay que tomar en cuenta ciertos factores para que un sistema contable sea útil y confiable:

- Identifique y registre transacciones reales
- Describa las transacciones de manera oportuna
- Cuantifique el valor de las transacciones que se den
- Registre las transacciones en el periodo que se den
- Se revelen las transacciones de manera correcta en los estados financieros

#### **2.1.2.5 Supervisión y Monitoreo**

Es decir se debe administrar, supervisar todo el proceso para llegar a observar el cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones encomendadas de cada uno de los que conforman la entidad con el fin de llegar a ver los objetivos realizados.

Se debe llevar una evaluación de manera periódica de la calidad que se tiene del control interno que la administración está poniendo en práctica, para poder verificar si es óptimo o necesita ser modificados, para esto en ciertas compañías dependiendo el tamaño optan por tener un departamento de auditoría interna el cual se encargará de esta evaluación. (Arens, A & Loebbecke, J. 2007)

Fonseca, O. (2011) nos da a conocer que cuando el monitoreo dentro de una organización se lo realiza bajo un buen funcionamiento, este agrega valor de tres maneras:

- ✓ Permite a los encargados de la administración comprobar que el sistema de control interno basado en los cinco componentes se esté llevando con efectividad en los tiempos correspondientes.
- ✓ Proporciona de manera oportuna una evidencia de los cambios que se han dado o se necesite implementar en el sistema de control interno y esto ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia a nivel global de la organización.
- ✓ Promueve que se lleve un proceso exacto del control interno ya que las personas encargadas del cumplimiento del monitoreo cumplen sus actividades de manera adecuada y en el tiempo exacto.

## **2.2 Análisis del COSO ERM**

### **2.2.1 Origen del COSO ERM**

Con la existencia del COSO no alcanzaba a cubrir todos los parámetros para que exista una guía del desarrollo de una estrategia efectiva para la administración de riesgos, por ende

El COSO II vino a llenar ese vacío: al reconocer la necesidad de una guía definitiva para la gestión de riesgos, el comité inició un proyecto en el año 2001, el cual fue liderado por PricewaterhouseCoopers y contó con la asistencia de un consejo compuesto por miembros de las cinco entidades patrocinantes del Comité. (Ambrosone, M. 2007).

En el 2004 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) realizó un estudio sobre la Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado cuyas siglas en inglés son ERM (Enterprise Risk Management - Integrated Framework) esto debería ser llevado por parte de los directores y el personal que labora en la compañía con la finalidad de llegar a identificar los eventos potenciales que podrían estar impidiendo el desarrollo normal de las actividades y además gestionar los riesgos dentro de los niveles considerables. (Fonseca, O 2011)

El COSO II (ERM) es un proceso efectuado por la Junta Directiva o el Consejo de Administración, Alta Gerencia y otro personal de un ente económico, mediante determinación de una estrategia diseñada para identificar los eventos potenciales que la pueden afectar y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de la cantidad de riesgo que un ente económico esté dispuesto a aceptar en la búsqueda de valor para así proveer seguridad razonable en relación con el logro de sus objetivos. (Estupiñan, R. 2006)

### **2.2.2 Componentes del COSO ERM**

El COSO II cuenta con ocho componentes los cuales están orientados a llevar al control interno a un enfoque basado en la administración de riesgos. Estos componentes están relacionados entre sí y además con los cuatro objetivos principales que tiene una organización, se los lleva en función de las necesidades que presente la compañía y de acuerdo a las expectativas que los altos directivos quieran alcanzar, ya que las actividades que se realicen para el cumplimiento se las harán en todos los niveles con los que cuente la estructura organizacional.

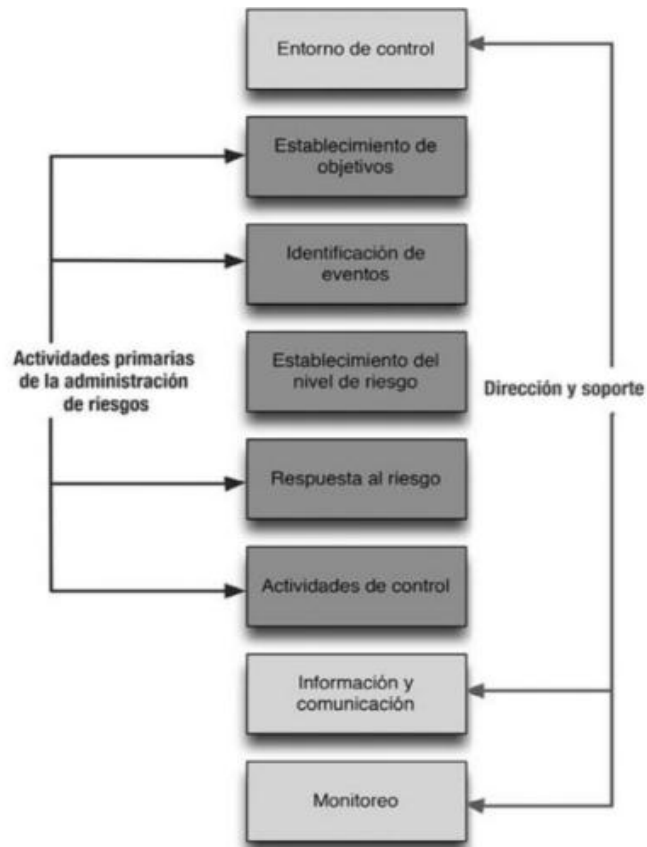
**Figura N°2 Cubo del COSO ERM**



**Fuente:** Lara, A. (2012)

Como se puede ver en la figura los ocho componentes del COSO ERM se enfocan de acuerdo a las cuatro categorías de objetivos con los que una entidad cuenta y además con los niveles de organización que se puedan presentar.

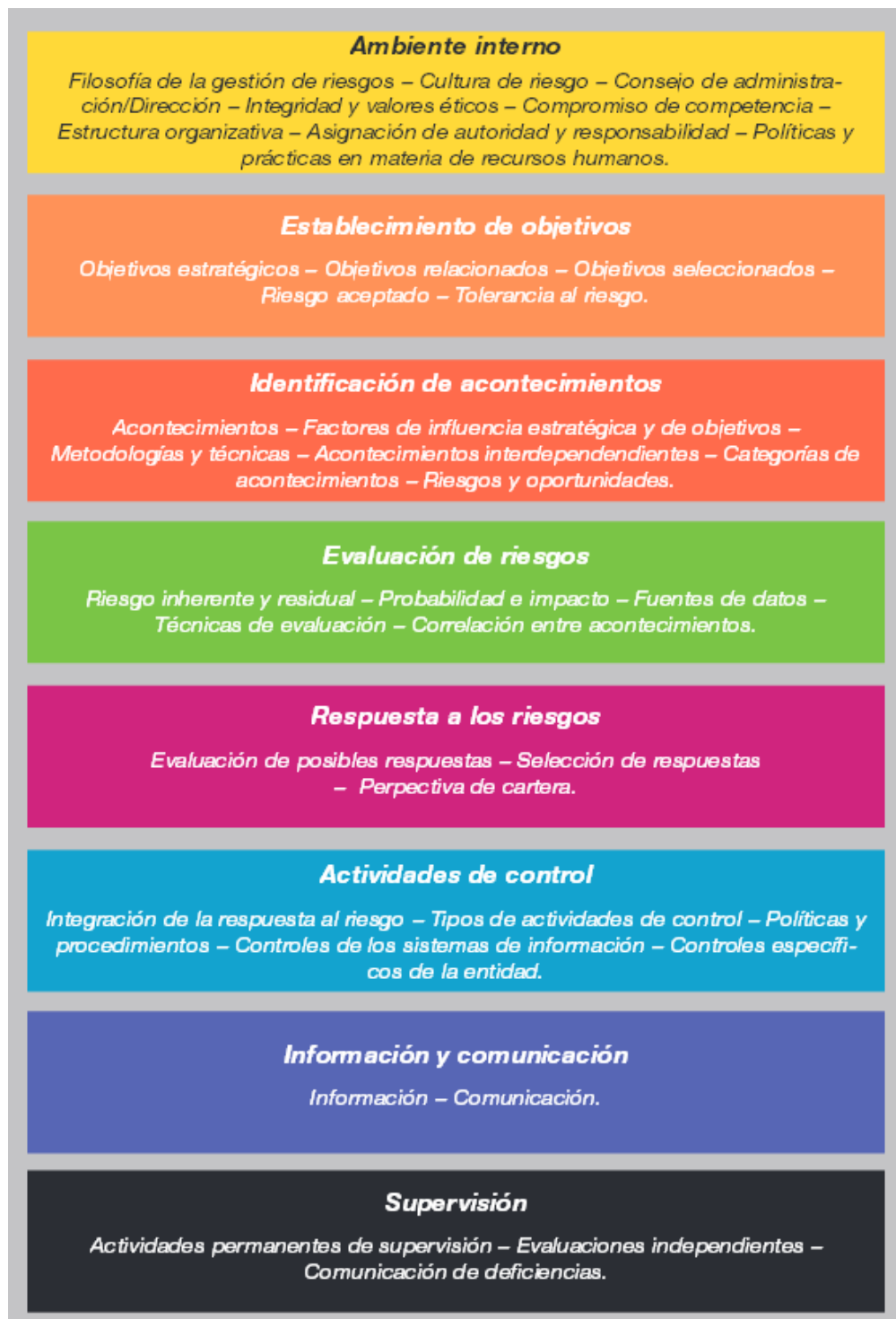
**Figura N°3 Clasificación de los Componentes del COSO ERM**



**Fuente:** Lara, A. (2012)

Tres de los componentes del COSO ERM están ligados con la dirección y soporte es decir que ellos son los encargados que estos se lleven a cabo y se encuentren bien estructurados de tal manera que sirvan de soporte para que los encargados de la administración de los riesgos puedan cumplir con la implementación de los otros cinco componentes.

**Figura N°4 Elementos Claves de cada componente**



**Fuente:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO (2004)

### **2.2.2.1 Ambiente de Control Interno**

Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa. (Ambrosone, M. 2007)

El ambiente de control es el componente fundamental para que se lleve a cabo y se establezca la estrategia a utilizar y qué objetivos se pretenden alcanzar en función de las necesidades que tenga la organización y al nivel de riesgo que asume.

### **2.2.2.2 Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado. (Ambrosone, M. 2007)

Los objetivos que la administración plantee deben estar acorde con las estrategias, misión y visión que la organización tenga establecidas, además considerando a que riesgos se puede estar enfrentando.

### **2.2.2.3 Identificación de Eventos**

“Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y

oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos”. (Ambrosone, M. 2007)

Para la identificación de los eventos la administración debe considerar los factores internos que pueden ser el personal, los procesos, la infraestructura de la organización entre otros y además los factores externos como los económicos, sociales, políticos, estos serán en base a la rama que pertenezca. Ambos factores pueden traer consigo impactos positivos que serían oportunidades que se le presenten a la organización para poder llevar a cabo sus estrategias o negativos que en este caso conllevaría lo que son riesgos.

#### **2.2.2.4 Evaluación de Riesgos**

“Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual”. (Ambrosone, M. 2007)

La evaluación permite a la administración determinar el grado en que el riesgo ya sea este inherente o residual afecte en el cumplimiento de los objetivos. El riesgo Inherente se presenta en ausencia de acciones por parte de la organización que, pueden llegar a perturbar el impacto o el nivel de ocurrencia del riesgo. Por el contrario el riesgo residual es aquel que se mantiene una vez que la administración ya haya desarrollado las respuestas para mitigar el riesgo inherente.



### **2.2.2.5 Respuesta al Riesgo**

“La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad”. (Ambrosone, M. 2007)

Cuando la administración tenga una respuesta al riesgo definida en relación a las necesidades del negocio deberá considerar los costos y los beneficios de la implementación de las respuestas al riesgo y además los de mantenerla para el cumplimiento los objetivos.

### **2.2.2.6 Actividades de Control**

“Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente”. (Ambrosone, M. 2007)

Estas actividades la administración debe hacer que se pongan en práctica en todos los niveles jerárquicos con los que cuente la organización y además en todas las funciones que se desempeñen. Las actividades pueden estar en base a aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, seguridad de los activos, desempeño de las operaciones, segregación de funciones y entre otros factores.

### **2.2.2.7 Información y Comunicación**

“La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades.

Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad”. (Ambrosone, M. 2007)

El personal debe tener bien claro los roles que deben desempeñar dentro de la gestión de riesgo, para esto la administración debe contar con una información clara y precisa, ya que esta es la que se va a transmitir y generará la comunicación. Además debe también existir una excelente comunicación con los proveedores, clientes, accionistas y otros que intervengan en el desarrollo y desenvolvimiento de los procedimientos dentro de la empresa.

#### **2.2.2.8 Monitoreo**

“La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez”. (Ambrosone, M. 2007)

La gestión de los riesgos debe ser supervisada de manera continua para comprobar que se esté llevando de manera correcta su funcionamiento y además comprobar la calidad de los resultados en el transcurso del tiempo.

#### **2.2.3 Relación entre Objetivos y los Componentes del COSO ERM**

Los ocho componentes que forman parte de la Gestión de los Riesgos Corporativos están ligados a la forma en que administración de la empresa lleva su dirección y con los objetivos que desean alcanzar en el transcurso de su proceso de gestión.

**Figura N°5 Cubo Tridimensional del COSO ERM**



**Fuente:** Carrascal, M. & Torres, A. (2010)

En el cubo tridimensional se encuentra en la parte superior en las columnas verticales los cuatro objetivos primordiales que una empresa debe cumplir, en la parte de frente de manera horizontal están detallados los ocho componentes del COSO ERM y en la parte lateral derecha se encuentran los niveles organizacionales.

Los objetivos organizaciones se encuentran divididos en cuatro categorías las cuales se describen a continuación (Márquez, D. Rodríguez, J. & Rodríguez, C. 2010):

- *Estratégicos:* son los objetivos a nivel general que una entidad plantea para que sean la base y estén relacionados con la misión de la misma, con los resultados que se espera obtener en un largo

tiempo, además estos servirán para que la entidad pueda tener posesión en un mercado específico.

- *Operacionales:* están enfocados en el uso de manera eficiente y eficaz de los recursos tanto económicos y humanos con los que cuenta la entidad para poder desarrollar sus operaciones correctamente de manera continua y así poder cumplir las expectativas específicas que la misma tiene en un corto plazo.
- *Información:* se basa en que los resultados expresados en los reportes por medio de cifras, datos entre otros, deben ser reflejados de manera confiable y veras para que puedan llegar a ser entendidos por los usuarios de la organización y lleguen a formar un criterio claro que les ayude de soporte para la toma de decisiones.
- *Cumplimiento:* es el cumplir con las regulaciones y la legislación existente a cabalidad con la finalidad de no llegar a tener inconvenientes de incumplimiento de normas o leyes que pudieran provocar la suspensión de las actividades o multas.

En el cubo tridimensional tenemos lo que corresponde al ámbito de aplicación que en este caso son cuatro categorías que Márquez, D. Rodríguez, J. & Rodríguez, C. (2010) nos indican:

- Entidad: “relativo a una organización en su conjunto siendo el más alto nivel”.
- División: “comprende un conjunto de actividades relacionadas como negocios, líneas de productos entre otros”.
- Unidad: “elemento considerado unitario en la organización principal”.

- Filial: “organización dependiente de la organización principal”.

#### **2.2.4 Beneficios de la Aplicación del COSO ERM**

A continuación se detalla una lista de beneficios que nos indica Lara, A. (2012):

- Organizar el riesgo aceptado por la organización y las estrategias corporativas
- Al momento de realizar la evaluación de las estrategias que se pretenden aplicar, la administración bajo el enfoque del riesgo aceptado por la organización procede a determinar los objetivos y mecanismos para la administración de riesgos.
- Existe una mejor respuesta al momento que se presenten los riesgos.
- Proporciona severidad cuando se identifican los riesgos y además toma las medidas pertinentes para evitar, compartir o aceptar las respuestas.
- Ayuda a la reducción de la aparición de riesgos sorpresivos y pérdidas operativas. Además la organización tiene una mejor capacidad de identificación de alguna amenaza que se encuentren en su entorno.
- Facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados que se puedan suscitar debido a los diversos riesgos a la que una organización está expuesta.

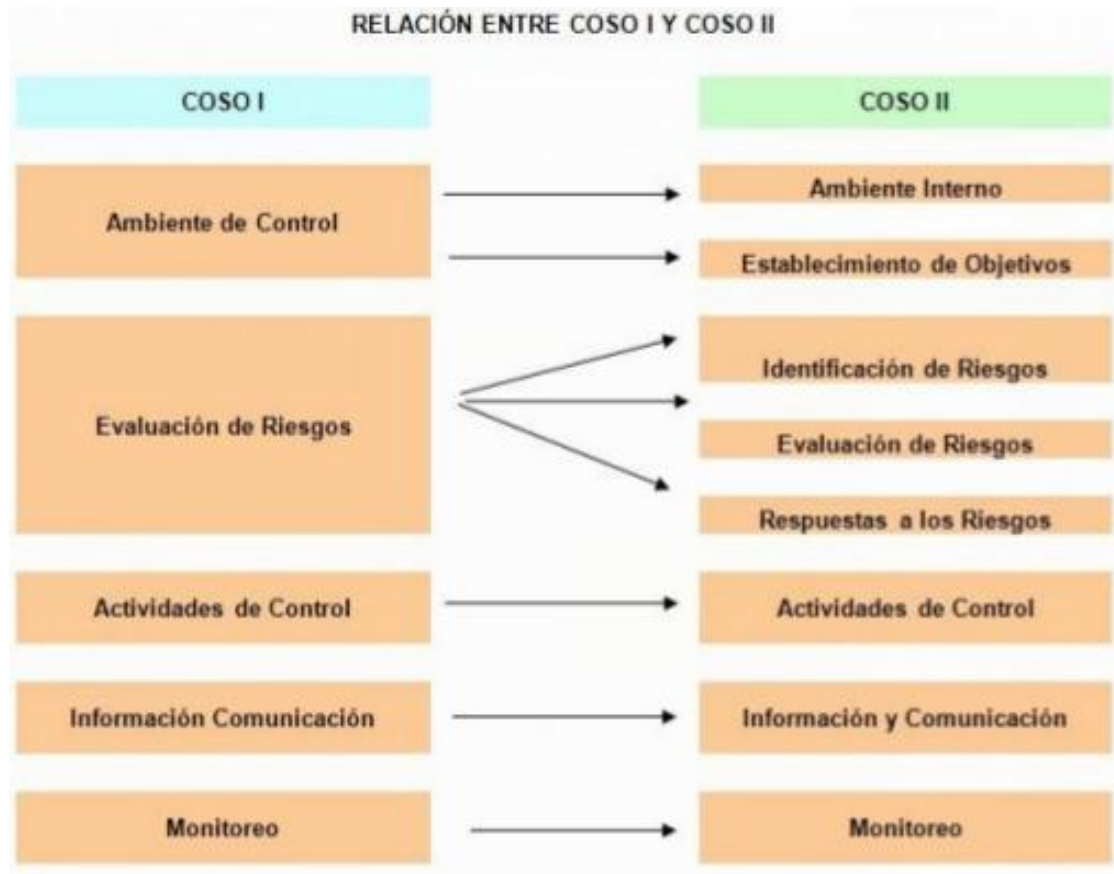
Abella, R. (2006) nos da a conocer que llevar una gestión de riesgos corporativos de una manera eficiente hará que la organización pueda obtener los siguientes beneficios:

- Conocimiento: a fondo y de una manera más profunda de los riesgos a los que la organización puede estar expuesta, tomando en cuenta los diversos puntos de vista ya sean estos a nivel estratégico, operativo, regulatorios entre otros.
- Gestión: llevarla de forma eficiente y eficaz ya que la administración estaría prevenida y se anticiparía a cualquier riesgo que se presente y pueda afectar las operaciones de la entidad.
- Identificación Proactiva: estar un paso adelante de las empresas que signifiquen competencia para la organización.
- Respuesta: obtener de una manera rápida la solución para los cambios en el entorno y para poder cumplir con las expectativas planteadas y de interés por parte de la administración.
- Ayuda: a cumplir con todas las regulaciones que el ente encargado de la gestión y control de los riesgos emita.
- Asignación: una mejor distribución de los recursos que sean necesarios para la gestión de los riesgos dentro de la organización con el fin de optimizarlos.
- Toma de Decisiones: correctas y seguras, evitando que más adelante se produzca algún problema por el apareamiento de un riesgo no detectado.

- Mejor Previsión: de los posibles riesgos que se puedan presentar y lleguen a provocar afectaciones en el cumplimiento de las operaciones o de manera material.
- Mayor Identificación: por parte de los encargados de la administración de la organización al momento que exista una oportunidad de mejoramiento.
- Establecimiento: de una estructura y conceptualización definida para la gestión del riesgo por parte de la administración y las personas que forman parte de la entidad.
- Aumento de la Credibilidad: genera un grado de confianza alto de la organización dentro de su entorno.
- Mejora de la Reputación: es decir la organización se encontrará en un rango más alto de competencia.
- Mayor Probabilidad: de que la organización pueda a llegar a cumplir sus objetivos establecidos y tenga éxito en la implementación de sus estrategias.

## **2.3 Relación COSO I y COSO II**

**Figura N°6 Relación COSO I y COSO II**



**Fuente:** Vásquez, G. (2012)

El modelo COSO II - ERM considera importante incrementar tres componentes que son: el establecimiento de objetivos, identificación de riesgos y respuestas a los riesgos, ya que pueden llegar a ser una pieza clave dentro del sistema de control interno debido a que si se cuenta con unos objetivos claros y precisos, estos serán la base para poder identificar los riesgos que se puedan presentar e impidan el cumplimiento de los mismos y de tal manera se llegue a encontrar una respuesta inmediata para que el riesgo se mitigue o se lo lleve a un nivel aceptable.



## **CAPÍTULO 3**

### **ENFOQUE GENERAL DEL CONTROL INTERNO**

#### **3.1. Introducción**

Actualmente existe un ambiente comercial sumamente competitivo, por tal motivo las empresas deben enfocarse en capacitar y hacer que su personal se desenvuelva fácilmente en las actividades que realice con el fin de obtener un buen desempeño laboral, además de una buena organización de sus puestos departamentales y una eficiente utilización de sus recursos.

Para contar con lo anteriormente expuesto, las empresas deben estar conscientes de los puntos críticos que se pueden presentar dentro de su organización, es decir conocer sus debilidades, amenazas y adecuar normas de control interno de acuerdo a las necesidades que posea.

Hay indicios de que desde una época lejana se empleaba el control interno en las rendiciones de cuentas de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuentas de los funcionarios y agentes. El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. (Rojas, Y 2009)

Con lo anterior, se demuestra que el control interno no es una herramienta que está en boga hoy en día sino que ha sido necesaria desde hace mucho tiempo y que por lo tanto las empresas ya sean estas pequeñas

o medianas deben emplearla satisfactoriamente ya que puede llegar a ser un pilar fundamental en la gestión de las mismas.

### **3.2 Conceptualización del Control Interno**

El control interno es un plan integrado entre la contabilidad, funciones de empleados, procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa. (Perdomo, A. 2004)

Se define el control interno como un proceso realizado por toda una organización incluyendo los altos directivos y el personal de las diversas áreas con las que cuente, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguardar recursos de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades. (Mantilla, S. 2005)

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y

que actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la dirección. (Estupiñan, R. 2006)

El control interno es una de las piezas claves en la gestión administrativa de una empresa, ya que de este depende que se lleve todo de manera ordenada, eficiente y eficaz, cumpliendo con las normas y parámetros establecidos tanto para lo concerniente a lo contable y administrativo, cuyo propósito es disminuir la existencia de fraudes realizados ya sea por personal involucrado internamente o por terceros, además se puedan cumplir con los objetivos y perspectivas establecidos por los directivos.

### **3.3. Importancia del Control Interno**

Dentro de las pequeñas y medianas empresas el control interno se ha convertido en un pilar fundamental, el cual es de gran importancia ya que permite a los encargados de la organización observar de una manera clara si las operaciones se estén llevando de forma eficiente y eficaz, la confiabilidad de los registros contables y el cumplimiento de las normativas, leyes que estén en vigencia y tengan que ser aplicadas por parte de la entidad.

El control interno se basa en la independencia que debe existir en las áreas operativas, en la fijación de responsabilidades, la segregación de funciones en cada uno de los departamentos, de esta manera el control interno se podrá desarrollar con toda normalidad y llegar a cumplir los objetivos de la organización.

Por medio del control interno se estaría previniendo a que existan violación de normas, principios contables, leyes y que se lleguen a presentar irregularidades en los registros contables, fraudes dentro de la entidad, por

dicho motivo es que es de vital importancia que se tome en cuenta el control interno.

### **3.4 Objetivos del Control Interno**

Desarrollar un sistema de control interno consiste en cumplir con políticas y procedimientos, los cuales proporcionaran una seguridad razonable a la administración del cumplimiento de los objetivos del negocio de una manera eficiente y eficaz. Se cuenta con tres objetivos primordiales del control interno que nos indica Arens, A & Loebbeck, J. (2007):

- **Confiabilidad de los informes financieros:** se basa en la preparación de los estados financieros, los cuales deben ser confiables y con la información clara. La administración es la responsable de presentar de manera imparcial a sus usuarios los estados financieros de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- **Eficiencia y eficacia de las operaciones:** para la realización de las actividades dentro de la empresa se debe hacer uso de todos los recursos disponibles con el fin de optimizar las metas de la compañía y llegar a obtener la información clara y precisa para la debida toma de decisiones. Por medio de esto se puede llegar a cumplir los objetivos de un buen desempeño, rentabilidad y salvaguarda de los recursos con los que cuenta la organización
- **Cumplimiento con las leyes y reglamentos:** las compañías deberían emitir un informe de la eficacia del control interno, para evaluar si se están cumpliendo a cabalidad las normas, políticas y procedimientos tanto las emitidas por la administración y a las que está sujeta la entidad.

Estos objetivos son de diferentes categorías, pero se encuentran interrelacionados, ya que todos abarcan los diferentes puntos críticos que existen dentro de la gestión de una organización, para que se pueda llegar a cumplir con los objetivos que esta tenga y que no existan obstáculos en el transcurso, como pueden ser fraudes o la falta de control en las diversas áreas con las que cuenta.

Mantilla, S. (2003) indica que el control interno puede hacer que las empresas cuenten con información financiera confiable, asegurando que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones establecidas en el medio comercial evitando que se den errores en un futuro o que llegasen a existir peligros que eviten alcanzar las metas de la administración.

### **3.5 Tipos de Control Interno**

Carrió, G. (2011) nos indica los diferentes tipos de controles que se pueden dar dentro de una organización:

- **Controles Directivos:** son todos los procedimientos, políticas, normas, responsabilidades que la administración de una organización establece definiendo lo que cada uno de su personal debe cumplir para que se puede llevar una excelente gestión y este acorde con los objetivos establecidos.
  
- **Controles Preventivos:** son aquellas operaciones a desarrollar para prevenir y tratar de minimizar la afectación material de los riesgos que se pueden presentar y afecten de manera negativa a las operaciones que se den dentro del giro del negocio.

- **Controles Detectivos:** son los procedimientos a desarrollar para detectar la ocurrencia y afectación material de los riesgos o acciones indeseadas que se pueden presentar y que impidan el cumplimiento de las operaciones que se den dentro del giro del negocio.
- **Controles Correctivos:** son todas aquellas actividades a realizar con la finalidad de corregir o restaurar un procedimiento u objeto que haya sido afectado por algún riesgo o acción indeseada la cual no haya permitido que se llegue a cumplir con el principal objetivo del mismo y por ende afecta a la continuidad de las operaciones de la organización.
- **Controles de Recuperación:** son todas las acciones que se deben seguir orientadas a recuperar por completo el volumen de operación y de gestión de la organización frente a los riesgos o comportamientos indeseados que se han presentado e impidieron el desarrollo normal de sus actividades.

## **3.6 Clasificación del Control Interno**

### **3.6.1 Control Interno Administrativo**

Estupiñan, (2003) nos indica que el sistema de control interno es único, el administrativo es el lineamiento organizacional que adopte cada empresa del sector comercial, tanto de la parte de los procedimientos, métodos a seguir en sus operaciones y además contables, con el fin de llegar a cumplir los objetivos de:

- Conocer la situación de la empresa.
- Que las funciones se lleven a cabo de una manera coordinada.

- Realizar todas las actividades de manera eficiente.
- Determinar si la empresa está cumpliendo con las políticas establecidas.
- Percatarse de que se estén logrando los objetivos establecidos por la administración.

El control interno administrativo está relacionado con las operaciones que se deben desarrollar dentro de la entidad de una manera eficiente, con el plan de organización, el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la gerencia para que se pueda llegar a tomar una decisión y autorizar el desarrollo de ciertas transacciones.

### **3.6.2 Control Interno Contable**

“Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge como un instrumento el control interno contable con los siguientes objetivos” (Estupiñan, 2003):

- Las operaciones sean realizadas de acuerdo a las autorizaciones dadas por parte de la administración.
- Que todo se registre oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas y en el periodo contable que se llevó a cabo.
- El acceso a los activos sea exclusivamente con autorización de la administración.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista este contabilizado.

El control interno contable está relacionado ya sea de una manera directa o indirecta con la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros. Se debe salvaguardar los datos, información contable que sea utilizada para la realización de los estados financieros, ya que las cifras que estos presenten en algunos casos son la base para la toma de decisiones.

### **3.7 Principios del Control Interno**

*Autocontrol:* Es la capacidad que demuestra cada trabajador, al servicio de la empresa, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de las diversas tareas encomendadas en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades bajo su responsabilidad se efectúen de manera eficiente y eficaz..

*Autorregulación:* Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de la administración, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación.

*Autogestión:* Es la capacidad institucional de la Empresa, para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por los directivos.

*Movimiento de personal:* Llevar a cabo un movimiento de personal hasta donde sea posible y exigir que los empleados de confianza disfruten de sus vacaciones, en especial aquellos empleados que desempeñan cargos de responsabilidad sobre recursos financieros o materiales. Esta



medida permitirá entre otras cosas: capacitar a los empleados en otras labores de la administración; erradicar la idea de que “hay empleados indispensables” y descubrir errores y fraudes, cuando se hayan cometido.

*Instrucciones por escrito:* Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con su trabajo, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas verbalmente pueden olvidarse o malinterpretarse.

Mantilla, S & Cante, S (2005) nos indica que el control interno está basado en diversos principios que se detallan a continuación: “En línea con la estructura conceptual de COSO, expresa un conjunto de trece principios que combina en un momento con la valoración de los sistemas de control interno y en otro con los elementos de los mismos.” A continuación se detallan los trece principios:

#### *Supervisión por parte de la administración y cultura de control*

Principio 1: los encargados de la administración deben tener la responsabilidad por aprobar y revisar en una manera periódica las estrategias que se lleven en el negocio para el cumplimiento de los objetivos y las políticas significativas; razonar los principales riesgos que se presenten, además establecer niveles aceptables para esos riesgos y asegurar que la administración realice las debidas actividades para identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos. La administración de la entidad es responsable de establecer y mantener un sistema adecuado y efectivo de controles internos.

Principio 2: la administración de la entidad debe ser responsable de la implementación de las estrategias y las políticas aprobadas por la junta, además debe desarrollar procesos que identifiquen, calculen, vigilen y

controlen los riesgos en los cuales se incurren; conservar una estructura organizacional que de manera clara se asignen y cumplan las responsabilidades encomendadas. Debe evaluar la eficiencia y eficacia del sistema de control interno implementado en la entidad.

Principio 3: los encargados de la gestión administrativa deben hacer que existan dentro de la entidad valores éticos, integridad y una cultura que promueva lo importante que es contar con los controles internos.

#### *Reconocimiento y valoración de riesgos*

Principio 4: los riesgos que se puedan dar dentro de la entidad y que lleguen a impedir el cumplimiento de las metas establecidas deben de ser reconocidas y valorados de manera periódica. Los controles internos deben ser revisados si se los lleva tal como están propuestos y además verificar si estos necesitan de una modificación por alguna amenaza de riesgo o a manera previa para evitar que en un futuro se de algún riesgo.

#### *Actividades de control y segregación de obligaciones*

Principio 5: para que el sistema de control sea efectivo se debe contar con una estructura apropiada, con actividades a desarrollarse bien definidas, las cuales son parte fundamental y debe llevarse revisiones periódicas de su cumplimiento, si cuentan con la debida autorización para su realización.

Principio 6: se necesita contar con una buena segregación de funciones dentro de la entidad y además que dentro de las áreas con las que cuenta la entidad no existan conflictos.

#### *Información y comunicación*

Principio 7: debe de existir dentro de la entidad información tanto financiera, operacional y de cumplimiento que sea entendible para sus usuarios, además se debe contar con información externa que sea de interés para la entidad o que pueda causar algún riesgo en ella. Toda esta información debe ser confiable, oportuna y accesible para una buena toma de decisiones.

Principio 8: dentro de la entidad deben existir sistemas de información confiables, los cuales sean el soporte para la realización de las diversas actividades a desarrollarse. Este sistema debe de contar con una revisión continua para probar si son seguros y cubren con las expectativas necesarias.

Principio 9: el personal debe tener pleno conocimiento de las políticas y procedimientos que deben cumplir, por ende estos deben estar desarrollados de una manera clara, entendible para que puedan ser cumplidos de una manera efectiva y no afecten en la realización de sus actividades.

#### *Actividades de monitoreo y corrección de deficiencias*

Principio 10: el monitoreo de los riesgos y las actividades que realice el personal se lo debe hacer como algo rutinario, es decir de manera diaria para poder evitar complicaciones o la aparición de obstáculos dentro del cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Principio 11: dentro de la entidad es aconsejable que exista personal de auditoría interna, el cual de reportes a los encargados de la administración, evaluarán y controlarán si el sistema de control interno con el que se cuenta es el correcto y si se está cumpliendo con cada uno de los procedimientos necesarios.

Principio 12: cuando se evalúe el sistema de control interno y se llegase a encontrar ciertas deficiencias, estas deben ser informadas de manera oportuna a la administración para que tome las debidas medidas correctivas antes que se llegase a suscitar problemas mayores.

*Evaluación de los sistemas de control interno por las autoridades de supervisión*

Principio 13: los encargados de la evaluación deben ver que el sistema de control interno que se está llevando este acorde a la naturaleza, complejidad y riesgo inherente de las actividades que se desarrollen dentro del negocio. En caso de que el sistema de control interno no sea el apropiado, esto debe ser comunicado a la administración para que tome las medidas pertinentes.

### **3.8 Limitaciones del Control Interno**

El control interno que se lleve en una entidad no garantiza en su totalidad que se llegue a solucionar todos los problemas o deficiencias que existan en ella, ya que sólo proporciona un grado de seguridad razonable.

Dentro del sistema de control interno que se lleve pueden existir limitaciones inherentes que afecten al cumplimiento de los objetivos, tales como una mala toma de decisiones, un error o falla humana, colusión ya sea de personas internas como externas y entre otros factores.

Mantilla, S. (2003) nos hace referencia a ciertas limitaciones que se pueden presentar al momento de implementar un sistema de control interno:

- *Juicio*: las decisiones que se tomen dentro de la entidad son algo fundamental, ya que si estas se toman de manera inapropiada, es decir se comete una falla humana la cual puede causar limitaciones en la efectividad de los controles implementados, por ese motivo es que una decisión debe ser tomada con todo el tiempo posible basados en la información que se tiene y que cumpla los requerimientos del giro del negocio.
  
- *Resquebrajamiento*: el control interno de la entidad a pesar de estar bien diseñado puede presentar fallas, ya que se pueden cometer errores originados en interpretaciones incorrectas, o por dejadez, despistes, olvidos o fatigas. Se puede dar el caso que ante un cambio de sistemas el personal de las diferentes áreas con las que cuenta la entidad aún no se encuentre bien capacitado o informado sobre el mismo, lo que originará la consecución de errores de control.
  
- *Desbordamiento de la Administración*: la eficacia y eficiencia del sistema de control interno depende de las personas responsables de su funcionamiento. En algunos casos existe la posibilidad que el personal encargado de la dirección de la compañía eluda el sistema de control interno con fines particulares, es decir tratarán de encubrir hechos no legítimos, los cuales estén violando las políticas o procedimientos de la compañía.
  
- *Colusión*: esto se da cuando existen dos o más personas, las cuales proceden de manera conjunta a cometer y ocultar un hecho el cual puede ser de alterar datos financieros o alguna otra información administrativa y cuyo objetivo es el de evitar que el sistema de control interno lo detecte.
  
- *Relación costes/beneficios*: cuando se va a implementar un sistema de control interno se deben evaluar los costos y beneficios de su

implementación de acuerdo a la naturaleza del negocio, al momento de determinar esto llega a existir un grado de complejidad en cuanto a la relación de los controles con las actividades que realiza el negocio. El costo del control no debe ser mayor al factor económico con el que cuente la entidad.

### **3.9 Aplicación del Control Interno**

La administración es la encargada de establecer los lineamientos para que se lleve un excelente control interno, además que este sea evaluado y se lo lleve de manera continua dentro de la entidad. Para la aplicación del control interno es clave que existan los siguientes enfoques:

- Seguridad Razonable: los controles internos que lleven a cabo deben proporcionar la seguridad razonable pero no absoluta, de que los estados financieros que sean presentados a sus usuarios se los lleve de una manera equitativa. Esto hace que sólo exista una probabilidad remota de la existencia de errores materiales y además mediante el control interno estos podrán ser detectados de manera oportuna.
- Limitaciones Inherentes: la administración así realice un buen diseño e implementación de los controles internos, estos nunca deben ser considerados totalmente eficaces, ya que los empleados serán los encargados de la realización de los debidos procedimientos en cada una de las áreas y ellos están sujetos a cometer errores o en algunos casos a formar colusión para ocultar algún fraude que se esté llevando a cabo dentro de la entidad.

Para la implementación del control interno dentro de una organización, la administración evalúa si los controles internos van a impedir

o detectar errores de gran importancia en los estados financieros, cuentas o rubros importantes que puedan afectar en un futuro en la toma de decisiones o en el cumplimiento de los objetivos de la entidad. (Arens, A & Loebbecke, J. 2007)

### **3.10 Proceso del Control Interno**

#### **3.10.1 Diseño del Control**

El Diseño del Control Interno se lo hace con la finalidad de llegar a lograr el objetivo de obtener información financiera confiable, es decir eliminar los riesgos del negocio.

Mantilla, S. & Cante, S. (2005) nos indica que el diseño es la actividad más importante, si se logra realizar un excelente diseño este ayudará a minimizar recursos y a que el sistema de control interno se lo lleve eficazmente, por ende es necesario que todos los de la organización estén al tanto y primordialmente la administración junto a los encargados del diseño.

El diseño se debe ajustar a las necesidades de la organización con el fin de que esta pueda cubrir su expectativa del criterio de control y ayude a optimizar los procedimientos que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos.

#### **3.10.2 Implementación del Control Interno**

Es una de las actividades que la desarrolla la administración, ya que sería la encargada de hacer que se ponga en funcionamiento el diseño aprobado en tiempos prudenciales (Mantilla, S & Cante, S. 2005). Los pasos a seguir para la implementación son los siguientes:

- Se debe desarrollar una metodología de fácil entendimiento y que se la pueda aplicar para proceder a dar la capacitación tanto a la administración y al personal clave que estaría encargado de velar por el cumplimiento del sistema de control.
- La administración debe identificar un área dentro de la organización la cual sea clave para su funcionamiento y en ella realizar el plan piloto de implementación y posteriormente poco a poco ir desarrollando el control en las otras áreas.
- Finalmente se debe llegar a una integración, es decir que todas las áreas se manejen con un único sistema de control interno, bajo los mismos parámetros.

### **3.10.3 Mejoramiento**

Mantilla, S. & Cante, S. (2005) define a esta etapa como clave para certificar la eficiencia del sistema de control, la administración tiene la responsabilidad junto a las personas importantes de la organización en realizarse un autocontrol, ya que el sistema debe ser revisado y analizado por medio de los comportamientos que pueden suscitar en los diversos procedimientos con la finalidad de día a día ir viendo que se puede mejorar del sistema implementado.

### **3.10.4 Evaluación del Control Interno**

Cuando se realiza la evaluación del control interno hay que ver si este es capaz de prevenir, detectar y corregir los riesgos que lleguen a impedir que se lleve las actividades dentro de la organización de una manera efectiva y eficiente.

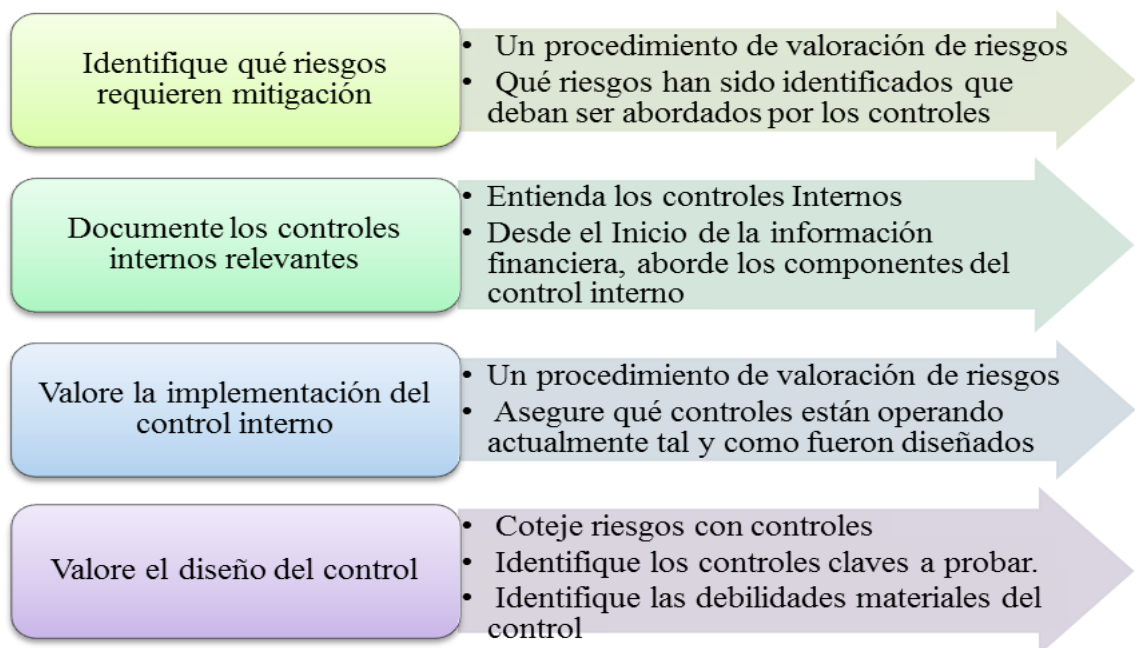


Mantilla, S. (2008) nos indica los siguientes puntos que hay que considerar para la evaluación:

- Identificar los factores de riesgo que puedan provocar limitaciones en la organización.
- Indagar los factores de riesgo para el control interno que ayuden a prevenir, detectar y corregir ciertas afirmaciones erróneas que hayan ocurrido dentro de los procedimientos del negocio.
- Determinar que el control si ayude en la prevención, detección y corrección de la información mal manipulada y que pueda estar generando pérdidas materiales.

Para realizar una buena evaluación y entendimiento del control interno implementado hay que considerar los siguientes pasos:

### Figura N°7 Pasos para evaluación del Control Interno



**Fuente:** Mantilla, S. (2008)

### **3.10.5 Auditoría**

Aquí el auditor de la compañía es el que realiza un examen detallado del sistema de control interno implementado por parte de la administración dentro de la organización. Mantilla, S. & Cante, S. (2005) nos indica los siguientes puntos a considerar:

1. “Se precisa que tiene que existir un referente externo, aceptado por todos los involucrados en la organización particular, que se denomina criterio de control”.
2. “La administración tiene que hacer una valoración del sistema de control interno, especificando tanto el criterio de control como los resultados de tal valoración, por lo cual tiene que asumir responsabilidad”.
3. “Si bien el responsable del control interno es la administración principal, acá se hace una precisión adicional en relación con la responsabilidad por la valoración. Ya no es suficiente que los auditores (internos o externos) hagan las evaluaciones y las presenten, sino que la administración principal tiene que hacer su valoración y someterla a auditoría”.
4. “Tal y como ocurre con la auditoría de los estados financieros, la auditoría del control interno se convierte en un asunto de interés público”.

### **3.11 Beneficios de la aplicación del control interno**

La implementación de un sistema de control interno genera los siguientes beneficios:

- Reduce que se presenten riesgos de corrupción dentro de la organización.
- Logra los objetivos y metas establecidos por la administración.
- Promueve el desarrollo a nivel organizacional.
- Logra que exista un mayor grado de eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones que desarrollan cada empleado.
- Asegura el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos.
- Protege los recursos y bienes materiales con los que se cuenta.
- Se cuenta con información confiable y oportuna que ayude a tomar decisiones coherentes.
- Promueve la rendición de cuentas por parte de la administración y empleados por el cumplimiento de sus responsabilidades y la utilización de los recursos asignados.

### **3.12 Deficiencias en el Control Interno**

La Norma Internacional de Auditoría 265 nos indica que: “La significatividad de una deficiencia o de un conjunto de deficiencias en el control interno depende no sólo de si se ha producido realmente alguna

incorrección, sino también de la probabilidad de que se pueda producir y de la posible magnitud de la incorrección.”

Se pueden llegar a presentar las siguientes deficiencias:

- Que la administración de una compañía cuente con un control interno diseñado, implementado y puesto en práctica de tal manera que no sea capaz de prevenir o detectar y realizar las debidas correcciones en la información de los estados financieros que presenten de manera errónea en el tiempo oportuno.
- Los encargados de tomar las decisiones no cuenten con un juicio correcto, es decir que con las decisiones que tomen lleguen a perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- La persona responsable de vigilar el cumplimiento del control interno, no cuente con la formación ni la capacidad necesaria de autoridad para hacerlo de una manera efectiva.
- Al momento de la implementación del control interno, no se cuente con una excelente capacitación para las personas que van a tener que cumplir con esto y de tal forma no van a poder desempeñar de manera correcta su rol dentro del cumplimiento de los objetivos establecidos.

### **3.13 El Riesgo y su relación con el Control Interno**

De Lara, A (2005) define al riesgo como la palabra que “proviene del latín risicare, que significa atreverse a transitar por un sendero peligroso” es decir que representa una amenaza, algo negativo, que suceda un

acontecimiento fatal. El riesgo es algo que va de la mano en el momento de la toma de decisiones que puede provocar un perjuicio para la organización.

La administración de una organización debe considerar los siguientes puntos al momento de evaluar los informes al final del año (Spencer, K 2005):

- Valorar cuales son los riesgos significativos que tiene la organización y que estén afectando el cumplimiento de las actividades y analizar cómo han sido reconocidos, valorados y gestionados.
- Examinar la efectividad del sistema de control interno con el que cuenta la compañía para la gestión de los riesgos, tomando en cuenta si existe algún fallo o punto débil significativo.
- Observar si se han realizado las gestiones necesarias y de forma inmediata para corregir las fallas o punto débil con el que cuenta el sistema de control interno.
- Evaluar si el sistema de control interno con el que cuenta la compañía es el necesario y cumple con las necesidades o si es el caso de realizar un estudio y ampliar dicho sistema en las áreas que sean convenientes.

El proceso de la gestión de los riesgos tiene diferentes etapas que se detallan a continuación (Spencer, K 2005):

*La identificación.*- se debe identificar por medio de un análisis exhaustivo todos los riesgos posibles que se puedan presentar dependiendo

de la actividad que la empresa desarrolle, el personal y las áreas con las que cuenta.

**Figura N°8 Identificar los Riesgos**



**Fuente:** Calderon, L., Prada, S., Serrano, M. & Gomez, Y. (2011)

*La evaluación.-* corresponde a evaluar el grado de importancia que tiene cada uno de los riesgos identificados, la probabilidad de ocurrencia y la afectación que tendría ante el área afectada o la actividad que se vaya a ver limitada.

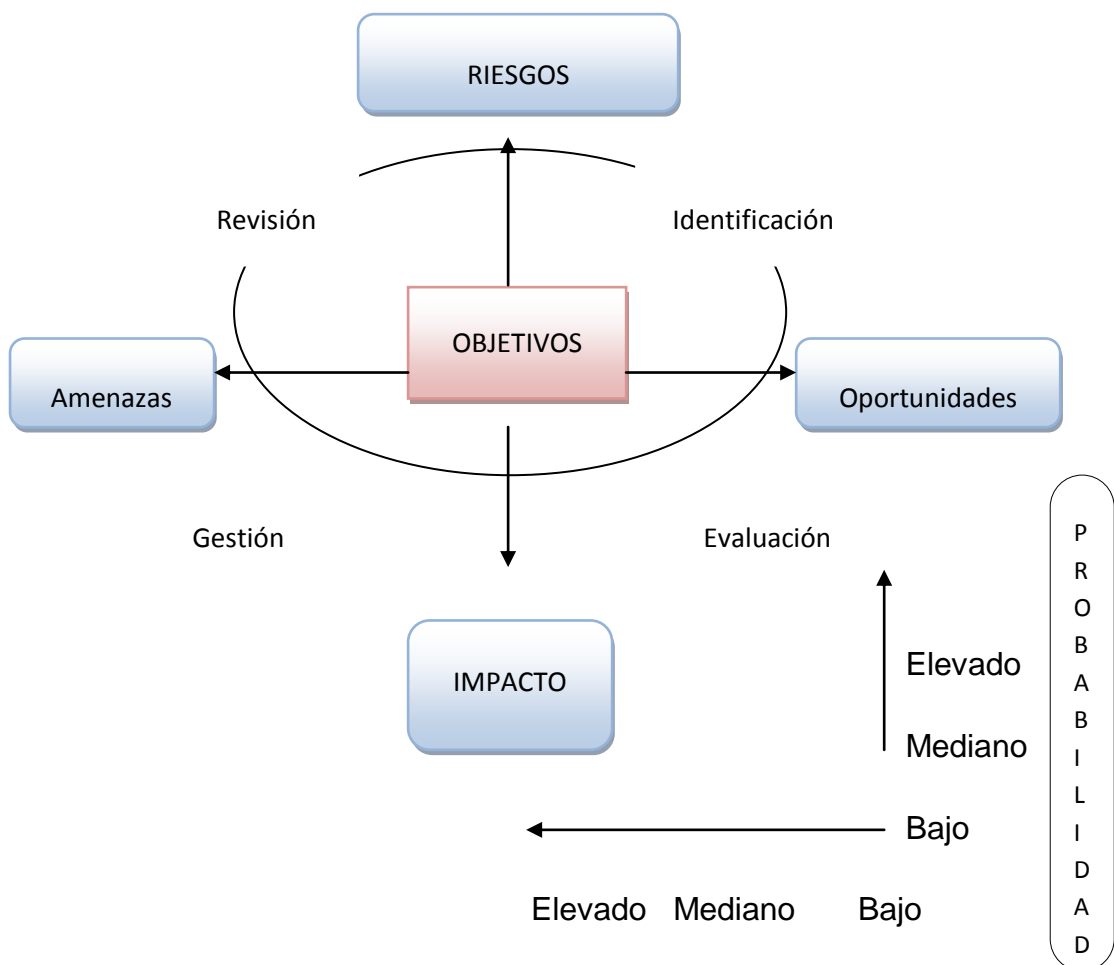
*La gestión.-* se enfoca en el desarrollo de las estrategias para poder combatir los riesgos según el grado más alto que estos tengan de probabilidad y afectación. Se deben utilizar los recursos que sean necesarios y que estén enfocados de acuerdo a la metodología que se vaya a poner en práctica.

*La revisión.-* el proceso de gestión de riesgos que se desarrolle debe ser evaluado de manera continua con la finalidad de que no llegue a existir

inconvenientes en un futuro, es decir este proceso se debe ir actualizando y haciendo que forme parte integral de la empresa.

Si la administración de una organización sigue todos estos procedimientos les será fácil tomar las decisiones para ver que controles se deben implementar para poder mantener los riesgos en un nivel bajo o llegar a eliminarlos en algunos casos.

**Figura N°9 La Gestión de Riesgos**



**Fuente:** Spencer, K (2005)

La gestión integral de riesgos (ERM) es un proceso que deben llevar a cabo el consejo de administración, los directivos y otro tipo de personal de la empresa. Este proceso se ha aplicado a la determinación de una estrategia válida para toda la empresa, se ha diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y se gestiona para que los riesgos se mantengan dentro del nivel de riesgo aceptado, a fin de proporcionar una garantía razonable con respecto a la consecución de los objetivos. (Spencer, K. 2005)

Además para resumir el COSO ERM hay que tener en mente los siguientes aspectos:

- Es un proceso a seguir en el cual están involucrados todos los que conforman la organización.
- Se aplica mediante una estrategia establecida, que abarque todos los niveles de la empresa.
- Es diseñado para identificar los riesgos potenciales y poderlos llevar a un nivel aceptable.
- Proporciona una garantía razonable al momento de su implementación.
- Es de ayuda para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El COSO ERM considera como parte fundamental los controles internos y la auditoría interna, por lo que el personal encargado de la implementación de los controles y de la auditoría juegan un rol primordial en lo que corresponde a la gestión de los riesgos, ya que ellos evaluarán y



podrán dar sus puntos de vista y recomendaciones de que se debería implementar o mejorar para poder combatir los riesgos con los que cuenta la entidad.

**Figura N°10 Gestión de Riesgos ERM**



**Fuente:** Markov, S. (sf)

### **3.14 El fraude y su relación con el Control Interno**

Viene del latín Fraud que consiste en una acción contraria a la verdad y a la rectitud, el fraude se comete en perjuicio de una persona u organización, también es considerado como la utilización de una conducta deshonesta o engañosa con el fin de obtener alguna injusta ventaja sobre otra persona u organización. Linares, J. (sf)

Marrugo, I. (2013) establece tres tipos comunes de fraudes que se dan en las organizaciones, de detallan a continuación:

- ✓ **Malversación de Activos:** corresponde a la apropiación de manera ilícita de los bienes de la empresa sean estos bienes muebles, inmuebles o dinero, que se realizan con la finalidad de beneficiar a un tercero.
- ✓ **Corrupción y Soborno:** se llega a solicitar una compensación a cambio de un beneficio ilícito que se le da a otra persona, por lo general dentro de las organizaciones esto se da en el caso de darle un trabajo a un proveedor.
- ✓ **Manipulación de Estados Financieros:** consiste en la presentación de valores incorrectos, alterados para poder cumplir cierto objetivo que quiera la administración, sea este de evadir impuestos, presentar utilidades bajas entre otros.

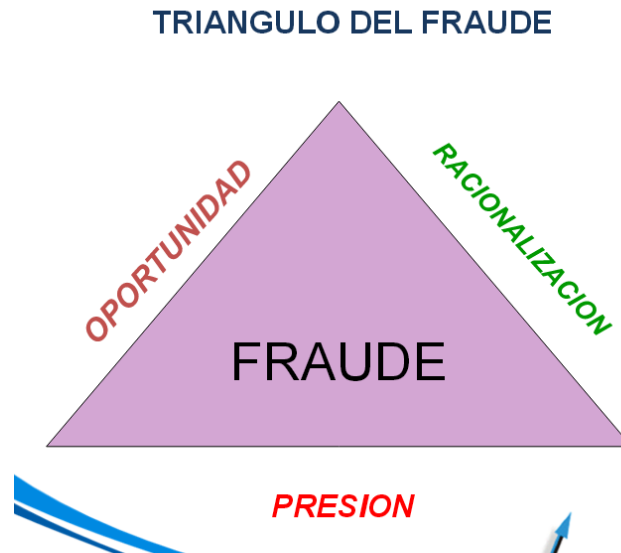
**Figura N°11 Tipos de Fraude**



FUENTE: ERNST & YOUNG

Fuente: Linares, J. (sf)

**Figura N°12 Triangulo del Fraude**



**Fuente:** Linares, J. (sf)

- *Presión:* se puede dar debido a un estilo de vida que quiera tener, problemas familiares, metas en el trabajo poco realistas, problemas financieros, vicios, entre otros problemas que la persona pueda estar atravesando y sean un impulso para realizar algún fraude dentro de la organización.
- *Oportunidad:* existen algunos factores como que dentro de la organización no existan los suficientes controles que detecten que algo se está realizando de manera fraudulenta, mala segregación de funciones, acceso no restringido en los diversos módulos de un sistema, acceso a los activos de la organización sin restricciones.
- *Racionalización:* el personal de la organización tienen diferentes pensamientos como por ejemplo la empresa me lo debe porque no me recompensaban por mi trabajo, es un préstamo que lo voy a

pagar, es por un buen propósito, no significa nada para la compañía entre otros criterios.

Arens, A & Loebbecke, J. (2007) nos indica que se debe tomar en cuenta que la implementación de un excelente sistema de control interno, no significa que dentro de la organización no van a ocurrir irregularidades inesperadas, este solo cumple el rol de reducir la posibilidad de ocurrencia. Las irregularidades que se enlazan con el control interno se dan de la siguiente manera:

- “Irregularidades perpetradas dentro del marco y alcance de un sistema de control interno”.
- “Aquellas efectuadas mediante manipulación o enredo de los sistemas y procedimientos de control interno”.
- Las que son efectuadas por niveles que se sitúan más allá del sistema de control”.

Existen ciertas estrategias que las entidades deberían aplicar para poder combatir el fraude las cuales Arens, A & Loebbecke, J. (2007) nos detalla:

- *La capacitación de los empleado:* es fundamental, más que todo en el manejo del sistema con el que cuenta la empresa, ya que si existe una mala manipulación por parte de los empleados esto podría provocar errores en la toma de decisiones ya que se la haría en base a información errónea.

- *La delación de los empleados de la misma compañía o la información anónima:* las empresas se han visto en la necesidad de contratar líneas telefónicas que operen fuera del negocio con el fin de poder monitorear alguna anomalía.
- *El intercambio de información entre compañías, ya sea por sector o por ubicación geográfica:* se debe expresar opiniones o analizar el entorno con la debida cautela, ya que después si se lo hace de manera abierta puede ocasionar que piensen que se está emitiendo criterios incorrectos es decir difamando.
- *El diseño e implementación de políticas claras de prevención, detección e información de casos dentro de la misma compañía:* la administración de las entidades se debería encargar de gestionar sistemas de controles de acuerdo a las necesidades que tengan, ya que esto puede minimizar la aparición de los fraudes.
- Tanto los encargados de la gerencia de la empresa, como los jefes de las diversas áreas deberían trabajar conjuntamente con la finalidad de poder idear un plan para la detección de fraudes.
- Entre todos ayudar en la concientización de los empleados para evitar la ocurrencia de fraudes dentro de la empresa provocados por el mismo personal ya sea de manera directa e indirectamente.

### **3.15 Enfoque regulatorio del control interno**

La firma de Auditora Deloitte nos da a conocer que la Ley Sarbanes–Oxley, es una regulación de suma importancia, la cual surgió debido a los escándalos financieros que suscitaron en Estados Unidos a fines del 2001, fruto de quiebras, fraudes y entre otros manejos administrativos llevados de

una manera incorrecta, que hicieron que exista una menor confianza por parte de los inversionistas en relación a la información financiera que las empresas ponían a disposición de los usuarios.

Ley Sarbanes–Oxley fue aprobada en Julio del 2002 como un elemento para poder fortalecer los controles internos dentro de las empresas, esta ley da un enfoque en cuanto a la buena administración organizacional, las responsabilidades de los encargados de la gestión, la transparencia entre otras limitaciones que se pueden presentar en el trabajo de los auditores.

Los objetivos por los que se considera que la Ley Sarbanes–Oxley debe ser aplicada son los siguientes:

- ✓ Le da más responsabilidades a la gerencia o encargados de la administración de las empresas.
- ✓ Exige que se realicen informes de control interno, con la finalidad de tener una mejor visión y si está siendo efectivo el sistema de control interno aplicado.
- ✓ Prevención de escándalos que se puedan suscitar por la aparición de acciones fraudulentas dentro de la entidad.
- ✓ Mejoramiento en cuanto a los asuntos corporativos, ya sea en su estructura o actividades a desarrollar.

Díaz, J. (2005) indica que el contenido de la Ley Sarbanes-Oxley está enfocado en seis áreas que son sumamente importantes que afectan a la mayoría de las organizaciones existentes las cuales se detallan a continuación:

1. Incrementa la calidad de la información que se da a los usuarios tanto internos como externos que estén involucrados con la organización.
2. Mayor obligación en el cumplimiento de responsabilidades del Gobierno Corporativo de las organizaciones.
3. Mejora en las conductas y actuaciones éticas que son de cumplir como exigencia: incrementa las exigencias de compromiso en los temas de gestión ilegítima de información confidencial.
4. Extensión de la supervisión de los actividades que se desarrollan en los mercados en que se encuentra involucrada la organización.
5. Aumenta y dirige un régimen de sanciones por los incumplimientos que se lleguen a dar dentro de la entidad.
6. Fomenta la exigencia y presión en cuanto a la independencia efectiva que debe existir de los auditores.

Chiple, B. (2005) expresa un resumen del contenido de la “Ley de Reforma de la Contabilidad de Compañías Públicas y Protección de los Inversionistas” denominada la ley Sarbanes Oxley:

- Título I: Junta de Supervisión de Firmas de Contabilidad Pública.
- Título II: Independencia de los Auditores.
- Título III: Responsabilidad Corporativa.
- Título IV: Revelaciones Financiera Mejoradas.

- Título V: Conflicto de Intereses de los Analistas.
- Título VI: Recursos y Autoridad de la Comisión.
- Título VII: Estudios e Informes.
- Título VIII y XI: Responsabilidad Corporativa y Fraude Criminal; Fraude y Responsabilidad Corporativa.
- Título IX: Mejoramiento de Sanciones por Crímenes de “Cuello y Corbata”.
- Título X: Declaraciones de Impuestos Corporativas.

Se considera con mayor importancia los títulos III y IV ya que sus secciones 302 y 404 hacen referencia al control interno de las compañías.

La Sección 302 expresa las responsabilidades a nivel corporativo sobre los informes financieros y la efectividad que tengan los controles internos sobre los mismos, es decir que se presente una información confiable y exacta.

Mantilla, S. (2008) indica que la Sección 404 de la ley Oxley establece que la administración será la encargada de informar de manera publica la eficacia de la operación de los controles internos con los que cuente la organización y en cuanto al auditor deberá preparar un informe basado en la evaluación que realice de los controles internos.



## **CAPÍTULO 4**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1 Introducción**

El tema de investigación seleccionado sigue el procedimiento descriptivo y cualitativo, es decir el estudio se basará en los hechos, procesos, conocer sobre el ámbito que abarca el tema de estudio, evaluar sus características.

La información para el estudio se la tomará de diversas citas bibliográficas y además se conseguirá conocer como una empresa comercial lleva el control interno, por medio de entrevistas con el personal.

La obtención de la información de campo será mediante la visita a las instalaciones de la empresa comercial, para tener una reunión con los directivos o jefes de algunas áreas administrativas, los cuales nos podrán explicar cómo se lleva el control interno en la empresa y nos harán la entrega de la información necesaria.

La información recopilada, será analizada y evaluada para medir la importancia que trae consigo el contar con un control interno dentro de una empresa del sector comercial y además certificar que su aplicación disminuirá los riesgos existentes.

## 4.2 Análisis de la Metodología Descriptiva

Merino, M., Pintado, T., Herrera, J., Grande, I. & Estévez, M. (2010) definen a la metodología descriptiva como aquella que permite observar, analizar, estudiar las características tanto positivas como negativas de una población o tema a estudiar, además se puede llegar a dar respuestas a ciertas interrogantes que se tenga.

La utilización de la metodología descriptiva es basada en el análisis de hechos reales, que sean palpables y estén al alcance para poder ser interpretados de manera correcta. Cuenta con algunas ventajas y desventajas (Jaimes, M., Ramos, W., Rodríguez, V. & Suárez, L. 2011):

### *Ventajas:*

- Permite realizar una medición de la situación real, que conductas se desarrollan en lo estudiado.
- En el caso que se lleguen a realizar encuestas, este proceso se reduciría, ya que esta metodología más se basa en la observación y obtención de información, evitando de que llegasen a existir desviaciones.

### *Desventajas:*

- No se llega a obtener un conocimiento tan amplio de los motivos implícitos, creencias, actitudes y preferencias que puedan suscitar en cierta situación, fenómeno u objeto.
- La percepción del investigador puede desviar los datos.

- Por medio de la observación a veces se dificulta poder llegar a observar cierto tipo de conductas personales que puedan ser importantes en el desarrollo de las actividades dentro de una organización.

### **4.3 Análisis de la Metodología Cualitativa**

Magiliano, F. (2009) describe que la metodología cualitativa, tiene como propósito la delineación de las cualidades de un acontecimiento. En esta metodología no se enfoca en probar o medir en qué grado una cualidad de cierto acontecimiento se encuentra, sino de descubrir la mayoría de cualidades como sea posible que se encuentren.

Por medio de la metodología cualitativa se llegará a profundizar cierta situación o acontecimiento por lo cual se podrá obtener un entendimiento profundo del tema con la finalidad de poder emitir una opinión y llegar a tener conclusiones del mismo.

No es hasta la década del 60 que las investigaciones de corte cualitativo resurgen como una metodología de primera línea, principalmente en Estados Unidos y Gran Bretaña. A partir de este momento, en el ámbito académico e investigativo hay toda una constante evolución teórica y práctica de la metodología cualitativa. Magiliano, F. (2009)

Existen ciertas características con las que cuenta esta metodología, se detallan a continuación:

- Cuenta con una estrategia para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad, y no a través de la medición de algunos de sus elementos.
  
- Usa mecanismos que hacen que las observaciones en el tiempo no sean tan comparables y en diferentes circunstancias culturales, es decir se apega de manera directa a los acontecimientos, al fenómeno en sí.
  
- Algo importante es el papel del investigador ya que debe desarrollar una comunicación entendible con las personas involucradas en el proceso de investigación, para entenderlas.

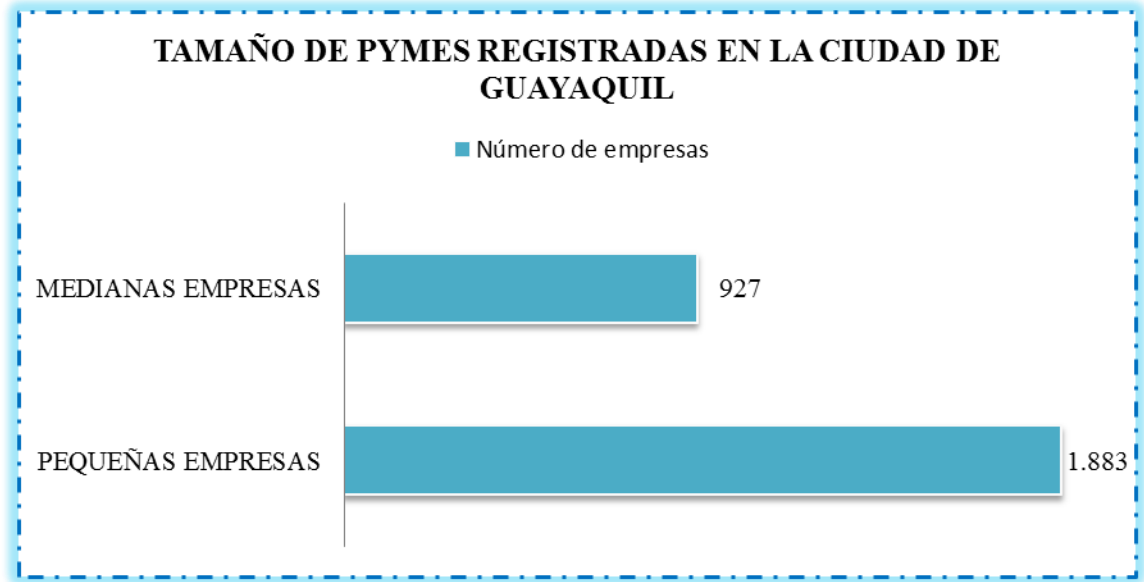
El investigador desarrolla o afirma las pautas y problemas centrales de su trabajo durante el mismo proceso de la investigación. Por tal razón, los conceptos que se manejan en las investigaciones cualitativas en la mayoría de los casos no están operacionalizados desde el principio de la investigación, es decir, no están definidos desde el inicio los indicadores que se tomarán en cuenta durante el proceso de investigación. (Magiliano, F. 2009)

#### **4.4 Población y Muestra**

En la ciudad de Guayaquil existen 2.810 PYMES registradas (pequeñas y medianas empresas), las cuales presentaron sus estados financieros del ejercicio económico 2012 a la Superintendencia de Compañías en el mes de abril del 2013.

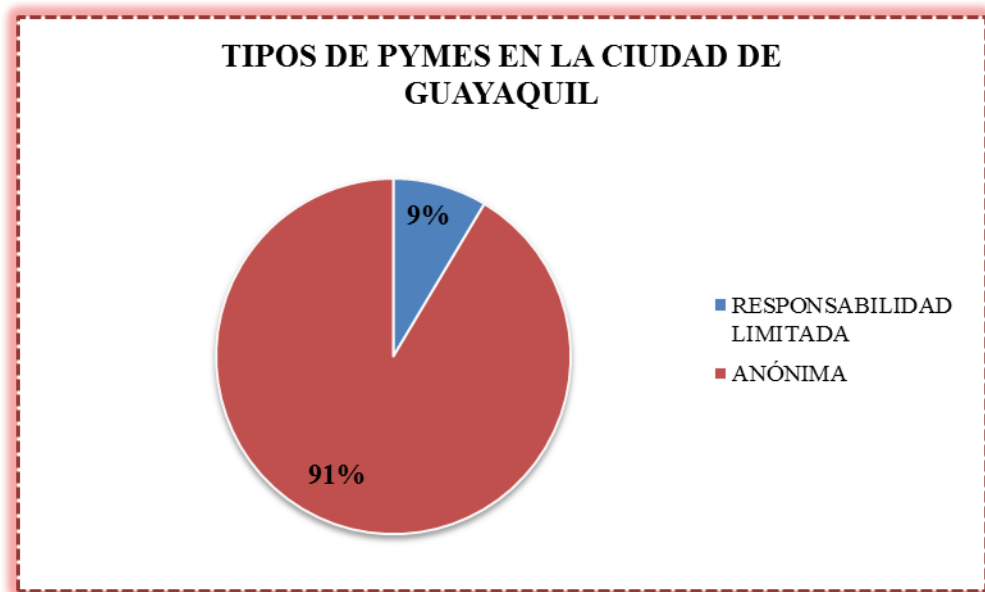
A continuación se muestra un resumen estadístico realizado con la información del directorio de PYMES registradas en la ciudad de Guayaquil, el cual fue proporcionado por la Superintendencia de Compañías.

**Gráfico N°1 Tamaño de la Empresas**



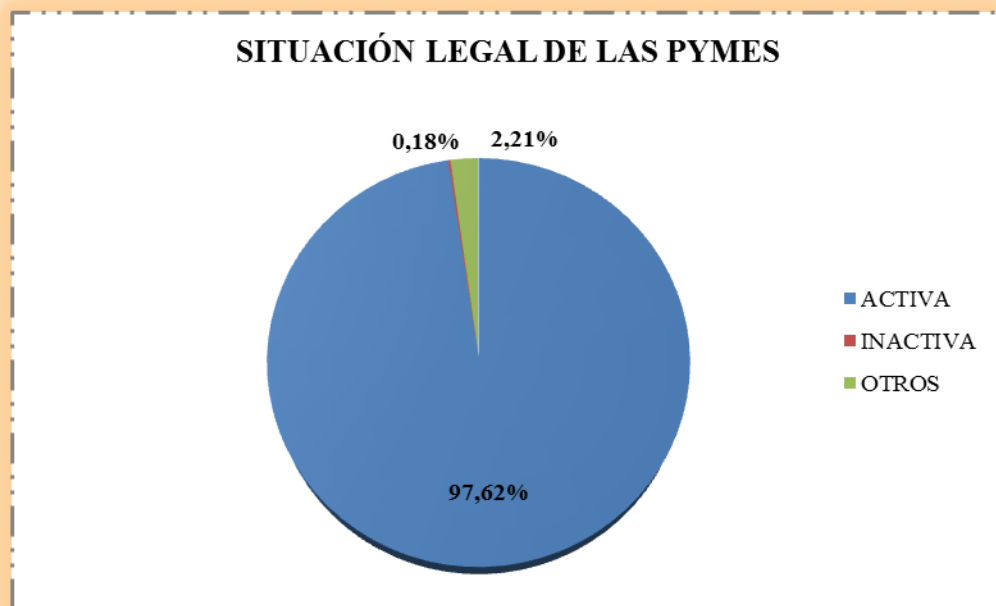
**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Gráfico N°2 Tipos de Empresas**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Gráfico N°3 Situación Legal**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

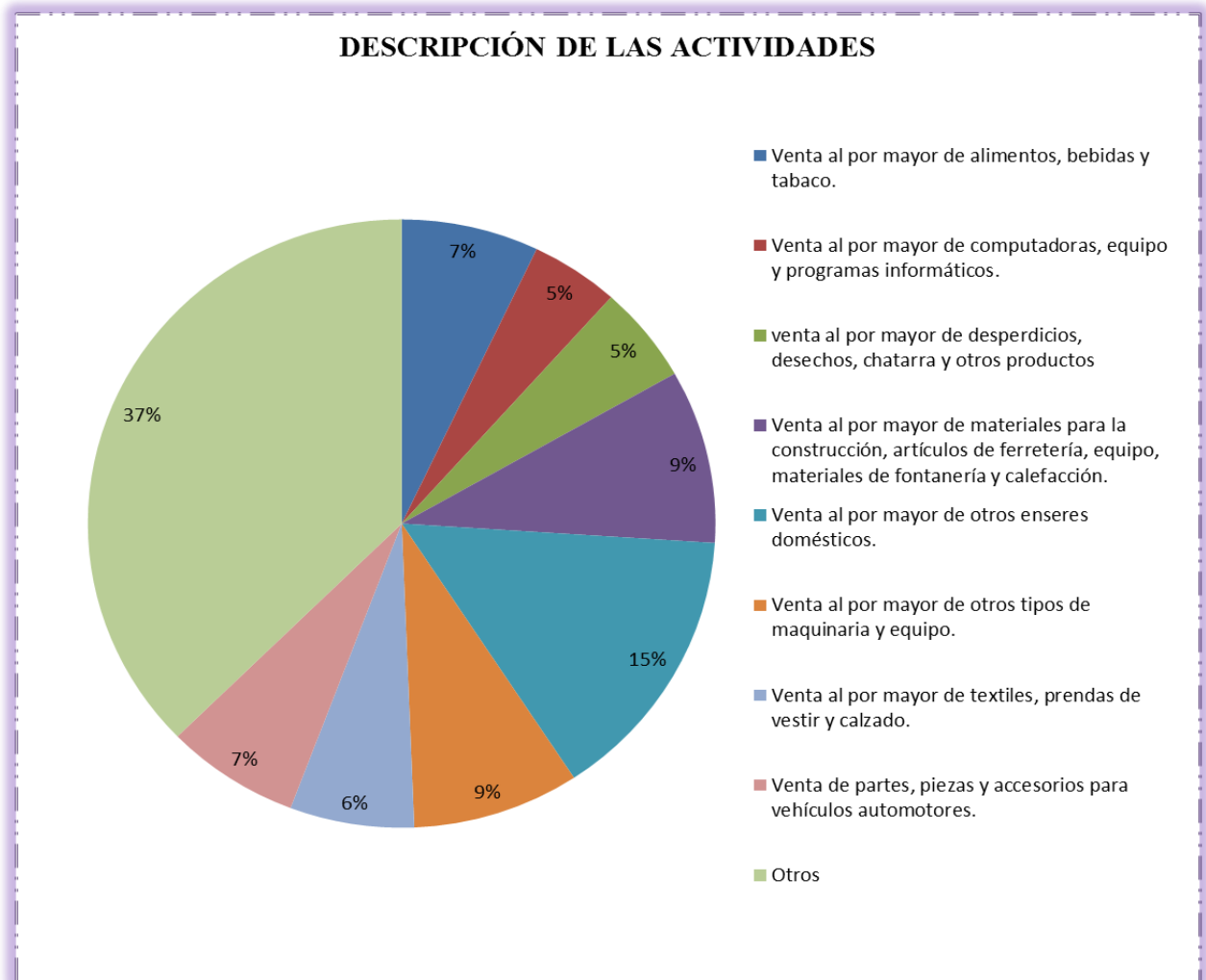
Se detallan a continuación las 39 actividades que desarrollan las PYMES dentro de la ciudad de Guayaquil y que porcentaje representa cada actividad:

**Tabla Nº 1 Descripción de Actividades**

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	NÚMERO DE EMPRESAS	% QUE REPRESENTA
Venta al por mayor de otros enseres domésticos.	414	15%
Venta al por mayor de materiales para la construcción, artículos de ferretería, equipo, materiales de fontanería (plomería o gasfitería) y calefacción.	259	9%
Venta al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo.	242	9%
Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.	199	7%
Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.	194	7%
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir y calzado.	180	6%
venta al por mayor de desperdicios, desechos, chatarra y otros productos n.c.p.	145	5%
Venta al por mayor de computadoras, equipo y programas informáticos.	128	5%
Venta al por mayor de otros productos no especializado.	97	3%
Venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en comercios especializados.	87	3%
Venta al por menor de computadores, equipo periférico, programas informáticos y equipo de telecomunicaciones en comercios especializados.	76	3%
Otras actividades de venta al por menor en comercios no especializados.	66	2%
Venta al por mayor de equipo, partes y piezas electrónicos y de telecomunicaciones.	65	2%
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en comercios especializados.	61	2%
Venta de vehículos automotores.	52	2%
Venta al por menor de combustibles para vehículos automotores en comercios especializados.	47	2%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco.	47	2%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.	43	2%
Venta al por mayor de maquinaria, equipo y materiales agropecuarios.	43	2%
Venta al por mayor de combustibles sólidos, líquidos y gaseosos y productos conexos.	42	1%
Venta al por mayor a cambio de una comisión o por contrato.	35	1%
Venta al por menor de otros productos nuevos en comercios especializados.	35	1%
Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios especializados.	35	1%
Venta al por mayor de materias primas agropecuarias y animales vivos.	32	1%
Venta al por menor de aparatos eléctricos de uso doméstico, muebles, equipo de iluminación y otros enseres domésticos en comercios especializados.	30	1%
Venta al por menor de libros, periódicos y artículos de papelería en comercios especializados.	29	1%
Venta al por mayor de metales y minerales metalíferos.	25	1%
Venta al por menor de equipo de sonido y vídeo en comercios especializados.	20	1%
Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios.	18	1%
Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado en puestos de venta y mercados.	13	0%
Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercados.	9	0%
Venta al por menor de equipo de deporte en comercios especializados.	8	0%
Venta al por menor de productos textiles en comercios especializados.	7	0%
Otras actividades de venta al por menor no realizadas en comercios, puestos de venta o mercados.	6	0%
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.	6	0%
Venta al por menor de bebidas en comercios especializados.	5	0%
Venta al por menor de juegos y juguetes en comercios especializados.	4	0%
Venta al por menor de tapices, alfombras y cubrimientos para paredes y pisos en comercios especializados.	4	0%
Venta al por menor por correo y por internet.	2	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2810</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Gráfico N°4 Descripción de las actividades**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

Namakforoosh, M. (2005) indica que el muestreo intencional es aquel en el que el investigador selecciona por su propio juicio la muestra, es decir ya tiene con anticipación el conocimiento de las características de la muestra que va a seleccionar.

Para el desarrollo del tema de tesis se ha decidido utilizar lo que corresponde al muestreo intencional, es decir se eligió una sola empresa del



sector comercial de la ciudad de Guayaquil ya que se contaba con el contacto de la misma, la cual si se encuentra en el listado de PYMES dado por la Superintendencia de Compañías del periodo 2012.

El nombre de la compañía seleccionada es “ELÉCTRICA HAMT CÍA. LTDA.”, de la cual se procederá a realizar el estudio del control interno como un instrumento para la gestión en las empresas del sector comercial, se podrá ver en el Capítulo V el detalle de todas las características y puntos analizados de la empresa, con el fin de poder llegar a emitir una conclusión y si fuera el caso las respectivas recomendaciones.

#### **4.5 Técnica de Recolección de Información**

Se ha considerado para este estudio llevar a cabo las siguientes técnicas que se van a describir para poder recolectar la información:

*Observación:* es la forma más práctica de poder llegar a tener información, ya que es en un ambiente donde los trabajadores van a estar realizando sus actividades de manera normal, siempre y cuando la observación se la realice de una manera cautelosa para que no llegue a afectar el comportamiento de las personas observadas. (Namakforoosh, M. 2005).

Castro, G. (2010) da a conocer las ventajas y desventajas que tiene utilizar la observación:

*Ventajas:*

- Facilita obtener datos cuantitativos y cualitativos.

- Se puede tener una perspectiva amplia de las características y condiciones en que se encuentra la persona o grupo que será observado.
- Se llega a obtener una visión de las actividades, la conducta y el ambiente en que se maneja el elemento a ser observado.
- La observación puede ser utilizada en cualquier tipo de investigación y área en la que se quiera desarrollar un estudio.
- Se puede obtener información de manera directa sin la necesidad de estar teniendo la ayuda de terceros, es decir se estarían evitando que exista información ambigua.

*Desventajas:*

- La persona que va a realizar la observación debe tener la habilidad, la agudeza de ver el mínimo detalle que sea posible del objeto, fenómeno, situación a observar.
- Para realizar la observación se necesita de toda la disponibilidad de tiempo.
- Se pueden interpretar cosas que no son y sesgar la información, ya que la persona ve lo que quiere ver.
- Al momento que la información obtenida mediante la observación va a ser procesada pueden llegar a ver distorsiones porque se puede plasmar cosas más allá de lo que se vio en realidad.

*Entrevista:* es la relación directa que se llega a obtener entre el entrevistador y la persona o grupo de personas a las que se pretende estudiar, obteniendo de tal manera testimonios orales que sean soporte para el desarrollo del tema de investigación. (Rodríguez, E. 2005).

Castro, G. (2010) indica que mediante la entrevista se llegan a tener respuestas verbales de las inquietudes que uno plantee, esta técnica tiene ventajas y desventajas que se mencionan a continuación:

*Ventajas:*

- La entrevista se la puede realizar a cualquier persona.
- Es fácil para poder profundizar en un punto específico del tema de estudio que se esté realizando.
- Se llega a obtener información completa, es decir acapara todas las inquietudes que se tiene.
- Por medio de la entrevista se puede focalizar mejor las preguntas que se van a plantear, ver cuál es el objetivo que se quiere cumplir, tener bien claro cuál es la información que se requiere.

*Desventajas:*

- La información a obtener puede ser superficial, ya que el entrevistado pueda que no de tanto detalle.
- Puede existir dificultad para obtener información confidencial.

- Hay que crear un ambiente de confianza y comodidad entre las dos partes tanto el entrevistado y el entrevistador para que de tal forma se pueda llevar una conversación amena y no existan limitaciones.
- Se debe tener habilidad técnica para poder darse a entender y plantear las preguntas que sean entendibles.

*Encuestas:* por este medio se puede llegar a recolectar información del sector seleccionado en la muestra, es decir se llega a conocer el entorno del elemento a analizar.

Castro, G. (2010) indica que la encuesta es una manera fácil de poder llegar a obtener información sea esta de una persona o un grupo de personas, está puede realizarse sea en presencia del investigador o ser enviadas mediante correo electrónico. Se pueden mencionar las siguientes ventajas y desventajas:

*Ventajas:*

- Se recolecta mayor información, esta técnica se la puede aplicar a un número mayor de personas y en un corto periodo.
- Brinda facilidad al momento de interpretar, cuantificar y analizar la información.
- La identidad de las personas que nos proporcionan la información se la podrá tener en anonimato.

En las encuestas existen dos tipos de preguntas que se pueden poner en práctica las preguntas abiertas, son aquellas en que el encuestado puede

responder con sus propias palabras y las preguntas cerradas, deben responder según las alternativas que se presenten.

#### **4.6 Análisis de la Información**

Se envió una solicitud al encargado de la administración de la compañía para que autorice la visita a la empresa y la respectiva reunión con él, la cual fue aceptada y se realizó el día 20 de diciembre del 2013.

En la entrevista con el Ing. Harold Toaza se procedió a conocer un poco más del negocio, se trató los siguientes puntos:

- ✓ Nos explicó a que se dedicaba el negocio
- ✓ Cuáles eran sus clientes, proveedores, competidores
- ✓ Que riesgos tenía la empresa en cuanto a la actividad que realiza
- ✓ Cuáles eran los objetivos que tenían para la empresa para el 2014
- ✓ Que controles se llevan en las diversas actividades
- ✓ Como se llevan los sistemas que posee la compañía
- ✓ Cómo es su manera de comercializar
- ✓ Que productos ofrece a sus clientes

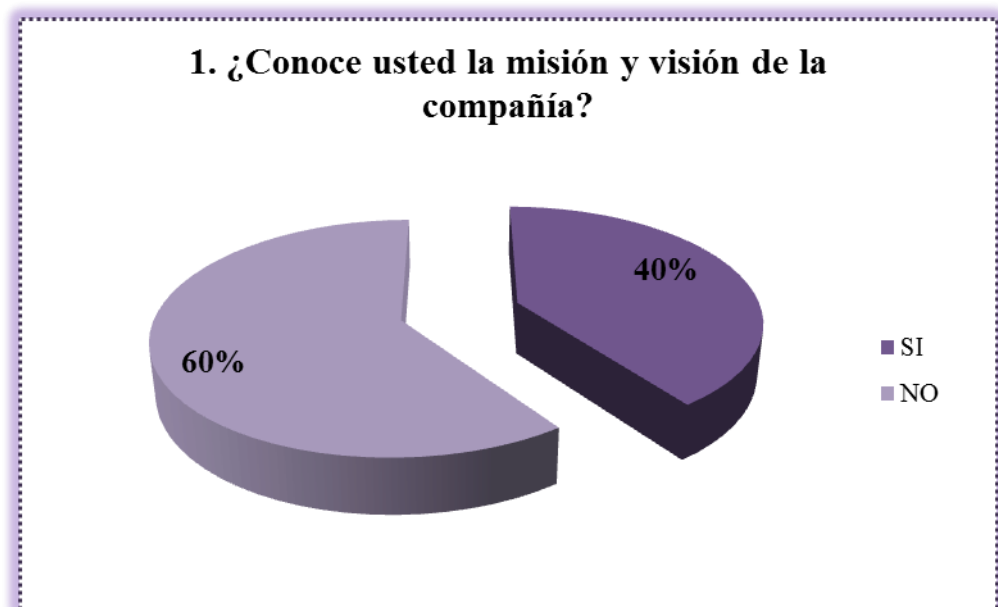
Toda la información obtenida de la reunión se la pudo utilizar para el análisis de los componentes del control interno COSO ERM tanto a nivel organizacional y de la parte del otorgamiento de crédito, que se encuentra desarrollado en el Capítulo V Caso Práctico.

Además nos facilitaron unos catálogos de algunos productos que comercializan y de los tableros eléctricos y el listado de las empresas que

venden productos Siemens en la ciudad de Guayaquil, esto se encuentra en la parte de los Anexos.

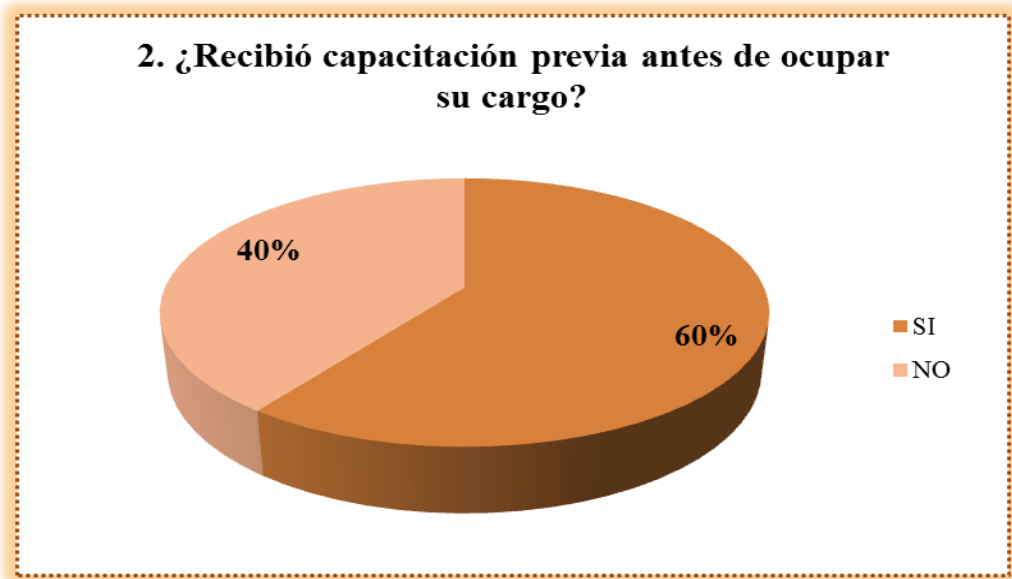
Luego se realizó una visita a la compañía ELÉCTRICA HAMT CIA. LTDA, en la cual se pudo observar las oficinas y ver como se desenvolvían en su trabajo cada uno de los empleados, de los cuales se procedió a realizar encuestas a 20 de ellos con ciertas preguntas generales acerca de la compañía, obteniendo los siguientes resultados:

**Gráfico N°5 ¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?**



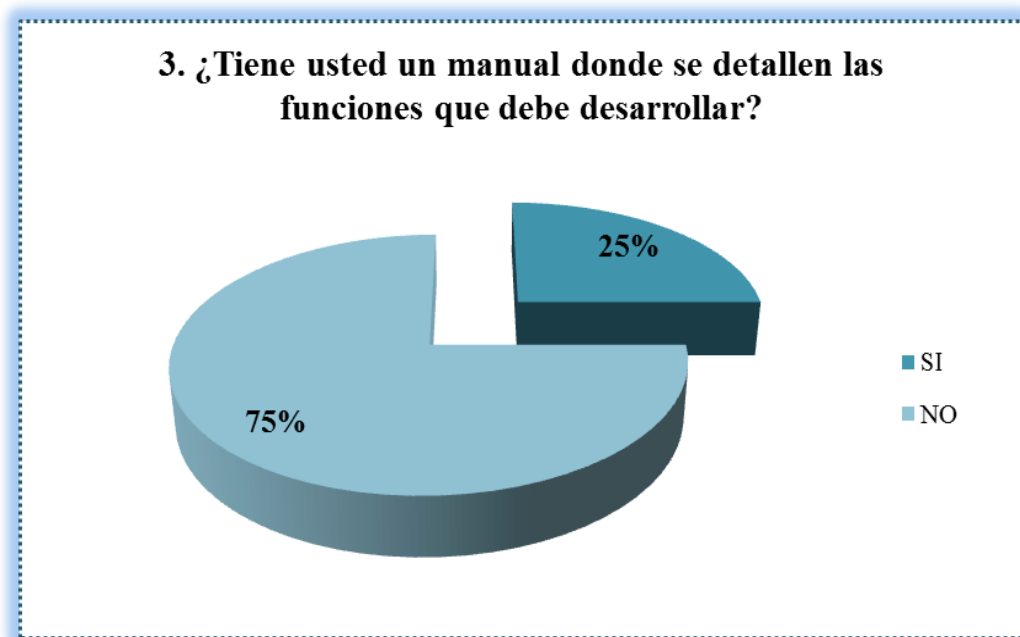
**Fuente:** Autor

**Gráfico N°6 ¿Recibió capacitación previa antes de ocupar su cargo?**



**Fuente:** Autor

**Gráfico N° 7 ¿Recibió capacitación previa antes de ocupar su cargo?**



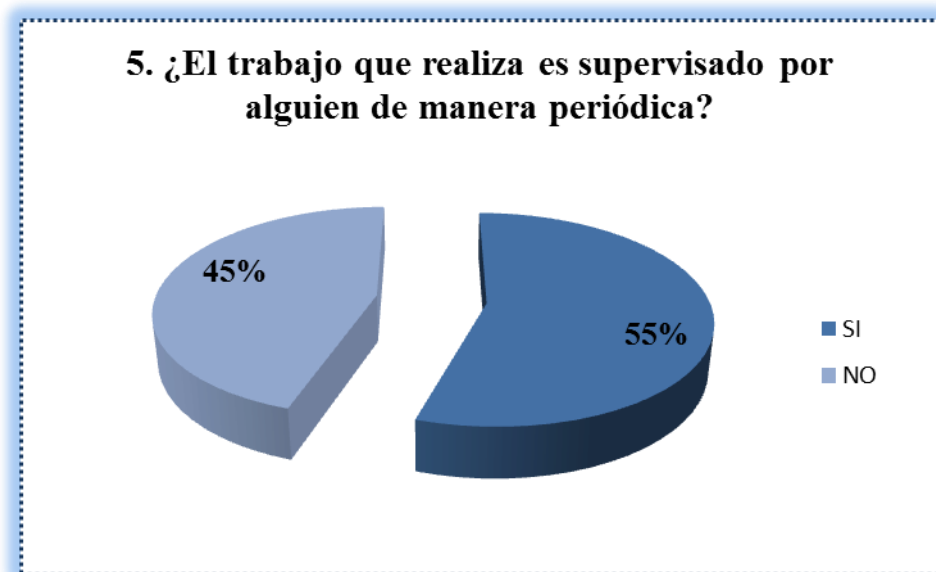
**Fuente:** Autor

**Gráfico N° 8 ¿Las funciones que desempeña están acorde con el puesto que ocupa?**



**Fuente:** Autor

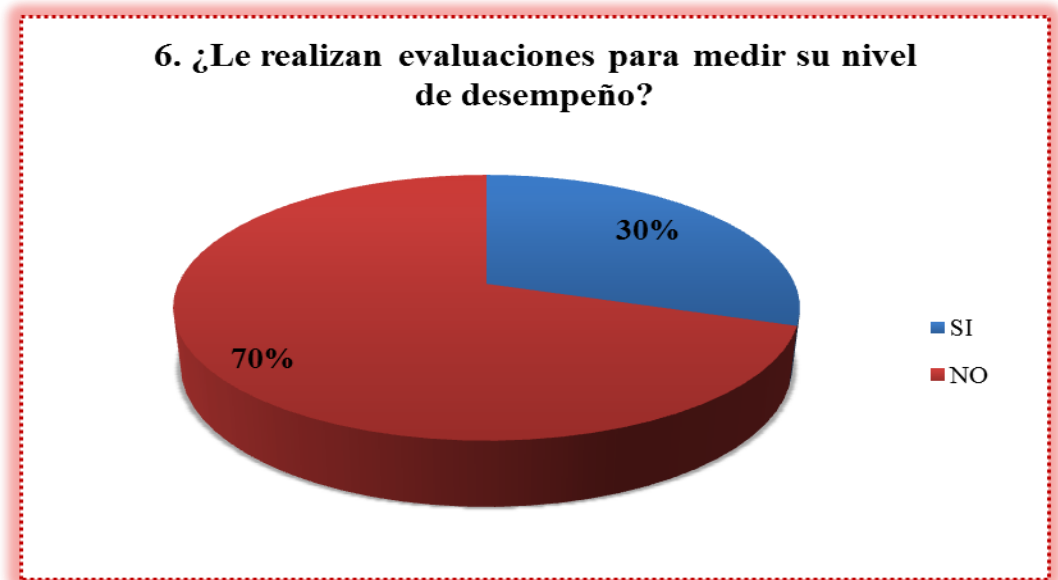
**Gráfico N° 9 ¿El trabajo que realiza es supervisado por alguien de manera periódica?**



**Fuente:** Autor



**Gráfico N° 10 ¿Le realizan evaluaciones para medir su nivel de desempeño?**



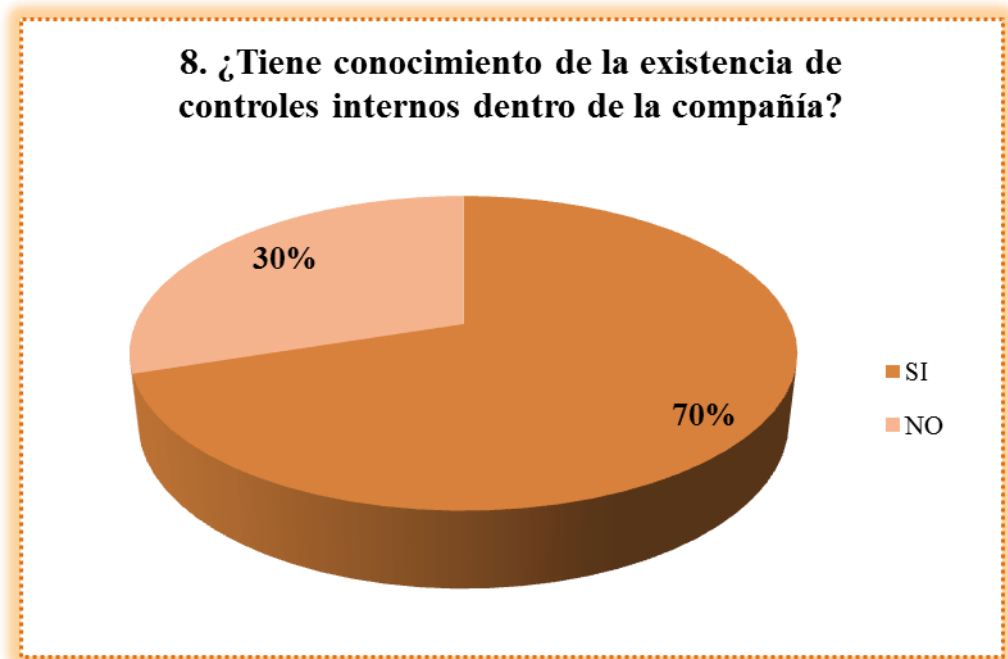
**Fuente:** Autor

**Gráfico N° 11 ¿Considera que existe una buena comunicación a nivel de jefes y trabajadores?**



**Fuente:** Autor

**Gráfico N° 12 ¿Tiene conocimiento de la existencia de controles internos dentro de la compañía?**



**Fuente:** Autor

**9. En el caso de que la respuesta anterior sea si, indicar cuales conoce**

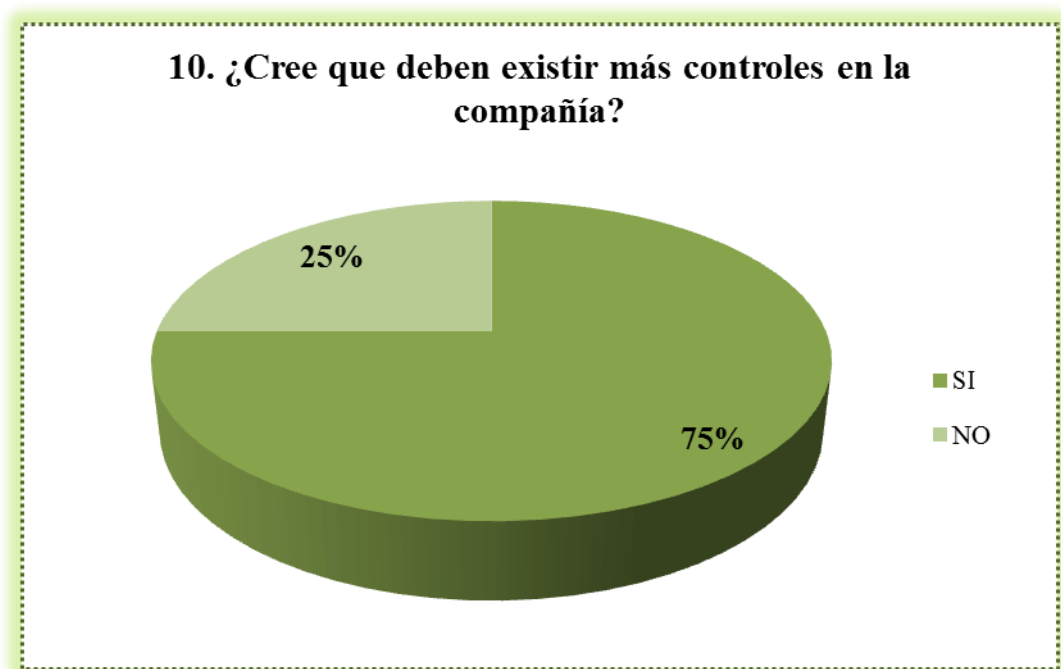
- Realizan revisiones constantes de la mercadería.
- Una vez tienen una reunión para analizar la situación de la empresa.
- Realizan revisiones periódicas del sistema.
- Imprimen los reportes que emite el sistema para corroborar las transacciones.
- Realizan consultas a los clientes sobre la atención.

-Se hace un análisis para la aprobación de nuevos clientes.

-Llevan de manera ordenada las declaraciones del SRI.

-Toda la documentación soporte para la entrega de la mercadería la validan con lo que dice la factura.

**Gráfico Nº 13 ¿Cree que deben existir más controles en la compañía?**



**Fuente:** Autor

**11. Si la respuesta anterior es si, indicar en qué áreas o actividades**

- Deberían realizarnos evaluaciones para ver cómo esta nuestro nivel y en base a eso que nos den algún incentivo.

- Realizar estudios en cuanto a los riesgos que puede tener la empresa, la competencia.
- Deberían pedirnos un reporte semanal del trabajo que realizamos, así llevan el control del cumplimiento de nuestras actividades.
- En cuanto al sistema deberían restringir un poco los accesos a los módulos dependiendo las actividades que se haga.
- Mayor orden en cuanto a la segregación de funciones dentro de la compañía.
- La compañía debería aumentar las capacitaciones para los trabajadores.
- Realizar una reunión con todos para dar a conocer cuáles son los objetivos que tiene la entidad y poder trabajar en equipo.
- Poner en práctica y dar a cada trabajador su manual de funciones a desempeñar

## **CAPÍTULO 5**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **5.1 Cultura Organizacional**

##### **5.1.1 Reseña Histórica**



“ELÉCTRICA HAMT CIA. LTDA. se constituyó en el año 1984, las iniciales HAMT era en representación de los apellidos de sus cuatro socios. En el año 1989 se realiza la separación de los socios debido a que ya tenían otras aspiraciones, quedando así la empresa solo con dos socios los cuales en este mismo año realizaron reformas a los estatutos.

Es entonces cuando le dan un giro al negocio y se enfocan en la fabricación de tableros eléctricos, brindando el servicio de montaje y además ofreciendo materiales Siemens. La empresa crece y adquieren nuevas instalaciones para la construcción de los talleres y constituyen la nueva empresa llamada Metalamp que se dedique solo a la fabricación y Eléctrica Hamt Cía. Ltda. queda solo para el comercio de los materiales y los tableros.

Transcurrido el tiempo la empresa sigue prosperando y con nuevas metas que alcanzar y proyectos que quiere poner en práctica, es reconocida por la calidad de sus productos. En la actualidad sus oficinas y punto de venta están ubicados en la Av. Francisco de Orellana y Demetrio Aguilera

Malta (Alborada, 7ma. Etapa, Mz. 701 V.3) y la fábrica de los tableros eléctricos esta en Los Vergeles Mz. 3 Solar 3 – 4.

### **5.1.2 Misión**

“Brindar el soporte y respaldo en lo que se refiere al suministro de materiales e instalaciones eléctricas de calidad, para lo cual contamos con el valioso aporte de nuestro personal altamente capacitado y motivado en un ambiente de respeto, seguridad y eficiencia, de tal forma de lograr la satisfacción de nuestros clientes”.

### **5.1.3 Visión**

“Posicionarnos en el mercado con un grado de productividad, estrechamente renovado al mayor ahorro de recursos, brindando soluciones eléctricas que generen confianza, ofreciendo el hardware, software, la ingeniería y el servicio técnico para hacer realidad nuestros objetivos que son el eje central de nuestras actividades”.

### **5.1.4 Valores**

*Innovación:* se basa en la búsqueda y aplicación de nuevas ideas, criterios, conocimientos, con la finalidad que ayuden al mejoramiento de los procesos que se llevan dentro de la entidad, obteniendo como resultado la satisfacción y aceptación de los clientes.

*Integridad:* llevar todas las actividades apegadas a la verdad y a la justicia para poder llegar a cumplir los objetivos de la empresa a cabalidad.

*Respeto:* es la base fundamental para tener una buena relación tanto a nivel interno como con los clientes y proveedores, es decir ser equitativos y hacer respetar los derechos.

*Compromiso:* es la importancia que le da cada uno de los que integran la compañía en el cumplimiento de sus actividades encomendadas de manera eficiente y eficaz, lo cual hará que se lleguen a cumplir con las expectativas del cliente y las metas establecidas por la administración.

*Disciplina:* es la base fundamental dentro de la empresa, ya que contribuye al desarrollo del cumplimiento de los objetivos de una manera ordenada, responsable y bajo los valores, parámetros establecidos.

*Perseverancia:* la entidad está comprometida con el mejoramiento continuo con la finalidad de seguir expandiendo su mercado y satisfacer las necesidades de sus clientes.

*Productividad:* estar siempre implementando nuevos proyectos, actualizaciones dentro de la empresa, para llegar a estar un paso delante de las necesidades futuras que se les puedan presentar a los clientes y además para el crecimiento a nivel institucional.

## **5.2 Descripción del Negocio**

Eléctrica Hamt Cía. Ltda. se dedica a la distribución autorizada de la prestigiosa marca SIEMENS e importación de materiales eléctricos, al montaje y puesta en marcha de proyectos eléctricos industriales, residenciales y comerciales; y también a la fabricación de tableros eléctricos para media y baja tensión; subestaciones compactas, transferencias automáticas, bombas alternadas, para medidores tipo vitrina, electrocanales

sobre medida, mejoramiento del factor de potencia y todo lo relacionado a la parte metalmecánica en lo que concierne a la parte eléctrica. La compañía cuenta con talento humano altamente calificado y entrenado, tanto internamente como sus proveedores, lo que le permite brindar a sus clientes antes y después de todo proyecto un eficiente servicio y asesoría técnica.

La compañía como competencia dentro de la ciudad de Guayaquil en lo que corresponde a la distribución de los materiales eléctricos Siemens tiene a las siguientes empresas:

- Improselec S.A.
- JNG del Ecuador
- Maquinarias Henriques C.A.
- Promasin S.A.
- Setecin Company S.A.
- Sistelesa
- Decin Cía Ltda.
- Delta C.E.
- Diprautel
- Puntelec

La demanda de los clientes es mayor en los contactores, guardamotors, arrancadores, breakers y disyuntors y además el factor que hace que los productos se comercialicen de una manera inmediata es debido a la entrega inmediata, precio, garantía, variedad de productos, calidad, créditos y descuentos que otorga la compañía a sus clientes.

La compañía cuenta con dos sistemas uno tributario y otro contable-inventario los cuales se encuentran conectados mediante la red, los respaldos de ambos se mantienen en un servidor.



Durante estos 29 años que tiene la compañía de constituida tiene un auténtico emblema de entrega de trabajo de excelente calidad y buen servicio siendo en la actualidad una de las empresas más importantes en la fabricación y montaje de tableros eléctricos.

Sus principales clientes son empresas nombradas las cuales se detallan a continuación:





MONTAJE (LLAVE EN MANO)  
SUBESTACIÓN DE 5MVA 69 KV



TABLERO 3000 AMPERES  
CON BREAKER 3WL SIEMENS



## **5.3 Análisis a nivel organizacional de los Componentes COSO ERM**

### **5.3.1 Ambiente Interno**

La compañía Eléctrica Hamt Cía. Ltda. cuenta con valores, responsabilidades, procedimientos que cada uno debe cumplir, por ende el personal esta consiente de que debe cumplir para cooperar y trabajar en equipo con la finalidad de poder cumplir con los objetivos que tiene la compañía.

Cuenta con una excelente relación con todas la personas que forman parte en el desarrollo de las actividades tales como lo mismos empleados, clientes, proveedores, personal de ciertas entidades a las que hay que rendirles cuentas, con el propósito de llegar a cumplir sus objetivos propuestos.

Para un mejor desenvolvimiento de los trabajadores, la administración tiene los debidos manuales de funciones de tal manera que cuando cada persona vaya a ocupar un cargo tenga en claro que actividades va a desarrollar dentro de la compañía, esto lo hace para que no exista una mala segregación de funciones y en ciertas ocasiones llegase a darse el caso de que una misma persona realice varias actividades y perjudique el desenvolvimiento en el desarrollo de sus labores.

La administración de la compañía está consciente de que deben implementar mayores controles para que puedan estos dar confiabilidad de la información financiera, eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones, el cumplimiento a cabalidad de las leyes y poder cumplir los objetivos que tienen los directivos de la compañía.

Además dentro de la compañía se trabaja en equipo y se hace conciencia de los riesgos a los que pueden estar expuestos por la actividad que desarrollan, ya que el campo eléctrico es muy amplio dentro de la ciudad y está cogiendo fuerza en cuanto a la comercialización de los tableros eléctricos, por otra parte la administración exige disciplina, responsabilidad y que cada uno cumpla con lo establecido a nivel interno y sepa mantener su nivel jerárquico.

### **5.3.2 Establecimiento de Objetivos**

La compañía está enfocada en poder cubrir los siguientes objetivos:

- ✓ Llevar a cabo una estrategia para la implementación de la ISO 9001, ya que esto hará que la comercialización de sus tableros gane un valor adicional estando bajo una norma de calidad.
- ✓ Expandir la comercialización de sus tableros a nivel de constructoras, es decir hacer convenios con los ingenieros eléctricos para que utilicen los tableros en su trabajo.
- ✓ Cubrir las necesidades del cliente, por medio de productos de excelente calidad, a un precio accesible.
- ✓ Brindar la seguridad a los clientes mediante la garantía de los productos que son de calidad y cubren sus expectativas.
- ✓ Seguir con la alianza que tiene con la marca líder Siemens, para poder comercializar productos de calidad y estos mismos además son utilizados en la elaboración de los tableros.

- ✓ Integrar la fábrica de los tableros eléctricos con las oficinas centrales donde se realiza la comercialización de los mismos y de los productos Siemens, con el fin de tener una organización estratégica y poder seguir satisfaciendo las necesidades de los clientes.

### **5.3.3 Identificación de Eventos**

Analizando el entorno al que pertenece la compañía se identifican los siguientes riesgos que pueden estar afectando la realización de las actividades y el cumplimiento de los objetivos:

- ✓ Su proveedor principal Siemens quite la distribución de sus productos.
- ✓ Aumento de los precios en los productos por parte de los proveedores.
- ✓ Incremento de la competencia en la comercialización de los tableros, que sean fabricados en base a las necesidades del cliente y no importados.
- ✓ Aparición en el mercado de una empresa comercializadora de tableros que cuenten con las norma de calidad ISO 9001.
- ✓ Exista alguna catástrofe natural o de otro tipo que perjudique a la fábrica, es decir se dañen las máquinas y tengan que parar la fabricación de los tableros.

### **5.3.4 Evaluación de Riesgos**

En base a los riesgos a los que puede estar sometida la empresa, se llega a hacer el siguiente análisis:

- ✓ Si Siemens les quita la distribución de sus productos afectaría a su comercialización tanto de los productos como de sus tableros ya que la empresa es reconocida a nivel comercial por esta marca.
- ✓ El aumento de precios por parte de los proveedores, producirá que se aumente el precio final que se le da a los clientes, o que disminuya el porcentaje de descuento que se les otorga.
- ✓ Al tener competencia que cuente con normas de calidad, haría que el mercado ya captado disminuya un poco, ya que los clientes siempre buscan algo de buena calidad y a un precio accesible.
- ✓ Al existir alguna catástrofe retrasaría la producción de los tableros, y por ende ya no se podría entregar a los clientes en el tiempo estimado los productos, hasta que se solucione el problema.

### **5.3.5 Respuesta al Riesgo**

Al momento de que la empresa analiza sus riesgos, debe tener en cuenta que acciones puede realizar para poder combatirlos y que no lleguen a afectar las actividades que realiza.

- ✓ En caso de perder al principal proveedor, la empresa deberá armar una estrategia de marketing y dar a conocer la nueva marca con la que trabajaría a cada uno de sus clientes.
- ✓ Se incrementaría el precio de los productos pero en un porcentaje mínimo para que no genere una reacción negativa por parte de los clientes, o se llegaría a hacer una estrategia en cuanto a los porcentajes de descuentos, de tal modo que la empresa no llegue a tener pérdidas.
- ✓ Se implementaría la norma de calidad ISO 9001 para que sea un respaldo al momento de la comercialización de los tableros, esto se llevaría a cabo mediante la contratación de una empresa que esté al tanto de esto y realice las debidas capacitaciones al personal e implementación de la norma.
- ✓ Se haría un estudio de los tableros que son más solicitados por los clientes basándose en las características y con eso ya se podría tener en las bodegas productos de reserva, para que cuando exista alguna catástrofe poder cubrir con lo solicitado por el cliente y no quedarle mal.

### **5.3.6 Actividades de Control**

La compañía pone en práctica las siguientes actividades para llevar un mejor control:

- ✓ La administración realiza una planificación para realizar los pedidos a su proveedor, con el fin de siempre contar con stock disponible en su bodega.

- ✓ Los resultados obtenidos de las ventas se van revisando mes a mes, para comparar si se está alcanzando los objetivos planteados en un inicio.
- ✓ Se realiza controles físicos de la mercadería que se tiene en la bodega, para ver el stock que se tiene y el estado de la misma.
- ✓ Se verifica por medio de la observación que los trabajadores estén desempeñando sus funciones de manera correcta y que no se estén involucrando en funciones que no son de su área.
- ✓ Se hace una revisión del sistema contable y tributario para comprobar la exactitud y autorización de las transacciones.

### **5.3.7 Información y Comunicación**

La compañía cuenta con diversas formas de comunicación que aplica tanto con sus clientes, proveedores y trabajadores para que todo lo solicitado se lo desarrolle con exactitud.

- ✓ Con los trabajadores cuando se les quiere comunicar algo se lo hace mediante un memo enviado al correo de la empresa de cada uno y publicándolo en la cartelera de empresa.
- ✓ Con los proveedores se mantiene una comunicación constante, ya que siempre están dando a conocer los nuevos productos con los que cuentan o en el caso de que haya alguna oferta.
- ✓ Los vendedores siempre están en contacto con el cliente por lo tanto deben de dar a conocer a la administración cuáles son las



necesidades del mismo para poder cubrirlas y en caso de quejas tratar de corregir los errores.

- ✓ La comunicación de los encargados de la administración con el personal que trabaja en la empresa es constante ya que ellos son los que están en todo el funcionamiento y dan a conocer que hay que mejorar, sus recomendaciones.

### **5.3.8 Monitoreo y Supervisión**

- ✓ Se supervisa que el personal encargado de las ventas si este cumpliendo con las expectativas, mediante los reportes que ellos emiten.
- ✓ La administración dialoga con los clientes para que estos les den a conocer como es el trato de sus vendedores, si se sienten conformes con los mismos.
- ✓ Se supervisa mediante los reportes que emite el sistema que todas las transacciones realizadas por los trabajadores sean las correctas.
- ✓ Se llevan controles de la mercadería que sale de la bodega mediante las guías de remisión y se compara con las bajas que reflejan el sistema.

Tabla Nº2 Matriz de Riesgos – Organizacional

MATRIZ DE RIESGO ORGANIZACIONAL

RIESGO IDENTIFICADO	CONSECUENCIA	RIESGO				CONTROL Y FORMA DE MITIGACION
		IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO TOTAL	BAJO MEDIO ALTO	
EL PROVEEDOR PRINCIPAL SIEMENS QUITE LA DISTRIBUCIÓN DE SUS PRODUCTOS	* AFECTACIÓN EN LA COMERCIALIZACIÓN * DISMINUCIÓN DE CLIENTES * FALTA DE STOCK EN LAS BODEGAS	3	2	6	MEDIO	La empresa deberá armar una estrategia de marketing y dar a conocer la nueva marca con la que trabajaría a cada uno de sus clientes.
AUMENTO DE PRECIOS EN LOS PRODUCTOS POR PARTE DE LOS PROVEEDORES	* AUMENTO EN LOS PRECIOS HACIA LOS CLIENTES * DISMINUCIÓN DE LOS PORCENTAJES DE DESCUENTOS * EL CLIENTE DEJE DE COMPRAR LOS PRODUCTOS *BUSCAR NUEVOS PROVEEDORES	4	3	12	ALTO	Se incrementaría el precio de los productos pero en un porcentaje mínimo para que no genere una reacción negativa por parte de los clientes, o se llegaría a hacer una estrategia en cuanto a los porcentajes de descuentos, de tal modo que la empresa no llegue a tener pérdidas.
INCREMENTO DE LA COMPETENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS TABLEROS ELÉCTRICOS	* DISMINUCIÓN DE LAS VENTAS * AFECTACIÓN EN LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS * INCUMPLIMIENTO DE LA ESTRATÉGIA FIJADA PARA LA COMERCIALIZACIÓN * DESPROGRAMACIÓN DE LOS CRONOGRAMAS	2	2	4	BAJO	Realizar un análisis con la administración para ver que estrategia se puede seguir y tratar de crear un valor agregado y captar mayor mercado.
APARICIÓN EN EL MERCADO DE EMPRESA COMERCIALIZADORA DE TABLEROS QUE CUENTEN CON LA CALIDAD ISO 9001	* MAYOR EXIGENCIA POR PARTE DE LOS CLIENTES * EL MERCADO CAPTADO DISMINUYA * GASTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS DE CALIDAD	4	2	8	MEDIO	Se implementaría la norma de calidad ISO 9001 para que sea un respaldo al momento de la comercialización de los tableros, esto se llevaría a cabo mediante la contratación de una empresa que sea especialista en el tema.
EXISTENCIA DE ALGUNA CATÁSTROFE NATURAL O DE OTRO TIPO	* PARALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LOS TABLEROS ELÉCTRICOS * RETRASO EN LA ENTREGA DE LOS PRODUCTOS A LOS CLIENTES	3	2	6	MEDIO	Se haría un estudio de mercado para ver cuáles son los productos más solicitados por los clientes basándose en las características y con eso ya se podría tener en las bodegas productos de reserva y cubrir con lo solicitado por el cliente y no quedarle mal.

<b>IMPACTO</b>	1=INSIGNIFICANTE	2=LEVE	3=MODERADO	4=GRAVE	5=CATASTROFICO
<b>RIESGO</b>	0-5=BAJO	6-10=MEDIO	11 O MAS = ALTO		

Fuente: Autor

## **5.4 Análisis a nivel cuentas por cobrar de los Componentes COSO ERM**

### **5.4.1 Ambiente Interno**

Dentro de la compañía existe una asistente de cobranzas la cual debe rendirle cuentas al jefe administrativo y de finanzas, esta persona debe de validar la información entregada por el cliente para proceder a darle crédito y además debe realizar todo el proceso de gestión de cobro.

Se tiene establecido ciertas actividades a desarrollar en cuenta a las cuentas por cobrar, que se detallan a continuación:

- Confirmar datos de solicitud de crédito.
- Mantener informado al cliente de su deuda por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos para cobrar.
- Cuadre mensual de la cartera existente e ingresos de notas de crédito en el caso que se deban emitir al cliente por algún caso.

### **5.4.2 Establecimiento de Objetivos**

- Constituir un sistema de gestión de cobranza el cual sea eficiente y eficaz.
- Reducir el porcentaje de cuentas incobrables existente.
- Crear políticas de crédito para evitar clientes incobrables.
- Evitar que el giro del negocio sufra inconvenientes.

- Evitar el exceso de cuentas incobrables.

### **5.4.3 Identificación de Eventos**

- No exista entendimiento de las actividades que deben desarrollar para realizar la gestión de cobro.
- Exista una mala segregación de funciones, o que la persona que va a ocupar el puesto de trabajo no este realmente capacitada.
- No se puedan desarrollar las actividades normalmente en la compañía por la incobrabilidad que exista.
- Que exista un mal análisis del nuevo cliente que se vaya a validar para poderle otorgar crédito.
- Que la baja de las cuentas incobrables en los libros contables no sea aceptada por la parte administrativa.
- No exista un análisis periódico por parte del jefe de administración y finanzas de la antigüedad de los saldos de cartera que existan.

### **5.4.4 Evaluación de Riesgos**

- Si la persona no cuenta con un entendimiento de lo que tiene que hacer o no ha recibido la debida capacitación, no se podrá contar con una gestión de cobro eficiente y eficaz.

- La compañía podría verse afectada en cuanto a la liquidez para poder realizar los diversos pagos ya sean estos a los proveedores, trabajadores, entre otros debido a que la cartera de los clientes no puede ser cobrada en el tiempo apropiado.
- Al no revisar toda la documentación pertinente solicitada al nuevo cliente para poderle otorgar crédito, puede traer problemas más adelante por lo que no se contara con la certeza de que este cliente si vaya a cumplir con sus pagos.
- Si no se cuenta con un análisis periódico de las cuentas incobrables, afectaría a la compañía en su liquidez, ya que no se podría llevar a cabo alguna estrategia para que estas cuentas puedan ser cobradas o si fuera el caso darlas de baja.

#### **5.4.5 Respuesta al Riesgo**

- Se debe contar con un manual de funciones el cual este entendible, de tal forma que la persona que va a realizar la gestión de cobranzas se pueda desenvolver bien en su puesto y cumplir con los objetivos y si fuera el caso previo a empezar sus actividades darle capacitación.
- Contar con el acceso al buró de crédito para poder corroborar el historial crediticio del nuevo cliente.
- Realizar análisis periódicos de las cuentas pendientes de cobro con el asistente de cobranzas y el jefe de administración y finanzas.
- Crear una estrategia efectiva para poder realizar el proceso de gestión de cobro de manera eficiente y eficaz.

#### **5.4.6 Actividades de Control**

- Cuando se va a vender a un cliente nuevo se procede a solicitarle referencias bancarias, recomendaciones y se le hace llenar una solicitud de crédito.
- Se solicita a los clientes nuevos que sus pagos los realicen en efectivo o mediante cheque a nombre de la empresa y luego se verifica mediante la papeleta de depósito.
- Se otorga el crédito de acuerdo al análisis que se realiza al cliente y también depende de la cantidad que se está vendiendo por lo general es de 30, 45, 60 o 90 días.
- El vendedor toma el pedido del cliente ya sea que este se lo haga por teléfono o vía email y se procede a verificar el stock de bodega, luego procede a enviar la respectiva cotización para que sea aprobada por parte del cliente.

#### **5.4.7 Información y Comunicación**

- Se mantiene una comunicación activa con el trabajador, es decir cuando tenga alguna duda de como desempeñar sus funciones la puede consultar.
- Con los clientes se tiene una comunicación sea esta vía teléfono o correo electrónico para darles a conocer las fechas de vencimiento de sus créditos.

- Se receipta los informes mensuales de los cobros y cuentas pendientes que se tiene y se procede a realizar las respectivas reuniones para poder analizar la información y ver si se debe tomar alguna medida pertinente acorde a la situación.

#### **5.4.8 Monitoreo y Supervisión**

- El jefe de finanzas verifica que toda la documentación que entregue el cliente nuevo sea la correcta y este actualizada.
- En ciertas ocasiones se realizan revisiones inesperadas a la persona encargada del manejo de la cartera y la gestión de cobranzas, para constatar si tiene toda la información debidamente ingresada en el sistema.
- Se realiza verificaciones de que en la carpeta del cliente repose la documentación receiptada del mismo y este actualizada.

**Tabla N°3 Matriz de Riesgos – Cuentas por Cobrar**

MATRIZ DE RIESGO  
CUENTAS POR COBRAR

RIESGO IDENTIFICADO	CONSECUENCIA	RIESGO			BAJO MEDIO ALTO	CONTROL Y FORMA DE MITIGACION
		IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO TOTAL		
INADECUADA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES Y FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL ENCARGADO DE LA GESTIÓN DE COBRO	* OPERACIONES INDEBIDAS * FALTA DE EFICIENCIA Y EFICACIA * OMISION DE COBROS * INFORMACION INCORRECTA Y SIN VERIFICACION	3	3	9	MEDIO	Contar con un manual de funciones el cual este entendible para que el personal sepa que rol debe desempeñar y realizar capacitaciones al personal de manera periódica.
NO SE PUEDAN REALIZAR LAS ACTIVIDADES NORMALMENTE POR LA INCOBRABILIDAD QUE EXISTA	* PERDIDA DE EFECTIVO * PROBLEMAS PARA REALIZAR LOS DEBIDOS PAGOS * FALTA DE LIQUIDEZ * DEFICIT EN CAPITAL DE TRABAJO	4	3	12	ALTO	Deben existir políticas de asignación de créditos y llevar un control de la cartera de cada cliente para poder negar los créditos cuando la cartera esta vencida por bastante tiempo.
QUE LA BAJA DE LAS CUENTAS INCOBRABLES EN LOS LIBROS CONTABLES NO SEAN ACEPTADAS POR LA ADMINISTRACIÓN	* INFORMACION INCORRECTA * COBROS INDEBIDOS ANTE EL CLIENTE * CLIENTE INSASTIFECHO	3	2	6	MEDIO	Realizar un análisis de la cartera vencida y ver si existen posibilidades de cobro o en tal caso el jefe financiero debe hacer entender a la administración y dar de baja.
NO EXISTA UN ANÁLISIS PERIÓDICO POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LOS CLIENTES QUE TIENEN SALDOS VENCIDOS	* LA INFORMACIÓN DE LOS REPORTES NO SEA VERIFICADA * OMISIÓN DE COBROS * ALTO NIVEL DE EXPOSICION AL OTORGAR CREDITOS SIN BASES Y CRITERIOS DEFINIDOS	2	2	4	BAJO	Realizar análisis periódicos de las cuentas pendientes de cobro con el asistente de cobranzas y el jefe de administración y finanzas.

<b>IMPACTO</b>	1=INSIGNIFICANTE	2=LEVE	3=MODERADO	4=GRAVE	5=CATASTROFICO
<b>RIESGO</b>	0-5= BAJO	6-10=MEDIO	11 O MAS = ALTO		

Fuente: Autor



## CONCLUSIONES

Luego de desarrollado cada uno de los capítulos que conforman este trabajo de investigación pude llegar a obtener las siguientes conclusiones:

1. Analizada la evolución del control interno basado en sus componentes se puede concluir que este ayuda a un mejor desenvolvimiento en la administración de la empresa, creando actividades eficaces y eficientes dentro de un ambiente de control. Con el avance tecnológico se debe implementar nuevas herramientas que fortalezcan el sistema de control interno.

Debe existir una elevada exigencia en los controles internos, ya que a través de este medio se puede descubrir muchos pagos ilegales, malversaciones, desviación de fondos y otros métodos delictivos que se pueden cometer en las empresas.

2. Realizado el estudio a manera general tomando en cuenta cada uno de los factores claves del control interno se llega a la conclusión que es importante destacar, que aquellas empresas que empleen controles internos en su organización, conocerán más de cerca la situación real de la misma, por tal motivo es necesario no sólo contar con controles internos sino prestar atención en su cumplimiento.

Todas las empresas deben considerar que al contar con un sistema de control interno, están mejorando la viabilidad del desempeño de su organización por medio de una gestión eficiente y eficaz.

Este factor del control a nivel interno es un instrumento esencial para que todas las actividades se desarrollen de acuerdo a las exigencias del medio y el cumplimiento de las normas vigentes, conforme al avance comercial de la ciudad.

El control interno efectivo sólo puede ayudar a que una entidad logre los objetivos que se ha planteado, proporcionar información administrativa sobre el avance de la entidad, pero no puede cambiar una administración ineficiente por una excelente.

El control interno no asegura el éxito ni la permanencia de la entidad; el control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de acuerdo a las leyes vigentes.

**3.** Por medio de las encuestas que se realizaron a los trabajadores de la compañía se pudo constatar que a la administración le hace falta incentivar a que sus trabajadores se sientan como parte de la misma, ya que no conocen ni la misión y visión que la empresa desea alcanzar.

Además se pudo comprobar que la administración cuenta con los procedimientos y los manuales de funciones, pero estos no son entregados a los trabajadores, ya que la mayoría de ellos nos indicaron que no tenían, es decir todo queda solo en papeles y no se hace el debido seguimiento para que sean puestos en práctica.

La compañía no realiza evaluaciones para medir el desempeño de sus trabajadores, es decir no lleva el control de que si lo que realiza el trabajador lo está haciendo de manera eficiente y eficaz, sin embargo esto también ayudaría a que según la calificación que se obtenga de las evaluaciones darles un incentivo e incluso se puede llegar a mejorar lo que no se esté realizando de manera correcta.

4. Luego del análisis realizado a Eléctrica Hamt Cía. Ltda. se llegó a la conclusión de que la compañía tiene buenas ideas que desearía realizar a futuro para poder llegar a expandir su negocio, sin embargo no cuenta con los controles internos necesarios que serían una ayuda para su funcionamiento.

A nivel administrativo se debería poner más énfasis en la gestión de los riesgos a los que puede estar sometida la entidad, además tomar en cuenta que a nivel interno se deben realizar las actividades de manera eficiente y eficaz mediante la implementación de controles que serán un instrumento esencial para su gestión, porque cuentan con las bases de procedimientos, políticas a ser acatadas en cada una de las áreas, pero estas no son implementadas en su totalidad y solo se encuentran en papeles.

Se pudo notar que la administración en ciertas ocasiones se limita y no quiere crecer en cuanto a llevar un mejor control, ser organizados en los procedimientos que se deben seguir, las funciones que desempeña cada uno, ya que considera que eso sería complicarse un poco en vez de realizar ya de manera mecánica las actividades y la toma de decisiones como se lo lleva ya hace algún tiempo.

La compañía no cuenta con una persona que los pueda guiar y ponerse al mando para que se realice un cambio integral en su funcionamiento y se ponga al control interno como un instrumento principal para la gestión de la misma, obteniendo así mejores resultados y un crecimiento sustentable.

La administración siempre debe de tener una buena comunicación con cada una de las personas que laboran dentro de la compañía, ya que esto es una base fundamental para saberse entender y cuando hay algún problema o se está presentando una amenaza de riesgo esta sea

comunicada, mediante la respuesta de los trabajadores se pudo constatar que esto no se da dentro de la compañía.

**5.** Se concluye a manera general luego de haber estudiado el Control Interno como un instrumento primordial dentro de la gestión que la administración realiza que con su implementación se obtiene es una seguridad razonable en las operaciones, actividades y desarrollo dentro de la organización. Esta seguridad se la brinda ya sea a los empleados, a la administración, a los más altos directivos y al cliente.

No brinda una seguridad al 100%, porque toda empresa es un mundo diferente, el cual tiene sus propias necesidades y objetivos primordiales, por lo tanto el propósito de este trabajo fue dar a conocer en una empresa del sector comercial cómo se lleva el control interno tanto a nivel organizacional, el progreso que espera la institución y a nivel de las cuentas por cobrar que por ser su actividad de la compra y venta debe otorgar créditos a sus clientes.

## RECOMENDACIONES

La compañía Eléctrica Hamt Cía. Ltda está posesionada dentro del mercado eléctrico de la ciudad de Guayaquil con sus productos de alta calidad y los tableros personalizados, sin embargo como organización requeriría de ciertos cambios en el enfoque de controles internos que se le debe de dar a cada una de las actividades que se realizan dentro de la entidad.

Debe de existir una excelente comunicación a nivel interno de los jefes de cada área, la administración con sus empleados por lo que en cualquier circunstancia que se presente esto facilitaría resolver o buscar una solución en grupo para la misma. Esto también facilitaría al momento de que cada empleado realice sus actividades ya que si tiene duda de la realización de algo estaría en toda la libertad de expresar su duda y que esta sea respondida con el objetivo que todo se lleve de manera eficiente y eficaz.

Se recomienda tomar en cuenta la evaluación que se realizó basada en los componentes del control interno COSO ERM tanto a nivel organizacional y de las cuentas por cobrar, para que puedan implementar un sistema de control interno de acuerdo a las necesidades de la compañía. Empezando por realizar una concientización a nivel de trabajo en equipo que los empleados se sientan que forman parte de la empresa y cuando se presente un riesgo lo informen y den posibles soluciones, ya que se verán también afectados.

Los encargados de la administración deben dar a conocer a sus trabajadores las expectativas que tienen para un futuro de la empresa y trabajar en conjunto, además se recomienda que todos los procedimientos que se vayan a realizar, políticas, tareas a cumplir sean dados por escrito, lo

cual representa un soporte y mediante evaluaciones periódicas se podrá dar constancia de su cumplimiento.

Se recomienda que cuando se vayan a implementar nuevos controles internos dentro de la compañía, estos sean analizados a profundidad, y se determine los beneficios en la gestión administrativa, además luego de implementados seguir viendo el avance que se tiene y si en un futuro requerirán de cambios, modificaciones o simplemente eliminarlos.

Para llevar el seguimiento del cumplimiento de los controles internos es recomendable contar con unos cuestionarios para que sean llenados ya sean de manera mensual, trimestral o viendo la conveniencia para la empresa con el fin de ver si se está cumpliendo o no con las especificaciones dadas, en la parte de los anexos están como ejemplos cuestionarios de control interno que pueden ser aplicados en algunas de las cuentas como efectivo, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventario, nomina que son las principales basadas en el giro del negocio.

Además toda empresa del sector comercial debe tomar en cuenta de que cada uno de los procesos que se lleven a cabo sean de manera ordenada de tal forma que su actividad no se vea afectada y exista un menor porcentaje de la aparición de algún riesgo, para ello se menciona en los anexos un ejemplo de los procesos que se deben seguir cuando se realiza una compra, pago, venta y cobro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abella, R. (2006). *COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio*. Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>

Ambrosone, M. (2007). *La Administración del Riesgo Empresarial: Una responsabilidad de todos - el enfoque COSO*. Recuperado de: <http://ayhconsultores.com/img/COSO.pdf>

Arens, A & Loebbecke, J. (2007). *Auditoría: un enfoque integral (décima primera edición)*. España: Pearson Educacion / Printece Hall

Calderon, L., Prada, S., Serrano, M. & Gómez, Y. (2011). *Identificación y Evaluación de los Riesgos Potenciales*. Recuperado de:

Carrascal, M. & Torres, A. (2010). *El modelo COSO ERM en las empresas de concesionarios de vehículos en la ciudad de Cartagena*. Recuperado de: <http://dc357.4shared.com/doc/Qn8QFXyp/preview.html>

Carrió, G. (2011). *Auditoría y Control Interno – Un Enfoque Actualizado*. Recuperado de: <http://www.utu.edu.uy/Publicaciones/Publicaciones%20Educativas/NotacionesAuditoriaT04EMT.pdf>

Castro, G. (2010). *Fuentes y técnicas de recolección de información*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/Giovannycastromz/fuentes-y-tecnicas-de-recoleccion-de-informacion>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO (2004). *Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado Técnicas de Aplicación*. Recuperado de: <http://administracion.univalle.edu.co/Comunidad/Memorias/evento2/archivos/Conferencias/Tecnicas%20de%20Aplicacion.pdf>

Chiple, B. (2005). *Implementación y Estado de Sarbenes Oxley en las Compañías Chilenas*. Recuperado de: [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2005/chiple\\_b/sources/chiple\\_b.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2005/chiple_b/sources/chiple_b.pdf)

De Lara, A. (2005) *Medición y Control de Riesgos Financieros*, (tercera edición). México: Editorial Limusa S.A. Recuperado de: [http://books.google.com.ec/books?id=PrQ-vTEWLqoC&printsec=frontcover&dq=que+es+el+riesgo&hl=es-419&sa=X&ei=icHKUqriApKpkAeZuoCoCA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20riesgo&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=PrQ-vTEWLqoC&printsec=frontcover&dq=que+es+el+riesgo&hl=es-419&sa=X&ei=icHKUqriApKpkAeZuoCoCA&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20el%20riesgo&f=false)

Díaz, J. (2005) *La Ley Sarbanes-Oxley y la Auditoría*. Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/5/3/4/4/pd0000015344.pdf>

Estupiñán, R (2006) *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales, análisis de informe COSO I y II, (segunda edición)*.



Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado de:  
<http://books.google.com.ec/books?id=8Yvg8u2pD94C&pg=PA7&dq=control+interno+contable&hl=es&sa=X&ei=O9zcUZSGB4Ha8wS84YGGDQ&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=control%20interno%20contable&f=false>

Estupiñán, R. (2003). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Estupiñán, R. (2006). *Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado de:  
[http://books.google.com.ec/books?id=xuMbrVhu02oC&pg=PA336&dq=enterprise+risk+management+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ei=MMt1UuqaNoGzsASYsYCwBg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=enterprise%20risk%20management%20espa%C3%B1ol&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=xuMbrVhu02oC&pg=PA336&dq=enterprise+risk+management+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ei=MMt1UuqaNoGzsASYsYCwBg&redir_esc=y#v=onepage&q=enterprise%20risk%20management%20espa%C3%B1ol&f=false)

Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control ICCO. Recuperado de:  
[http://books.google.com.ec/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=xjh1UufPBjPMsQSA5oKYAQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=control%20interno&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=xjh1UufPBjPMsQSA5oKYAQ&redir_esc=y#v=onepage&q=control%20interno&f=false)

Jaimes, M., Ramos, W., Rodríguez, V. & Suárez, L. (2011). Diseños de la Investigación. Recuperado de:  
<http://www.slideshare.net/chicabonsay/diseos-de-la-investigacin>

Lara, A. (2012). *Toma el Control de tu Negocio*. México: LID Editorial.  
Recuperado de:  
[http://books.google.com.ec/books?id=cGtTOuFm58EC&pg=SA7-PA5&dq=enterprise+risk+management+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ei=MMt1UuqaNoGzsASYSYCwBg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=enterprise%20risk%20management%20espa%C3%B1ol&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=cGtTOuFm58EC&pg=SA7-PA5&dq=enterprise+risk+management+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ei=MMt1UuqaNoGzsASYSYCwBg&redir_esc=y#v=onepage&q=enterprise%20risk%20management%20espa%C3%B1ol&f=false)

Linares, J. (sf). Control Interno en la Prevención y Detección del Fraude Corporativo. Recuperado de:  
[www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg2.pdf](http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/jelg2.pdf)

Magiliano, F. (2009). *Características de la Metodología Cualitativa*. Recuperado de:  
<http://conocimientopractico.wordpress.com/article/caracteristicas-de-la-metodologia-2sr10788nwjjj-26/>

Mantilla, S. (2008). Auditoría Financiera de PYMES. Colombia: ECOE Ediciones.

Mantilla, S. (2005). *Control interno: Informe COSO*, (cuarta edición). Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado de:  
[http://books.google.com.ec/books?id=p\\_LQDu4L66MC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=b93cUafMD4GA9gTLx4EQ&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=control%20interno&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=p_LQDu4L66MC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=b93cUafMD4GA9gTLx4EQ&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=control%20interno&f=false).

Mantilla, S (2003). *Control Interno Informe COSO*, (tercera edición). Colombia: ECOE Ediciones.

Mantilla, S. & Cante, S. (2005). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Martinez, R., Anaya, J. & Snell, J. (2004). *El Control Interno, sus Elementos, su Evaluación por el Auditor Externo y su Efecto en el Trabajo de Auditoría de Estados Financieros*. Recuperado de: <http://www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinauditoria3.pdf>

Markov, S. (sf). *La Gestión de Riesgos Empresario*. Recuperado de: <http://www.webpicking.com/notas/markov.htm>

Marrugo, I. (2013). *Fraude Corporativo e Informático en Colombia*. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/idmj.pdf>

Merino, M., Pintado, T., Herrera, J., Grande, I. & Estévez, M. (2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Madrid: ESIC Editorial.

Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*, (segunda edición). México: Limusa Noriega Editores. Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&pg=PA189&dq=muestreo+intencional&hl=es&sa=X&ei=ENrOUre5ClrNsQSQ44DQDA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=muestreo%20intencional&f=false>.

Norma Internacional de Auditoría 265. *Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad*. Recuperado de: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA265.pdf>

Perdomo, A. (2004). *Fundamentos del Control Interno, (novena edición)*. México: Cengage Learning Editores. Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books?id=VobCCBsMJtoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Recuperado de: [http://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA77&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+informacion&hl=es-419&sa=X&ei=2SbUUuiuPMXLsQTm6YKQCQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=tecnicas%20de%20recoleccion%20de%20informacion&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA77&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+informacion&hl=es-419&sa=X&ei=2SbUUuiuPMXLsQTm6YKQCQ&redir_esc=y#v=onepage&q=tecnicas%20de%20recoleccion%20de%20informacion&f=false)

Rojas, Y. (2009). *Auditoría en la Administración Pública - Control Interno*. Recuperado de: <http://www.emagister.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>

Spencer, K. (2005). *Manual Básico de Auditoría Interna*. Barcelona: Editora Gestión 2000.

Vásquez, G. (2012). COSO I y COSO II. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/greis2392/coso-i-y-cosoi1>

## GLOSARIO

Arens, A & Loebbecke, J (2007) toman en cuenta las siguientes definiciones como importantes dentro del control interno:

- ✓ **Actividades de control:** políticas y procedimientos además de los que están incluidos en los otros cuatro componentes del control interno, que ayudan a asegurar que se toman las acciones necesarias para localizar los riesgos en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- ✓ **Ambiente de control:** las acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los niveles superiores de la administración, directores y propietarios de la entidad sobre el control interno y su importancia para la entidad.
- ✓ **Autorización general:** políticas de toda la compañía para la aprobación de todas las operaciones dentro de los límites establecidos.
- ✓ **Colusión:** un esfuerzo cooperativo entre los empleados para robar activos o causar errores en los registros.
- ✓ **Control Interno:** proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos de la administración.
- ✓ **Evaluación de riesgos:** identificación de la administración y análisis de riesgo, relevantes para la elaboración de los estados financieros

de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- ✓ **Información y comunicación:** el conjunto de procedimientos manuales y/o computarizados que da inicio, registra, procesa e informa acerca de las operaciones de la entidad y mantiene la rendición de cuentas para los activos relacionados.
- ✓ **Matriz de riesgo de control:** una metodología utilizada para ayudar al auditor a evaluar el riesgo de control al hacer coincidir a los controles internos claves y las deficiencias de control interno con los objetivos de la auditoría relacionados con las operaciones.
- ✓ **Monitoreo:** evaluación constante y periódica por parte de la administración de la calidad de desempeño del control interno para determinar que los controles están operando como se tenía previsto y que se modifican cuando es necesario.
- ✓ **Pruebas de control:** procedimientos de auditoría para comprobar la eficacia de la operación de los controles en el apoyo al riesgo de control evaluado reducido.
- ✓ **Revisión detallada:** el rastreo de operaciones a través del sistema contable para determinar que se establecieron controles.
- ✓ **Verificaciones independientes:** actividades de control interno diseñadas para la verificación interna continua de otros controles.

Mantilla, S (2008) define al control interno como un proceso según los siguientes puntos:

- Diseñado y efectuado por quienes tienen a cargo la administración y a otro personal.
- Que tiene la intención de dar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad con relación a la contabilidad de la información financiera, la efectividad y la eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes u regulaciones aplicables.

## **ANEXOS**