



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

TÍTULO:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO  
PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIOS  
DEL CASO “COMERCIAL MONTERO”

AUTORA:

Montero Ramírez, Nadia Liliana

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CPA.

TUTOR:

CPA. Jurado Reyes, Pedro Omar, MBA.

Guayaquil, Ecuador

15 de marzo del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: **Nadia Liliana, Montero Ramírez**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

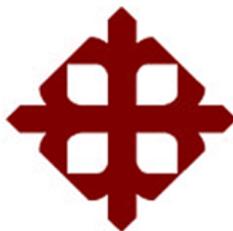
CPA. Jurado Reyes, Pedro Omar, MBA.

**DECANA DE LA FACULTAD**

f. \_\_\_\_\_

ING. Wong Laborde, Nancy Ivonne, Ph.D.

Guayaquil, a los 15 días del mes de marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Nadia Liliana Montero Ramírez

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIO DEL CASO “COMERCIAL MONTERO”** previa a la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**, ha sido desarrollado 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 15 días del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA:

f. \_\_\_\_\_

Montero Ramírez, Nadia Liliana



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Nadia Liliana Montero Ramírez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIO DEL CASO “COMERCIAL MONTERO”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 15 días del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA:

f. \_\_\_\_\_

Montero Ramírez, Nadia Liliana

# REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND web application interface. The browser tabs include 'Mail - Omar Jurado Reyes', 'URKUND - Log in', 'Inicio - URKUND', and 'D25929933 - MONTERO'. The address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/25708567-757964-951823#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>. The user is identified as Pedro Jurado Reyes (pedro.jurado).

**Documento:** MONTERO\_NADIA\_FINAL.docx (D25929933)  
**Presentado:** 2017-02-21 10:03 (-05:00)  
**Recibido:** pedro.jurado.ucsg@analysis.orkund.com  
**Mensaje:** Final Montero [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de esta aprox. 33 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Lista de fuentes:**

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Nadia_Montero1-4modificado2.docx
	<a href="http://www.acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/arboi-fraude">http://www.acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/que-es-el-fraude/arboi-fraude</a>
	<a href="http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf">http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf</a>
Fuentes alternativas	
La fuente no se usa	

At the bottom of the page, there is a list of references:

COSO 2013 - Resumen Ejecutivo. (I. d. España, Ed.) Recuperado el 2017 de Febrero de 1, de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)  
Contraloría General del Estado. (2011). Guía Metodológica para la Auditoría de gestión. Quito: - Cressey, D. R. (1973). Dinero de otras personas; Un estudio en la psicología social del desfalco. Montclair, NJ: Patterson Smith. Elejalde, J. (2014). METODOS ESTADISTICOS. Prezi, Septiembre. Espinoza, O. (4 de Febrero de 2013). inventarios. Recuperado el 1 de Enero de 2017, de <http://inventariosautores.blogspot.com/2013/02/control-de-inventarios-segun-autores.html>  
Gardley, J. P., Pérez, J., & Gardley, A. (- de - de 2012). DEFINICION DE. Obtenido de -: <http://definicion.de/auditoria/>  
Gonzalez Pinargote, E. (2012). TECNICAS, METODOS EMPIRICOS DE INVESTIGACION Y DE OBSERVACION. Quito: -. IAASB. (Diciembre de 2014). Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Recuperado el 13 de Febrero de 2016, de

Link: <https://secure.orkund.com/view/25708567-757964-951823#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>

## TUTOR

f. \_\_\_\_\_

CPA. Jurado Reyes, Pedro Omar, MBA.

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco en primer lugar a Dios que es el pilar de mi vida y la razón de mi existencia.*

*A mi padre el Ingeniero Rodolfo Ramón Montero Pacheco por ser un gran ejemplo a seguir y ser una persona digna de admirar.*

*A mi madre la Ingeniera Gina Liliana Ruth Rosalía Ramírez Morán por todas sus oraciones, preocupaciones, por las noches en vela por mi causa, gracias por ser mi amiga incondicional.*

*A mi hermano Rodolfo Romario Montero Ramírez que siempre esta cuando lo necesito dispuesto a ayudarme y a darme la mano en lo que más pueda, gracias por su talento con las ilustraciones de mi tesis.*

*A mi Novio John Paul Cordero Pérez que todo tiempo libre lo dedico a ayudarme y darme ánimos para concluir la tesis.*

*A mi amigo Josué Christopher Ramírez Banchón por ayudarme con sus consejos y lineamientos.*

*A mis hermosos nueve perritos que con sus travesuras me mantenían despierta y que en aquellas noches de desvelo cuando me ganaba el cansancio me despertaban con sus naricitas heladas.*

Nadia Liliana Montero Ramírez

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación a mi familia por ser mi fortaleza

A mis padres por todo el amor y el sacrificio que han hecho por mí incluso desde antes de nacer, por la excelente educación que me brindan por ser quien soy gracias a sus excelentes valores y principios.

A mis tres adoraciones Mateo, Aida y Naida que sé que estarán orgullosos de mí y lo tomaran como ejemplo que todo aquello que se propongan en la vida puede cumplirse con esfuerzo y sacrificio.

Nadia Liliana Montero Ramírez



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

CPA. PEDRO OMAR JURADO REYES, MBA.

TUTOR

F. \_\_\_\_\_

ING. NANCY IVONNE WONG LABORDE, PH.D.

DECANA DE LA FACULTAD

f. \_\_\_\_\_

CPA. LINDA EVELYN YONG AMAYA, MSC

COORDINADOR DE ÁREA



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**CALIFICACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

CPA. PEDRO OMAR JURADO REYES, MBA.

TUTOR

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	viii
CALIFICACION .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....	16
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
PLANTEAMIENTO DE PROPOSICIÓN .....	18
OBJETIVOS .....	18
OBJETIVO GENERAL .....	18
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
CAPITULO 1.....	19
MARCO TEÓRICO .....	19
1.1. ANTECEDENTES.....	19
1.1.1. AUDITORIA Y EL CONTROL INTERNO .....	19
1.1.2. COMERCIAL MONTERO .....	20
1.1.2.1. PROVEEDORES.....	21
1.1.2.2. MISIÓN .....	22
1.1.2.3. VISIÓN.....	22
1.1.2.4. OBJETIVOS .....	22
1.1.3. JUSTIFICACIÓN .....	22
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEORICA .....	23
1.2.1. INVENTARIO .....	23

1.2.2.	NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315 .....	24
1.2.2.1.	OBJETIVO .....	24
1.2.2.2.	DEFINICIONES.....	24
1.2.3.	MARCO DE COSO 2013.....	25
1.2.4.	DE LOS INVENTARIOS .....	27
1.2.4.1.	CLASIFICACIÓN.....	27
1.2.4.2.	ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS. ....	28
1.2.4.3.	METODOLOGÍA DE INVENTARIO FIFO .....	29
1.2.5.	CONTROL INTERNO.....	29
1.2.5.1.	IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO .....	30
1.2.5.2.	TIPOS DE CONTROL.....	31
1.2.5.3.	EL CONTROL DE INVENTARIOS .....	31
1.	ETAPA DE ACTIVIDADES PRE-LIMINARES.....	32
2.	ETAPA DE CONTEO .....	32
3.	ETAPA DE VERIFICACIÓN DE CONTEO FÍSICO.....	32
1.2.6.	IRREGULARIDADES .....	33
1.2.6.1.	TRIANGULO DE FRAUDE.....	34
1.2.6.2.	INDICIOS .....	35
1.2.7.	DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	39
CAPITULO 2.....		42
MARCO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN. ....		42
2.1.	MÉTODOS DEL NIVEL TEÓRICO. ....	42
2.2.	MÉTODOS DEL NIVEL EMPÍRICO.....	42
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	43
2.4.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
2.5.	SIGNIFICACIÓN SOCIAL.....	44
2.6.	SIGNIFICACIÓN PRÁCTICA .....	44

2.8. BREVE EXPLICACIÓN DE LA TESIS .....	45
CAPITULO 3.....	47
DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA QUE SE INVESTIGA. ....	47
3.1. DIAGNOSTICO DE EMPRESAS SIMILARES EN GUAYAQUIL.....	47
3.2. DIAGNOSTICO DE COMERCIAL MONTERO.....	51
3.2.1. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA .....	51
CAPITULO 4.....	58
PROPUESTA .....	58
4.1 INTRODUCCIÓN AL MANUAL.....	58
4.2. OBJETIVO.....	59
4.3. SIMBOLOGÍA A UTILIZAR DENTRO DEL MANUAL .....	59
4.4. INFRAESTRUCTURA.....	60
4.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PREVENCIÓN DE IRREGULARIDADES .....	62
4.5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE COMERCIAL MONTERO .....	63
4.5.2. PERFIL OCUPACIONAL DE CADA CARGO .....	63
4.5.3. MANUAL DE FUNCIONES.....	67
4.5.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	73
4.5.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE COMPRA .....	85
CONCLUSIONES .....	90
RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: VARIABLE INDEPENDIENTE - OPERALIZACIÓN DE VARIABLES.....	40
TABLA 2: VARIABLE DEPENDIENTE - OPERALIZACIÓN DE VARIABLES .....	41
TABLA 3: CUADRO DE RESULTADOS: ENCUESTA.....	55
TABLA 4: SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL MANUAL .....	60

## RESUMEN

“Manual de Procedimientos de Control Interno para prevenir irregularidades en los inventarios del Caso Comercial Montero”

El objetivo de este trabajo de titulación consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que sirva de lineamiento a las diferentes áreas que intervienen directa o indirectamente en los procesos que desempeña Comercial Montero.

Se evidencia que los diferentes problemas sociales inciden directamente al cometimiento de irregularidades en los negocios de pintura, y si a eso se le suma, que Comercial Montero no posee un sistema de control interno que evite esa realidad.

Este trabajo tiene incidencia directa en la organización y estructura de la empresa ya que se establecen funciones y pasos que optimizaran las actividades planeadas.

Se utilizaron entrevistas, encuestas y análisis a través de observación directa, técnicas de investigación que permitió adquirir información que sustenta la tesis.

El manual fortalecerá la relación entre empleadores y empleados ya que se establecen pautas para consolidar un puente responsable de comunicación.

***Palabras Claves: MANUAL, PROCEDIMIENTOS, IRREGULARIDADES, COSO, NIA, CONTROL INTERNO.***

## INTRODUCCIÓN

La investigación se centrará en la elaboración de un manual basado en procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso “Comercial Montero”; previniendo, detectando y corrigiendo posibles acontecimientos en perjuicio de la empresa y por ende de sus propietarios.

La empresa “Comercial Montero”, es un negocio que se dedica a la comercialización de diversas líneas de pintura entre estas son: Línea arquitectónica, línea de madera, línea metal-mecánica, línea automotriz, componentes como diluyentes, entre otros productos; como es usual las ventas son al por mayor y al por menor pero cabe destacar que la gran mayoría de las ventas se realizan al menudeo, debido a que este tipo de venta es la que más demandan los clientes.

La malversación de activos y la corrupción son muy comunes, es por ello la importancia del desarrollo de esta investigación debido a que las empresas pueden ser víctimas de este tipo de delitos cometidos por los empleados, lo cual ocurre por no contar con un adecuado control interno.

Las ventas realizadas al menudeo son las que tienen mayor riesgo de manipulación por parte de los empleados.

Es muy cierto que la investigación se centra en una empresa que podemos catalogar como “Negocio Pequeño” (catalogado como mipyme), pero negocios así suponen casi el 90% de las unidades productivas, además de producir el 75% de empleo (basados en el Censo Nacional Económico del 2010, realizado por el INEC), y generar un poco más del 95% de servicios que los ecuatorianos utilizan, según un artículo publicado en la revista digital Gruposenroque. Hasta el 2010 según el mismo

Censo, Ecuador poseía 990.000 mipymes, y solo en Guayas se concentraban un 22%; superando por un punto porcentual a Pichincha.

Estos pequeños negocios quizás no cuenten con gran infraestructura como muchos gigantes de la economía, pero son un gran apoyo al desarrollo del país, por ello no hay que restarle importancia ya que hoy siendo pequeñas , teniendo un buen control y asesoramiento se avizoraría una gran empresa con buenas bases desde sus inicios.

## **SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

El control que se establece en Compañías grandes por irregularidades con el inventario en este tipo de negocio suele ser muy sencillo, debido a que se dedican a la venta de pinturas selladas de fábrica y listas para su venta, sin embargo en Comercial Montero la venta de sus productos en un 90% se comercializan al menudeo.

Como ya fue descrito antes en la empresa las ventas realizadas al menudeo son las que tienen mayor riesgo de manipulación por parte de los empleados, debido a que la entrega o el despacho de las medidas de pintura y demás mercaderías son tal cual lo solicitan los clientes.

Se ha estado sobrellevando determinadas menguas en algunas líneas de productos, esto debido a falta de control interno en las perchas de despacho; ocasionando gran preocupación al propietario en cuanto al establecimiento de procedimientos que permitan minimizar pérdidas físicas y de orden económico y así poder actuar ante las irregularidades cometidas por los empleados.

La empresa “Comercial Montero”, no mantiene como procedimiento de control la confrontación periódica o por lo menos mensual de las compras de despacho sometiendo a un conteo físico a efecto de mantener información sobre su stock dispuesto para la venta al menudeo. Unido a esto se presenta otro fenómeno que es prácticamente un problema social ya que la mayoría de los preparadores de pinturas han pertenecido o hicieron escuela en los almacenes grandes y luego trabajan en los almacenes pequeños, esto implica que la mayoría se conoce y suelen realizar despachos en exceso donde no coincide lo que los clientes pagan con lo que el preparador despacha, tanto en la cantidad como en la calidad del producto, creando un caldo de cultivo para realizar irregularidades.

Producto de esta situación se provoca lo siguiente:

- Despachos realizados en exceso, producto de la colusión entre el cliente que se acerca al mostrador y el preparador de pintura.
- Pérdidas asociadas con este tipo de irregularidad.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Con la actual forma de administrar la empresa Comercial Montero, se está mitigando el riesgo de irregularidades?

¿Creando un manual de procedimiento de control interno se ajustarían los procesos para evitar dichas irregularidades?

¿Qué procedimientos de control interno pueden ser utilizados para detectar, prevenir o corregir posibles irregularidades en la empresa?

## **PLANTEAMIENTO DE PROPOSICIÓN**

Se investigará los procedimientos utilizados en éste tipo de negocios para disminuir, prevenir y detectar irregularidades cometidas por los empleados contra el inventario y así poder crear un manual para la empresa Comercial Montero y poderlo utilizar fortaleciendo el control interno.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar una manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso “Comercial Montero”

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar los sistemas de controles internos que aplican las empresas de similar giro de negocio.
- Examinar los procedimientos de control que Comercial Montero ejecuta para salvaguardar su inventario de irregularidades.
- Elaborar un manual de procedimientos de control interno, que se ajuste al caso Comercial Montero y a las necesidades del mismo debido a las características de sus mercancías.

# **CAPITULO 1**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. ANTECEDENTES**

#### **1.1.1. AUDITORIA Y EL CONTROL INTERNO**

La auditoría interna se ha convertido en punto clave para la obtención de información financiera de calidad.

Durante la revolución Industrial, las auditorías internas comenzaron a tener un rol protagónico en las organizaciones, ya que ayudaba a determinar si la información otorgada por las personas en puestos de gran responsabilidad se presentaba de forma transparente.

El objetivo primordial al realizar una auditoría interna era detectar errores e irregularidades, utilizando en la mayoría de los casos el estudio de todos los registros. El enfoque de la realización de auditorías se centra en determinar si los estados financieros evidenciaban lógicamente la situación contable de las instituciones.

Conforme las organizaciones crecían y se desarrollaban, los auditores comenzaron a trabajar con métodos de muestras de transacciones seleccionadas y se incursionaba en la eficiencia y efectividad del control interno.

Se reconoció que las auditorías eran beneficiosa por lo que se estableció al control interno como la mejor técnica para llevar controles financieros. A partir de la 1960, en Estados Unidos, la notificación de irregularidades y fraudes ocupó un rol más protagónico dentro de la realización de las auditorías. En 1996, la Junta de Normas de Auditoría, emitió una normativa para realizar evaluaciones más explícitas en los

estados financieros en las auditorías, para evitar el riesgo de errores e irregularidades debido al fraude.

### **1.1.2. COMERCIAL MONTERO**

Comercial Montero es una empresa constituida como persona natural, dedicada a la venta de pinturas domésticas, lacas, sintéticas, automotrices y sus complementos; nace el 16 de junio de 1996, se encuentra ubicada en Gómez Rendón y calle 21° en el sector sur oeste de la ciudad de Guayaquil.

El negocio nace en 1996 en la búsqueda de una oportunidad de un negocio propio para el Ingeniero Montero y su esposa. Existía ya un almacén de pinturas el cual estaba en una situación de quiebra absoluta debido a la mala administración carente de toda experiencia, dada la propuesta de venta en una oportunidad de observar si el negocio era rentable, el Ingeniero Montero pudo notar que lo único que hacía falta era una administración adecuada, debido a que él noto una clientela frecuente, y también entendió el motivo del quiebre del establecimiento, todo se debía a deudas incumplidas por no tener efectivo para cancelarlas debido a que el dinero de las ventas se desviaba de su camino.

Éste establecimiento se ubicaba en Gómez Rendón y la 25°, inició con las líneas básicas de aquellos años Laca, Sintético y Acrílico durante dos años en los cuales se dedicaban únicamente a la venta de pinturas directas, es decir selladas. Posteriormente se movilizaron a Gómez Rendón y la 23°, es en el año 1999 donde incluye en sus servicios la preparación técnica de colores con Poliuretano con ello se incorpora la comercialización de la línea automotriz, el negocio año a año se hacía más conocido y visitado debido a las preparaciones de colores y a su buena atención y en el año 2000 finalmente se acento en su ubicación actual donde ya tiene 20 años, con el fin de incrementar su productividad buscó expandirse físicamente para ser más competitivo en el mercado de las pinturas, abasteciendo y enriqueciendo su negocio

con todas las líneas completas de pintura de excelente calidad que el mercado demanda: Arquitectónica, Industrial, Automotriz y Acabados para madera, así como resinas Poliéster, satinados, solventes y adhesivos.

En la actualidad trabaja con más de 25 marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, además está promoviendo el uso de pinturas ecológicas que son con base agua y no con solvente, tales como los esmaltes y pintura automotriz base agua.

Comercializa alrededor de 250 ítems.

#### **1.1.2.1. PROVEEDORES**

- Pinturas Unidas
- Pinturas cóndor
- Pinturas superior
- Disther
- Wilson
- Soyoda
- 3M
- Industria PPG
- Importadora KPP
- Aviauto
- Disma
- Danivic
- Evans
- Neira solven
- Ecuanel
- Ecuariosa
- Importadora Trujillo
- Sertecdi
- Macrofer
- Kuriquímica
- Industrial latina
- Pintuco
- Importadora CR

### **1.1.2.2. MISIÓN**

Comercial Montero es una empresa de venta y distribución de pinturas arquitectónica e industrial; siempre orientada en los principios fundamentales de la ética y la honestidad en nuestra práctica diaria, para así satisfacer y brindar soluciones a la comunidad guayaquileña; brindar estabilidad laboral a nuestros empleados, a fin de que nos permita incrementar la rentabilidad de nuestro capital.

### **1.1.2.3. VISIÓN**

Ser una empresa reconocida y consolidada en el mercado guayaquileño que brinde siempre soluciones y calidad a su clientela.

### **1.1.2.4. OBJETIVO**

Proyectar a Comercial Montero como empresa líder en la provincia mediante la comercialización de productos de calidad para satisfacer necesidades de la comunidad.

### **1.1.3. JUSTIFICACIÓN**

Comercial Montero, negocio dedicado a la venta de pinturas y materiales relacionados a esa área, distribuye mercadería de calidad a su clientela. Pero al ser una pequeña empresa, los métodos utilizados para el manejo del inventario, son insuficientes, irregulares y nulos.

Comercial Montero debería implementar un mecanismo de control de sus activos; para así, fortalecer la imagen de seriedad y servicio a la comunidad que lleva reflejando por más de 20 años.

Éste trabajo de titulación tiene como importancia minimizar las posibles irregularidades en Comercial Montero a través de un manual de procedimientos de control interno; ya que la proliferación de irregularidades supone un delito que requerirá un esfuerzo mayor para detectarlo y solucionarlo.

La fuga sistematizada de inventarios es mayor, y por lo tanto, supone menores ingresos los mismos que podrían conllevar a una pérdida monetaria, es importante en primera instancia mantener una participación conjunta de empleadores y empleados; ya que al existir un canal de comunicación hay menores probabilidades de que existan irregularidades produciendo un impacto positivo impulsando una cultura ética dentro del ambiente laboral.

La creación de manuales de procedimientos que orienten a los administradores de Comercial Montero a prevenir éste tipo de fraudes es de suma importancia por los motivos antes explicados, razón por la cual se propone como base de ésta tesis.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEORICA**

### **1.2.1. INVENTARIO**

Según la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 2), Inventarios son activos: Mantenedos para ser vendidos en el curso normal de la operación; (b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Así bien, se puede tomar el vocablo “inventario” como el registro documental del conjunto de artículos o bienes que la empresa adquiere para posteriormente venderlos, la finalidad de una empresa es tener un control preciso sobre lo que entra y sale de la misma, esta forma de registro puede ser cuantitativa, que hace referencia a las cantidades, como cualitativa, que se enfoca en las cualidades de las existencias físicas y/o teóricas que fueron oportunamente documentadas.

## **1.2.2. NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 315 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE INCORRECCIÓN MATERIAL MEDIANTE EL CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD Y DE SU ENTORNO**

### **1.2.2.1. OBJETIVO**

El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

### **1.2.2.2. DEFINICIONES**

**Riesgo de negocio:** riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuados.

**Control interno:** el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad

de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

### **1.2.3. MARCO DE COSO 2013**

El COSO 2013 nos proporciona “un medio para aplicar el control interno a cualquier tipo de entidad, independientemente del sector o estructura jurídica, a nivel de entidad, división, unidad operativa o función” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

La correcta administración de los activos en cada uno de los niveles organizacionales, es importante para el cumplimiento de objetivos dentro de una empresa.

Además de ser “un método para identificar y analizar los riesgos, desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de unos niveles aceptables y con un mayor enfoque sobre las medidas anti-fraudes”. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

El marco COSO se puede aplicar en entidades pequeñas, medianas y grandes, con o sin fines de lucro, así mismo en entidades públicas. Independientemente de eso, cada organización es libre de emplear los procedimientos de control interno que se adapten a su situación actual. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

El coso se basa en sus cinco componentes que son: (Ver ANEXO 9)

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Actividades de monitoreo

Y en sus tres objetivos que son: (Ver ANEXO 9)

- Objetivos Operativos
- Objetivos de Información
- Objetivos de Cumplimiento

El desarrollo del manual se basará específicamente en el tercer componente del COSO “**Actividades de control**”.

Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que se lleve a cabo las instrucciones de la administración para mitigar riesgos para el logro de objetivos. La Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso del negocio, y según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección.

Se tomara como referencia los siguientes principios:

- Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control que contribuyan a mitigar los riesgos a niveles aceptables.
- Principio 12: La organización implementa las actividades de control a través de políticas y procedimientos.

Estos dos principios permiten a la organización seleccionar procedimientos de control que ayuden a la prevención de riesgos a niveles aceptables para el

cumplimiento de los objetivos planteados. El establecimiento de los procedimientos tiene relación directa con el sistema empleado de control interno, específicamente con el de la Evaluación de Riesgos. Durante esta labor, se identifican e implementan las acciones necesarias para responder ante riesgos, de una manera precisa y oportuna.

Considerando los objetivos del COSO 2013 anteriormente citados, éste trabajo de investigación se sustenta en el tercer objetivo, ya que la meta de la realización de un manual de procedimientos consiste precisamente en eso, en el cumplimiento de regulaciones que rijan las actividades que Comercial Montero desempeña.

#### **1.2.4. DE LOS INVENTARIOS**

##### **1.2.4.1. CLASIFICACIÓN**

Existen varios tipos de inventarios:

**Inventario de Materias Primas:** Son todos los materiales en existencia que no han sido procesados, pero que forman parte de la elaboración de un producto.

**Inventario de Productos en Proceso de Fabricación:** Son los bienes que se encuentran en proceso de fabricación. Su costo se calcula según la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación que han sido necesarios.

**Inventario de Productos Terminados:** Son los bienes que han culminado su proceso de fabricación para ser vendidos como productos elaborados.

**Inventario de Mercancías:** Son todos los bienes que la empresa compra para posteriormente venderlos sin realizarles modificaciones, son propios de las empresas comerciales.

En caso del inventario que utilizan las comercializadoras para su venta muchas veces los productos suelen ser importados, aunque en su mayoría utilizan mercadería nacional; cuando son importados el tiempo de llegada supone un contratiempo en el suministro del inventario, mientras que si es local, se corre el riesgo de desabastecimiento debido a la demanda.

La caducidad de los productos, en base a esta, se procura vender la mercadería próxima a caducar, a fin de que no se produzcan pérdidas en el patrimonio de la organización.

La calidad de los productos, que debe ser revisada por los responsables en el área, considerando también la obsolescencia de éstos.

La seguridad en el almacenamiento de los productos, por lo que se deben organizar de acuerdo a si son inflamables o no inflamables.

Las condiciones en el almacenamiento de los productos, ya que para su óptima calidad, algunos ítems deben estar sujetos a temperaturas estandarizadas.

Se debe tomar en cuenta las presentaciones en las que se ponen a la venta los ítems, de acuerdo a las necesidades del comprador, además de su composición, si es sólido, líquido o gaseoso; si es maleable o no, su fragilidad, su dilatación entre otras.

#### **1.2.4.2. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.**

El objetivo de la administración de inventarios se orienta en brindar el número exacto de bienes existentes al momento de vender o precisar su uso, en base a

métodos y técnicas que permitan la obtención de información para el reabastecimiento del mismo.

El éxito de la realización de un inventario radica en la comparación de la existencia física con los registros de la empresa, logrando un balance entre estas dos variables.

#### **1.2.4.3. METODOLOGÍA DE INVENTARIO FIFO**

“Primero en entrar, primero en salir” (FIFO por su siglas en inglés) es un método que basa su eficacia en que el artículo que debe ser prioritario para la venta, es el que ha estado almacenado por más tiempo.

La aplicación de la metodología FIFO porque valúa el inventario concordantemente a los precios del mercado, ya que se asume que los productos están considerados en las adquisiciones más recientes y por lo tanto adquieren la valoración más reciente, siguiendo así la tendencia de los precios; aunque a causa de esa utilidad mayor, suponga un mayor pago de impuestos.

#### **1.2.5. CONTROL INTERNO**

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de la administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013)

Es el proceso conformado por las diversas disposiciones y métodos creados por la alta dirección, desarrollado por el recurso humano de la organización con el fin de dar seguridad y confiabilidad a la información que se genera en las transacciones económicas, promover la eficiencia y la eficacia de las operaciones del ente económico y asegurar el conocimiento y cumplimiento de la normatividad interna y externa de la Entidad.

El control interno se realiza a partir de la aplicación de medidas que nos permiten mantener un balance de los bienes que una empresa posee y cumplir con las metas establecidas.

#### **1.2.5.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

Importancia de los objetivos del control interno:

- Salvaguardar los recursos de la organización impidiendo pérdidas por irregularidades y fraude.
- Certificar la precisión y fiabilidad de los registros contables, ya que a través de ellos se decidirá la toma de acciones por parte de los administradores.
- Incentivar la eficiente explotación de los activos con los que cuenta la organización o empresa.
- Promover el cumplimiento del reglamento establecido por la administración.
- Incentivar y evaluar el cumplimiento de normas de seguridad, calidad e indicadores de productividad.
- Asegurar que las actividades de la organización se realizan óptimamente, así también que los recursos con los que cuenta la empresa sean utilizados responsablemente.
- Velar la eficacia y la minimización de costos corporativos en las actividades que desarrolla la organización.
- Establecer medidas para la prevención de riesgos, además de la detección de irregularidades que presente la organización y su posterior corrección.

- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

### 1.2.5.2. TIPOS DE CONTROL

En el control interno se pueden dar los siguientes tipos de control los cuales pongo a su disposición con una breve descripción:

**Preventivos:** Son normativas que se realizan para evitar errores u omisiones, analizando las operaciones e ingresos de información, antes de la presencia de inconvenientes y la posterior toma de correctivos pertinentes.

**Detectivos:** Procesos que detectan equivocaciones, omisiones o actos irregulares que perjudican a la organización, reportándolo a la dirección que decidirá las medidas a tomar para evitar la maximización del problema.

**Correctivos:** Busca hallar una amenaza y minimizar la impresión que pueda ocasionar en la organización, soluciona los diferentes resultados producto de los controles detectivos, encuentra la causa del mismo y lo corrige.

### 1.2.5.3. EL CONTROL DE INVENTARIOS

El control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que ésta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias. (Espinoza, 2013).

Se puede clasificar por etapas el control de inventario, el cual puede analizarse a continuación:

### **1. ETAPA DE ACTIVIDADES PRE-LIMINARES**

- 1.1. Clasificación y codificación de los bienes
- 1.2. Verificación in-situ de los bienes
- 1.3. Elaboración y distribución de Tarjetas de Conteo Físico.
- 1.4. Verificación del empleo de las Tarjetas de Inventario.

### **2. ETAPA DE CONTEO**

- 2.1. Conteo físico
- 2.2. Utilización de la Tarjeta de Inventario No. 1
- 2.3. Conteo físico, por empleados distintos al primer conteo.
- 2.4. Utilización de la Tarjeta de Inventario No. 2

### **3. ETAPA DE VERIFICACIÓN DE CONTEO FÍSICO**

- 3.1. Verificación de las tarjetas a comparar.
- 3.2. Comparación entre las Tarjetas de Inventario No. 1 versus las Tarjetas de Inventario No. 2
- 3.3. Verificación en el Kárdex
- 3.4. Comparación entre las Tarjetas de Conteo Físico versus el Kárdex
- 3.5. Reforma del Sistema de Kárdex al conteo físico.

El establecimiento de datos obtenidos en el inventario físico total versus lo que la empresa posee, es vital para el óptimo control físico de los bienes, y con la realización permanente de este tipo de procedimientos se puede consolidar un Sistema de Control de Inventarios que capitalice toda la información, apoyados por el departamento de contabilidad y los directivos.

Dentro del aspecto conceptual se puntualizarán todos los conceptos concretos que se manejarán durante la etapa de conocimiento científico, lo cual servirá para interpretar de mejor forma, los términos que se apliquen durante la elaboración de la propuesta.

### **1.2.6. IRREGULARIDADES**

Se refieren a los actos u omisiones intencionado, cometido por uno o más individuos, sean de los administradores, de la dirección, de los empleados de la entidad, o de terceras personas ajenas a ésta, que alteran la información” (ICAC, 2000)

Las irregularidades pueden ser:

- Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos.
- Apropiación indebida y utilización irregular de activos.
- Registro de operaciones ficticias.

A diferencia del término “**error**” ya que éste se refiere, en el contexto de esta norma técnica, a actos u omisiones no intencionados cometidos por uno o más individuos, sean de los administradores, de la dirección, de los empleados de la entidad auditada, o de terceras personas ajenas a ésta, que alteran la información. (ICAC, 2000)

Los errores más comunes son:

- Errores aritméticos o de transcripción.
- Interpretación incorrecta de hechos o circunstancias.
- Aplicación errónea de principios y normas contables.

### 1.2.6.1. TRIANGULO DE FRAUDE

Existen tres condiciones que comunmente estan presentes para que el fraude o las irregularidades exista, **un incentivo, una oportunidad y un razonamiento equivocado**, éstos tres son conocidos como el triangulo de fraude.

El triángulo del fraude nace debido a la hipótesis de Donald Cressey:

Las personas de confianza se convierten en violadores de confianza” cuando se conciben a sí mismos teniendo un problema financiero que no es compartible, son conscientes de que este problema puede ser resuelto en secreto violando la posición de confianza financiera que tienen, y son capaces de aplicar a su propia conducta en esa situación, verbalizaciones que les permitan ajustar sus concepciones de sí mismos como personas de confianza, con sus concepciones de sí mismos como usuarios de los fondos o propiedades encomendadas. (Cressey, 1973).

Los motivos por los cuales se pueden dar esta estas tres condiciones:

#### **Incentivo**

- La deudas y obligaciones financieras pueden crear gran presión sobre los empleados con acceso al efectivo o a otros activos para cometer robos.
- Malas relaciones entre la entidad y el empleado que custodia el efectivo u otros activos suceptibles de robo.

#### **Oportunidad**

Ciertas circunstancias pueden incrementar la susceptibilidad de los activos para ser motivo de robo. Ejemplo:

- Se tiene a la mano o son procesadas grandes cantidades de efectivo

- Los inventarios contienen partidas pequeñas en tamaño, pero de gran valor y/o con una alta demanda en el mercado.
- Activos fácilmente convertibles en efectivo o valores tales como bonos al portador, diamantes o chips de aparatos electrónicos
- Activos fijos que son pequeños en tamaño, que pueden ser colocados en el mercado y/o que carecen o no requieren de identificación del propietario
- Un deficiente control interno sobre los activos puede aumentar la susceptibilidad de que estos sean sujetos a robo. Ejemplo:
  - Ineficiente segregación de funciones y/o revisiones independientes
  - Inadecuada supervisión por la administración de los empleados responsables de los activos
  - Inadecuada salvaguardas físicas sobre el efectivo, inventarios u otros.

### **Razonalización Equivocada**

Razonamiento de empleados que les permite auto-justificarse el robo de activos. Ejemplo:

- No implantar los controles para prevenir los robos de activos mediante la anulación de los controles vigentes.
- Conducta indicativa de resentimiento o insatisfacción del personal con la entidad en general o con otros empleados.

### **1.2.6.2. INDICIOS**

Existen diferentes definiciones de indicio, pero para éste trabajo de investigación se han considerado los siguientes:

Los indicios de fraude son indicadores de que la examinación de las actividades de ciertos elementos de una organización debe realizarse cuidadosamente para rastrear contenido que pueda servir para determinar una conclusión.

Generalmente, el o los elementos que piensan en realizar una irregularidad, lo harán basados en experiencias y oportunidades que le brinda la situación, además de que si la rigurosidad de los controles del organismo.

El fraude se puede cometer a escondidas y con mucha discreción o abierta y explícitamente, en la que todos puedan evidenciar la irregularidad, pero con cierto disimulo para pretender que forma parte de las actividades regulares de la empresa.

El perito debe conocer totalmente las operaciones del comercial, empresa, organización, o el sistema; y con ese basto conocimiento descubrir irregularidades que le permitan formar un criterio claro y preciso para corregir la acción anómala.

Para comenzar la detección de irregularidades, se debe conocer previamente lo que se trata de buscar y cómo buscarlo, ya que de otro modo, sería inviable. Los indicios de fraude pueden ser relevantes o no, conforme a lo que avanza la investigación, y se pueden concatenar con otras anomalías que se encuentran aparte del área peritada, y así encaminar a otros descubrimientos que puedan consolidar el hallazgo del fraude.

### **1.2.6.3. FRAUDE OCUPACIONAL**

El Fraude ocupacional es la intención de utilizar la posición que se tiene en una empresa u organización para lograr un enriquecimiento personal, por medio del uso indebido de bienes, información o recursos pertenecientes a la empresa donde se labora. (Ayala Vela, 2008).

Por otro lado, la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude describe que “los fraudes ocupacionales son aquellos en los que un empleado, directivo, funcionario o propietario de una empresa comete algún acto en perjuicio de esa organización.” (ACFE, 2016)

El fraude ocupacional supone uno de los principales problemas que provoca pérdidas económicas a una empresa constituida. El acceso a los bienes de un negocio sin un control responsable lleva a ciertos elementos con poca calidad moral a cometer delitos que atentan al patrimonio de su empleador, por lo que es vital ser intolerante a éste tipo de corrupción.

La Asociación de Examinadores Certificados de Fraude indica que “los tres tipos principales de fraude en el entorno laboral son: la corrupción, apropiación indebida de activos, y las declaraciones fraudulentas.” (ACFE, 2016)

La clasificación completa de fraude laboral, a menudo es llamada el Árbol o Esquema del Fraude. (Ver Anexo 6)

Según resultados del estudio realizado en 2016 por la ACFE Sobre el abuso y el fraude Ocupacional se puede destacar que:

En promedio las organizaciones pierden el 5% de sus ingresos anuales por fraude, los fraudes duraron un promedio de 18 meses antes de ser detectados.

Los Fraudes Ocupacionales se pueden clasificar en tres categorías principales: apropiación indebida de activos, corrupción y fraude en los estados financieros; Los esquemas de apropiación indebida de activos fueron por un amplio margen la forma más común de fraude detectada en el estudio, representando 83% de los casos, aunque también fueron los menos costosos, los esquemas de fraude

en estados financieros representaron solo un 10% de los fraudes en el estudio y los esquemas de corrupción, representaron poco más de un tercio de los casos (35,4%).

El fraude ocupacional tiene mayores probabilidades de ser detectado por los “tips” (avisos o denuncias) que por cualquier otro medio (un 39,1% de los casos fueron detectados por este medio); las organizaciones con “hotlines” (líneas directas) fueron mucho más propensa (47,3%) a conocer el fraude a través de “tips” (avisos o denuncias) que las que no contaban con ellas (28,2%).

Las organizaciones más pequeñas tienden a sufrir grandes pérdidas debido al fraude ocupacional, ciertas categorías de fraude son mucho más prominentes en las pequeñas empresas que en las más grandes.

La presencia de controles antifraude está directamente relacionada a la reducción de pérdidas por fraude y a una menor duración de este; implementando cualquiera de los controles antifraude más comunes, las pérdidas fueron entre un 14,3% y un 54% más bajas y los fraudes fueron detectados entre un 33% y un 50% más rápido. (Ver anexo 7)

Aproximadamente el 75% de los fraudes fueron cometidos por personas de los siguientes siete departamentos: contabilidad, operaciones, ventas, gerencia superior, servicio al cliente, compras y finanzas.

Muchas organizaciones no son capaces de denunciar a la justicia los casos de fraude, ya sea por miedo o para evitar mala publicidad. Al momento del estudio, el 40,7% de las organizaciones víctimas no había hecho denuncias ante casos de fraude. (ACFE, 2016)

### 1.2.7. DEFINICIONES CONCEPTUALES

**Manual.-** Un manual de procedimientos es un documento que detalla una serie de pasos a seguir para lograr un objetivo en concreto. La guía debe incluir las funciones y participación de las áreas responsables. Una guía es un escrito de apoyo que auxilia al usuario a resolver un problema dentro de su ambiente laboral (en este caso) en base a información básica, clara y precisa que el faciliten las labores de detección de irregularidades, así como también un óptimo control interno de la organización.

**Metodología.-**Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica, un estudio o una exposición doctrinal.

**Menudeo.-** Es un modelo de venta que van dirigidas al consumidor final. Este tipo de comercio proporciona muchas oportunidades de trabajo debido a que las ventas pueden ser en pequeñas cantidades de productos, para comodidad y conveniencia del cliente.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Variable independiente:** Estrategias educativas

**Tabla 1: Variable Independiente - Operalización de Variables**

VARIABLE	CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Independiente</b></p> <p>Manual de Procedimientos</p>	<p>Un manual de procedimientos es un documento que detalla una serie de pasos a seguir para lograr un objetivo en concreto. El manual debe incluir las funciones y participación de las áreas responsables. Una guía es un escrito de apoyo que auxilia al servidor a resolver un problema dentro de su ambiente laboral en base a información básica, clara y precisa.</p>	<p>Control Interno</p> <p>Manual de Procedimientos</p> <p>Manual de Funciones</p> <p>Diagramas de flujo (procesos)</p>	<p>¿Cree usted que la aplicación de procedimientos de control Interno evite las irregularidades en el inventario de su empresa? SI NO</p> <p>¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contra irregularidades? SI NO</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario (Entrevista).</p>

**Tabla 2: Variable Dependiente - Operalización de Variables**

VARIABLE	CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Dependiente</b></p> <p>Irregularidades</p>	<p>Se refieren a los actos u omisiones intencionado, cometido por uno o más individuos, sean de los administradores, de la dirección, de los empleados de la entidad, o de terceras personas ajenas a ésta, que alteran la información” (ICAC, 2000)</p>	<p>Irregularidades</p>	<p>¿Cree usted que si se realizara un conteo de inventario en la situación actual de su empresa se detectarían irregularidades? SI NO</p> <p>¿Cree usted que la aplicación de procedimientos de control Interno evite las irregularidades en el inventario de su empresa? SI NO</p> <p>6. ¿Hay antecedentes de irregularidades detectadas en Comercial Montero? SI NO</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario.</p>

**Variable dependiente:** Irregularidades

## **CAPITULO 2**

### **MARCO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **2.1. MÉTODOS DEL NIVEL TEÓRICO.**

Los métodos a utilizarse son: el cualitativo, de campo y acción. Éstos porque interfieren directamente en el estudio de reducción prevención y detección de irregularidades a tratarse.

El método cualitativo es el encargado del proceso de recolección de datos, ya sean éstos primarios o secundarios, de textos, artículos científicos o de libros en el que se recopilan de forma sistemática las diferentes técnicas utilizadas en la investigación. En lo que respecta a la investigación de campo, ésta tratará de bosquejar todos los problemas in situ en el área a investigarse: inventario. Por último, en la investigación de acción es aplicada como un método de observación social, el cual involucra al investigador y al investigado a una participación conjunta para poder desarrollar el diseño, recolección e interpretación de los datos. (Tamayo, 2013)

#### **2.2. MÉTODOS DEL NIVEL EMPÍRICO.**

Entre los métodos empíricos utilizados para esta investigación que es de carácter netamente técnico se encuentran el de observación y medición. Estos métodos de investigación empírica traen consigo una serie de procedimientos prácticos que se pondrán a consideración en el área de investigación (inventario). Se realizará una observación a todos los procedimientos que desarrollan: documentos, hojas de ruta, manuales y reportes, entre otros (Gonzalez Pinargote, 2012).

### **2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación utilizada para estos fines es descriptiva y toma en cuenta todos los objetos, encuestas y recursos utilizados en el campo de investigación práctica de la empresa Comercial Montero analizada. La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características del negocio (si es de transformación, comercialización o de servicios); determina los perfiles de las personas (edad, educación y preparación, entre otros); grupos que intervienen en la investigación (administradores, bodegueros, asistentes de bodega); o cualquier otro recurso que se someta al análisis.

También, esta investigación es transversal ya que se recolecta datos en un periodo único, esto a que el rol de inventario es cambiante por los volúmenes de venta estacionales que ingresan y que salen, en el sector de pinturas, las épocas de julio y sobre todo en diciembre, las demandas son exponenciales y no se puede hacer comparativos en todos los tiempos (meses).

### **2.4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La guía basada en procedimientos de control interno para reducir y prevenir irregularidades en el inventario de “Comercial Montero”; ayudará a identificar las falencias del control interno que son oportunidades a que los empleados cometan perjuicios contra la empresa las cuales se ha estado dando en el área de mayor representación económica del negocio que son sus inventarios estipulados como activos en este caso representan más del 80% de la economía del negocio. En lo exploratorio; habrá que identificar todas las técnicas que podrían utilizarse para realizar esta investigación, explorando paso a paso los procedimientos e instrumentos que se utilizan para la reducción, prevención y detección de irregularidades en la comercialización de los productos tales como pinturas, adherentes, diluyentes, diferentes tipos de lijas, brochas y otros enseres propios de la actividad económica.

## **2.5. SIGNIFICACIÓN SOCIAL**

El control Interno al ser una herramienta de control y monitoreo de las empresas, atañe directamente en lo social no solamente por la generación de actividades preventivas, sino como un acto de reducir y corregir ciertos fenómenos socioculturales que se dan en los negocios por parte de determinados empleados o trabajadores.

En la época actual, el profesional contable, ha de asumir nuevos retos y tareas encomendadas ya que el ámbito contable es el más utilizado por los perpetradores de actividades ilícitas no solamente con el fraude, robo y desfalco de activos sean físicos o monetarios, sino también con el fin de lavar activos, financiar el terrorismo y enriquecimiento ilícito, que hace que el profesional contable se vuelva más especialista en las diferentes tipos de auditorías, ya que la sociedad espera que el contador público brinde la seguridad necesaria a los directivos del negocio y por ende a sus accionistas, por tal motivo el contador genera mayores contribuciones a través de su profesión a las diferentes áreas de la empresa. (Londoño, 2011)

## **2.6. SIGNIFICACIÓN PRÁCTICA**

La reducción, prevención y detección de irregularidades en el campo de control interno tiene una relación directa en el campo económico y de administración en general en las empresas de carácter público como privado como es el caso de la empresa Comercial Montero. Los procedimientos de control se han puesto en práctica desde hace muchos años atrás hasta la época actual.

## **2.7. RECOLECCION DE INFORMACION**

Consiste en recolectar los datos pertinentes sobre el tema a investigar. Para la recopilación de datos e información de la situación actual de la empresa se utilizará

las técnicas de entrevistas y encuestas, con ello conoceremos cuales son los puntos críticos y las deficiencias del control interno

Se recolectara la información mediante un instrumento cualitativo: una entrevista de 14 preguntas abiertas.

Y mediante dos instrumentos cuantitativos: una encuesta de 11 preguntas cerradas y por medio de la observación directa la cual favorece al entendimiento exacto de las falencias del control interno de Comercial Montero

- **Entrevista:** Es una técnica de recolección de datos, que se desarrolla con dos o más personas mediante un dialogo donde se contestas un numero de preguntas desarrolladas por el entrevistador.
- **Encuesta:** Es una técnica de recolección de datos, que se lleva acabo con un listado de preguntas cerradas ya predeterminadas antes de entregar el cuestionario al encuestado.
- **Observación Directa:** Es una técnica de recolección de información, que consisten en que el observador está personalmente en contacto directo con la situación o caso a observar.

## 2.8. BREVE EXPLICACIÓN DE LA TESIS

El objetivo es de la investigación se centró en crear un manual basado en procedimientos de control interno para analizar los procedimientos e instrumentos a utilizarse para reducir y prevenir irregularidades en el inventario. A su vez, identificar los posibles causantes del déficit, los escapes y los faltantes de los ítems que mueven

las áreas de inventarios de Comercial Montero, empleando sistemas que permitan a la entidad en cuestión una óptima gestión de sus bienes.

En un comienzo se encuentra la introducción a la tesis, la situación problemática, la formulación del problema, el planteamiento de la proposición, el objetivo general y los objetivos específicos.

En el Capítulo 1, se encuentra el Marco Teórico, antecedentes históricos y referenciales del problema, fundamentos teóricos, identificación y conceptualización de los términos básicos y variables de la investigación.

En el Capítulo 2, el Marco Metodológico explica: Métodos del nivel teórico, empírico y estadísticos matemáticos, Tipo de investigación, Alcance de la investigación, la población y muestra, novedad de lo que se investiga, significación social y práctica, y finalmente breve explicación de la estructura de la tesis.

En el Capítulo 3 se detalla el análisis de controles que aplican empresas similares a Comercial Montero y el Diagnóstico del estado actual de la problemática, explicación e interpretación de resultados.

En el Capítulo 4 se encuentra La Propuesta de la solución al problema, características esenciales de la propuesta, forma y condiciones de aplicación, resultados obtenidos, y por último, la validación de la propuesta aplicada.

Adicional, de conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

## **CAPITULO 3**

### **DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA QUE SE INVESTIGA.**

Como ya se ha mencionado con anterioridad para el desarrollo del manual se tomará de base los conceptos proporcionados por el marco COSO 2013, para ello se realizará el levantamiento de información para su posterior desarrollo.

#### **3.1. DIAGNOSTICO DE EMPRESAS SIMILARES EN GUAYAQUIL**

La siguiente información ha sido proporcionada mediante la entrevista directa que tuvo lugar para el desarrollo de este trabajo de titulación explicando los posibles motivos por los cuales las personas en este caso empleados de los almacenes de Pinturas cometen irregularidades

- **Pocos Técnicos en colorimetría a nivel de la ciudad de Guayaquil y a nivel nacional.**

En estos negocios es fundamental la preparación de colores de la línea automotriz y la línea de madera, y para ello se necesita un técnico capacitado para realizar correctamente el color deseado por el cliente; pero a nivel Nacional, solo existen aproximadamente cinco técnicos certificados en colorimetría con capacitación en el extranjero, ellos se encuentran trabajando dentro de las mismas fabricas productoras de pinturas del Ecuador. La función principal de los técnicos certificados de las industrias es ser encargado de rotar en cada negocio propio de clientes en todo el país en donde se realice la venta del producto realizado por la fábrica de la cual son empleados, para así dar asistencia y asesoramiento del producto que se compra, para así utilizarlo a su máximo potencial; además de proporcionar un entrenamiento rápido de cómo se realiza la preparación del color.

Las empresas de pinturas obtienen la ayuda de estos profesionales por un periodo de tiempo, en el cual el propietario del negocio buscara por su propia cuenta, a una persona que esté en capacidad de poder aprender el manejo, el uso y la preparación del color en el tiempo que esta el técnico a su disposición; además de que tenga experiencia antigua en otros negocios similares del sector, pero la realidad en este negocio es que no existe la cantidad necesarias de personas que realicen esta actividad por lo que se debe contratar a la primera persona que demuestre que está capacitado para realizar el trabajo y de poder aprender las técnicas que enseñe el técnico.

- **La gran mayoría de los preparadores tienen solo hasta educación primaria.**

La Mayoría de preparadores no han tenido el apoyo necesario en su juventud para culminar su desarrollo académico a nivel de primaria, secundaria o tercer nivel, por lo que ellos se ven necesario a recurrir a otros medios para poder sobrevivir en esta vida, lo cual implica empezar un etapa laboral a muy temprana edad en construcciones, con el paso del tiempo van cogiendo una dirección el cual en el ámbito de este negocio se dedican a la preparación de color y con el paso del tiempo alcanzan una experiencia basada en la observación y la practica en varios negocios a que se dediquen a la preparación de color.

- **Problemas económicos: Crisis.**

La mayoría de los preparadores que se encuentran laborando en las empresas de pinturas poseen un estabilidad económica ya sea baja o media, además de tener sus propios problemas financieros los cuales provoca realizar medidas desesperadas para conseguir un ingreso extraoficial para poder estabilizar su situación financiera. Este acto indebido puede ser realizado por el preparador todo el tiempo que siempre y que el propietario no se dé cuenta de la situación de su local.

Existen casos de que para remediar su situación tengan la capacidad de realizar otras labores dentro del negocio para así obtener más recursos o simplemente realizar dos trabajos en distintos locales, lo cual toma bastante de su tiempo y esfuerzo por lo que optan por una situación más fácil y practica pero ilícita.

- **Problema social: La falta de una moral ética, que se construyen desde casa con valores y principios.**

En una situación de hurto o de actividades extraoficiales, una persona que tenga un base moral fuerte dada desde su hogar hasta toda su vida laboral, la idea de hurto no estará en su cabeza y no lo cometería; pero en el caso de personas donde nunca se le enseñó desde su hogar los valores principales que forman los pilares de una organización fuerte y sana, además de que en su juventud puede que la única forma de sobrevivir era de cometer esos actos inapropiados. Varios al pasar del tiempo pudieron reformarse y aprender con la práctica de la profesión y que al conseguir un trabajo estable y al estar rodeado de materiales que fácilmente sean hurtados sin que se percate el dueño, vuelven a caer en los mismos antivalores y principios inestables lo que conlleva al hurto de mercadería.

- **Alto número de cargas familiares**

Debido al número de cargas familiares, los empleados de estas empresas cometen actos de irregularidades dentro de los negocios.

Y es que los factores socioeconómicos en el que se desarrolla su núcleo familiar no es siempre el adecuado. Generalmente, los sectores geográficos en los que viven son zonas suburbanas, por lo que no se observa un desarrollo equilibrado de la sociedad al no contar con todos los servicios que cuentan las zonas urbanas.

La falta de acceso a la educación, el de empleo y seguridad social, y la indisposición de trabajar de sus familiares, lleva al empleado del negocio a cometer irregularidades, ya que ve una oportunidad de un ingreso extra sin medir la consecuencia de sus actos.

- **Crisis económica**

Se detalla a la crisis económica dentro de las causas ya que es un fenómeno que se relaciona directamente con el cometimiento de irregularidades.

No todos los empleados son remunerados de la misma manera, ya que su sueldo depende de las actividades que realicen dentro de la empresa. El salario de un preparador de mezclas es el triple o incluso mayor que eso, que lo que recibe un bodeguero o asistente, y si a eso se le suma que poseen hijos en edad de escolarización, es lógico suponer que su sueldo no le alcanzará.

La desesperación por la falta de dinero lo lleva a cometer irregularidades, que se pueden evitar, ya que si existiera una correcta comunicación con su empleador, pueden coordinar incentivos económicos que le permitan salir de la incómoda situación financiera que sufre.

- **Habilidad para realizar Irregularidades**

En la mayoría de casos, se cometen irregularidades debido a la codicia de los empleados.

Se ha notado que los trabajadores que incurren en esto, son personas bien remuneradas, estables, e incluso trabajadores cercanos a los propietarios; que al haber laborado tanto tiempo en el negocio conoce todas las técnicas que se utilizan para el cometimiento de irregularidad, y en su mayoría se realiza con complicidad de empleados de la misma empresa, o terceros.

Muchas veces, los empleadores conocen de esta conducta, pero no toman decisiones para frenarlo, debido al nivel de conocimiento y potencial humano que puede perder la empresa.

- **Falta de incentivos económicos**

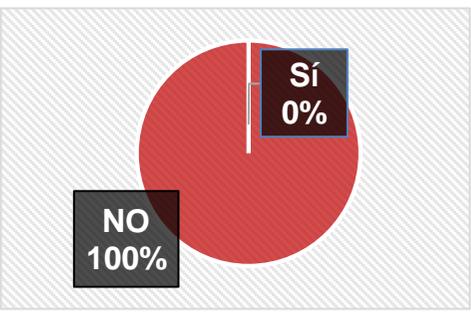
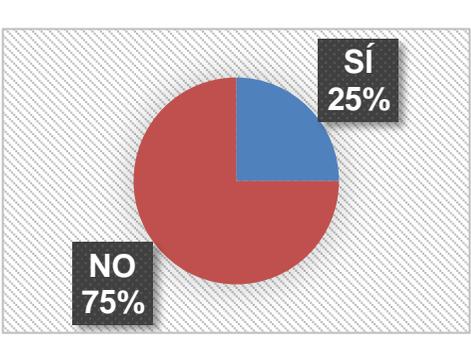
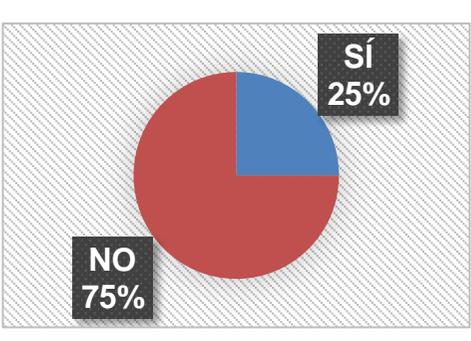
La ausencia de incentivos económicos en las empresas supone una problemática evidente ya que no se valora el talento con el que se cuenta, y es por eso que el empleado comete irregularidades en el inventario.

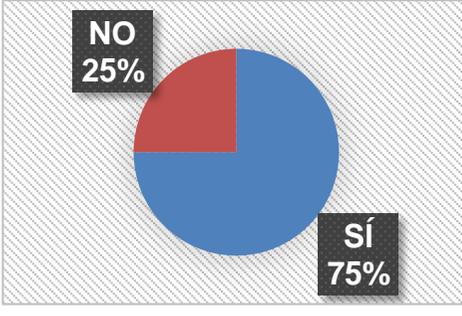
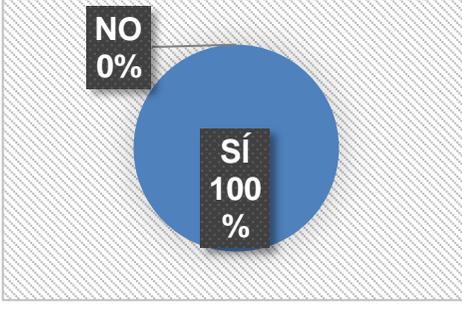
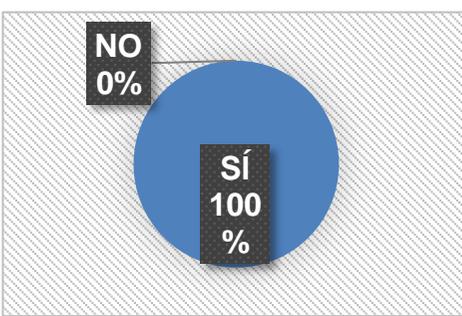
Los incentivos económicos deberían estipularse en los contratos, ya que, al existir una posibilidad de un ingreso adicional al empleado, la productividad de la empresa tiene tendencia a subir. Además, la comprensión de los empleadores juega un rol muy importante para evitar éste tipo de causa de irregularidades.

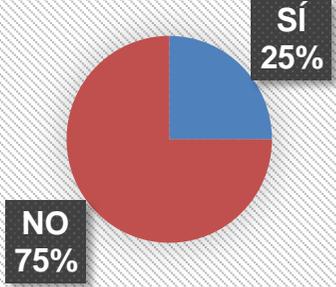
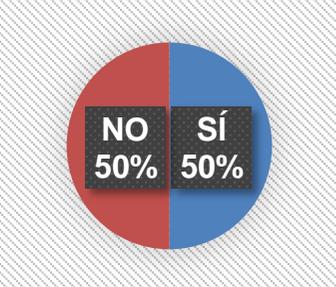
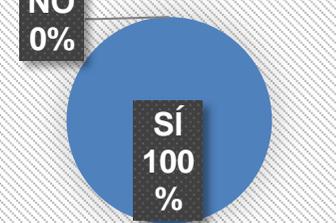
## **3.2. DIAGNOSTICO DE COMERCIAL MONTERO**

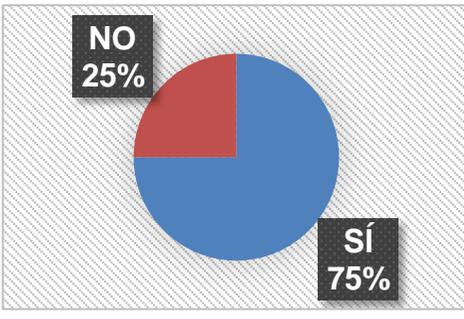
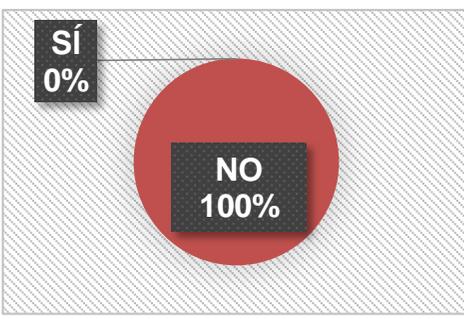
### **3.2.1. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA**

Se detalla la tabulación de los resultados de la encuesta realizada al propietario y a los jefes de áreas de la empresa Comercial Montero. Se encuestó un total de 4 personas, los materiales a utilizarse fueron la encuesta, una grabadora de voz; el cuestionario, una libreta de anotaciones y un esfero.

Pregunta	Objetivo	Resultados	Análisis
1. ¿Comercial Montero realiza informes de control interno?	Conocer si existe un control interno constante de la empresa Comercial Montero.	 <p>A pie chart with a red circle. A small blue slice is labeled 'SÍ 0%' and the rest of the circle is labeled 'NO 100%'.</p>	El 100% de los encuestados manifestaron que Comercial Montero NUNCA realiza informes de control interno de su empresa. El realizar un informe de control interno trae consigo al crecimiento y desarrollo de la empresa, por cuanto, se revisa el inventario y su correcta organización, evitando irregularidades de acuerdo a las políticas y normas establecidas, ya que está efectuado por un auditor externo (investigador) que permiten tener solidez en los resultados entregados.
2. ¿Tiene usted conocimiento de los procedimientos de control interno que se aplican en este tipo de negocios?	Conocer si los encuestados tienen conocimientos básicos de procedimientos de control interno que pueden aplicar en el negocio	 <p>A pie chart with a red circle. A blue slice is labeled 'SÍ 25%' and the rest of the circle is labeled 'NO 75%'.</p>	El 25% de los encuestados afirman que sí conocen los procedimientos que se pueden emplear en la empresa Comercial Montero para un óptimo control interno, más el 75% no los sabe. Se deduce que a causa de esta falta de conocimiento es que la empresa en cuestión es más propensa a presentar irregularidades en su inventario, y su tendencia va en aumento si no se ha realizado informe de control alguno.
3. ¿Se han aplicado controles de inventario a la empresa Comercial Montero?	Conocer si existe un control de inventario de la empresa Comercial Montero.	 <p>A pie chart with a red circle. A blue slice is labeled 'SÍ 25%' and the rest of the circle is labeled 'NO 75%'.</p>	El 25% de los resultados refiere que sí se ha aplicado un control en el inventario de la empresa, pero un notorio 75% refuta eso. Un informe constante de inventario ayudaría a que se detecten irregularidades, en el supuesto que se presentasen, por lo que sugiere que Comercial Montero debe emplear un procedimiento más eficiente para realizar el control de su mercancía.

<p>4. ¿Cree usted que si se realizara un conteo de inventario en la situación actual de su empresa se detectarían irregularidades?</p>	<p>Confirmar si los encuestados de la empresa confían en la gestión de inventario actual que se realiza.</p>	 <p>A pie chart with a blue section representing 75% labeled 'SÍ' and a red section representing 25% labeled 'NO'.</p>	<p>Un 75% informa que si se realizara un conteo, se detectarían irregularidades en el inventario, mientras un 25% no lo cree de esa manera. Este resultado refiere a que existe certidumbre en la gestión, aunque un cuarto de los encuestados muestra su nivel de inseguridad y desconfianza en el manejo del inventario a cargo de cada una de las partes; por lo que es primordial un informe que dé veracidad a los dueños de la empresa.</p>
<p>5. ¿Cree usted que la aplicación de procedimientos de control Interno evite las irregularidades en el inventario de su empresa?</p>	<p>Conocer si a criterio de los encuestados, es necesaria la aplicación de procedimientos de control interno en la empresa.</p>	 <p>A pie chart that is almost entirely blue, representing 100% labeled 'SÍ' and 0% labeled 'NO'.</p>	<p>El 100% afirman que si se aplicaran este tipo de procedimientos constantemente, permitirá que la empresa no presente irregularidades en el inventario de la empresa. Por lo que, es primordial que una guía esté al disposición de los administradores para sí tomar alternativas de mejoramiento y crecimiento de la empresa, o solucionar inconvenientes si fuera el caso.</p>
<p>6. ¿Hay antecedentes de irregularidades detectadas en Comercial Montero?</p>	<p>Conocer si han existido antecedentes de irregularidades en Comercial Montero.</p>	 <p>A pie chart that is almost entirely blue, representing 100% labeled 'SÍ' and 0% labeled 'NO'.</p>	<p>El 100% de los encuestados dicen conocer al menos un caso de irregularidad en el manejo del inventario, el mismo que debe ser manejado de acuerdo a las políticas y normas de la empresa, y que no se realiza debido al desconocimiento de los procedimientos que a esa inspección rige.</p>

<p>7. ¿El sistema de control de inventario que utiliza la empresa es confiable al momento de emitir información?</p>	<p>Determinar el nivel de satisfacción del sistema de control de inventario que utiliza la empresa.</p>	 <p>NO 75%</p> <p>SÍ 25%</p>	<p>El 25% asegura que el sistema de control de inventario es muy confiable, mientras que un 75% contradice esa teoría; lo que habla mal de las personas encargadas de realizarlos.</p>
<p>8. ¿Sabe Ud. como están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás y de qué manera debe comunicar la información relevante que se genere?</p>	<p>Determinar el nivel de comunicación y correlación entre los departamentos de la empresa Comercial Montero.</p>	 <p>NO 50%</p> <p>SÍ 50%</p>	<p>El 50% manifiestan conocer las actividades relacionadas con cada departamento e indican que la comunicación es fundamental para coordinar el trabajo en equipo; mientras que el 50% restante refuta lo antes dicho, por lo que se observa una polarización de criterios dentro de la empresa.</p>
<p>9. ¿Piensa Ud. que la integración de valores éticos son un criterio importante en el desarrollo de la empresa?</p>	<p>Conocer si la empresa y sus jefes de áreas se rigen por altos niveles de ética.</p>	 <p>NO 0%</p> <p>SÍ 100%</p>	<p>El 100% asegura que los valores éticos son un criterio importante dentro la empresa, ya que cada departamento es responsable de ejecutar cualquier actividad con la debida honestidad, puntualidad y equidad.</p>

<p>10. ¿Cree usted que el inventario está debidamente organizado en bodega?</p>	<p>Conocer si el inventario de la empresa está debidamente organizado en bodega.</p>	 <p>A pie chart with a blue section representing 75% labeled 'SÍ' and a red section representing 25% labeled 'NO'.</p>	<p>El 75% asegura que efectivamente la organización de la bodega es óptima, mientras que un 25% dice ser probable; criterio importante dentro la empresa, ya que mientras no se almacene correctamente el inventario, no se podrá mantener un control certero de la misma.</p>
<p>11. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contra irregularidades?</p>	<p>Conocer si la empresa tiene un protocolo en caso de que se presenten irregularidades.</p>	 <p>A pie chart that is almost entirely red, representing 100% labeled 'NO'. A very small black segment is labeled 'SÍ 0%'.</p>	<p>El 100% de los encuestados nos señala que no existe un manual de procedimientos contra irregularidades, y también hacen extensivo el comentario que es vital que se posea una, sustentando la propuesta hecha en la presente tesis.</p>

**Tabla 3: Cuadro de Resultados: Encuesta**

### 3.2.2. ANALISIS DE LA ENTREVISTA

La entrevista que se realizó al propietario y a la administradora de Comercial Montero, narró las irregularidades que han sucedido con el paso del tiempo y se observó las deficiencias de seguridad y control interno para evitar que esas acciones perjudiciales a la empresa se sigan cometiendo.

Uno de los principales problemas es la contratación de trabajadores, debido a que el propietario se basa más en encontrar alguien que sepa desenvolverse en su trabajo de preparación de colores, que alguien que tenga un historial limpio. El propietario solamente averigua por medio de contactos cercanos sus potenciales empleados, mas no por las referencias de los lugares en donde el aspirante al puesto ha trabajado, además aclara que a pesar de que el propietario tenga conocimiento de que el potencia empleado haya realizado acciones irregulares en otros negocios, no puede hacer más que contratarlo debido al limitado número de personas expertas en la preparación de mezclas.

Otro de los problemas que tiene la empresa es la infraestructura y la distracción del administrador, ya que los empleados buscan el momento y el lugar exacto en donde el administrador tenga poca visibilidad para percatarse del hurto de mercadería en el local, además de la falta de control en el momento de la cobranza puesto que en ocasiones los empleados cometen el atrevimiento de apoderarse del vuelto de una compra, a pesar de que la administradora se dé cuenta y notifique este tipo de actividad al propietario, este no puede despedir al empleado puesto que necesita pruebas y no solamente su testimonio, cabe recalcar que para que estas actividades sucedan el empleado muestra actitudes sospechosas sin darse cuenta como el voltear a ver si el administrador está atento a lo que sucede en el negocio o como hablar en voz baja con el cliente, o cuando el cliente y el empleador demuestran una cierta amistad en ese caso el administrador intenta estar atento a lo que sucede, pero cuando el administrador no se encuentra presente delega a sus familiares a desempeñar su cargo pues tienen cierta idea del movimiento del negocio, lo que

implica un riesgo para el negocio pues los empleados pueden aprovechar este cambio de autoridad momentánea para sus propios intereses, ya que hay conocimientos que sus familiares no detectan en los empleados como por ejemplo la administradora cuando el trabajador cobra dice que es una determinada cantidad monetaria al facturar pero en realidad es otro valor y él es quien se queda con uno o dos dólares a favor de él.

Finalizando la entrevista se dio a conocer la seguridad de la empresa, tales como candados y rejas, pero ninguna de ellas sirve para evitar que hurten la mercadería, pues utilizan diversos métodos y obtienen dinero por ello. Se desconoce la razón la cual los motiva a hacerlo puesto que el pago de los sueldos y demás derechos de ley son adecuados, se sospecha que puede ser por complicidad con el cliente, ya que estos incitan a cometer el ilícito. Otra suposición es que sean un grupo muy propenso a las adicciones, ya que en una ocasión se encontraron botellas de licor escondidas por un empleado entre la mercadería de bodega.

## **CAPITULO 4**

### **PROPUESTA**

Tal como fue mencionado con anterioridad en este proyecto, se tomará como base el marco COSO 2013 específicamente su tercer componente “**Actividades de control**”

La actividad que se desarrollará es la creación de un manual de procedimientos para prevenir irregularidades, dicho manual estará basado en procesos de las actividades que se desarrollan en Comercial Montero, recordando el principio 10 y 12 del tercer componente para implementar las actividades de control a través del establecimiento de políticas y procedimientos.

#### **4.1 INTRODUCCIÓN AL MANUAL**

La razón principal de la elaboración de un manual de procedimientos es establecer un lineamiento para las actividades que desarrolla la organización, que le permita la optimización de recursos y la posibilidad de evitar irregularidades.

Se lo realiza basado en las necesidades que Comercial Montero presenta, ya que al no tener una guía procedimental, no se lleva un registro de todas las acciones realizadas por los miembros del negocio.

Además que en el presente manual, se detallan todas las funciones básicas y requerimientos de los cargos que Comercial Montero posee en su cartera de trabajo; a fin de que todos esos parámetros sean acordes a los valores y principios que el negocio demanda.

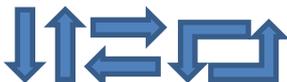
Dentro del cuerpo del manual, se podrá encontrar una serie de pasos a seguir para los procedimientos más críticos a partir de un análisis previo, por eso, se especifica cada uno de los actores involucrados y los documentos que certifiquen dicha actividad, fortaleciéndolo con una lista de recomendaciones.

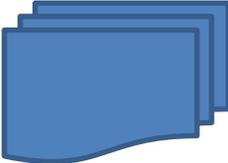
Para finalizar, encontraremos diagramas de flujo, que, presentan de una forma más gráfica y didáctica los procedimientos antes descritos, como un material de apoyo al conocimiento del lector.

## 4.2. OBJETIVO

Orientar al personal de Comercial Montero a través de pasos específicos y lineamientos a seguir en los diferentes procedimientos, para lograr un mejor control y optimización de resultados.

## 4.3. SIMBOLOGÍA A UTILIZAR DENTRO DEL MANUAL

NOMBRE	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Líneas de Flujo		Conecta los procesos. Le da dirección, y sentido, desde el inicio hasta el fin del diagrama de flujo.
Terminador		Se utiliza para iniciar y finalizar el diagrama flujo.
Operación		Representa un paso del diagrama de flujo, en dónde se especifica el procedimiento a seguir.

Documento		Representa el documento que resulta de una actividad dentro del proceso. Se escribe el nombre del documento a utilizar.
Multidocumento		Representa varios documentos que resultan de una actividad dentro del proceso.

**Tabla 4: Simbología Utilizada en el Manual**

Antes de la presentación del Manual de Procedimientos para la Prevención de Irregularidades, son necesario algunos puntos a considerar como su infraestructura.

**4.4. INFRAESTUCTURA**

El espacio con el que cuenta Comercial Montero es de 80 metros cuadrados, y se encuentra distribuido en 5 áreas: zona de descarga de mercadería, zona de bodega (almacenamiento de inventario), zona de atención al cliente (mostrador), zona de preparación técnica de pintura y zona de administración. (Ver ANEXO 9)

- **Zona de descarga de mercadería:** En el área de descarga de mercadería, existe un espacio prudencial para el desembarque de mercadería recibida del proveedor. Se necesita que ésta área se encuentre siempre despejada.

- **Zona de bodega:** Ésta área se utiliza para el almacenamiento de inventario. Consta de 23 perchas, un escritorio, una pizarra y un punto de agua segura, extintores.
- **Zona de preparación técnica de colores:** Se realiza la reparación, un mostrador, 3 máquinas mezcladoras.
- **Zona de despacho:** Se realiza la entrega de lo que el cliente solicita. Consta de 7 perchas, un escritorio, un mostrador.
- **Zona de Administración:** Tareas administrativas.

**4.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PREVENCIÓN DE IRREGULARIDADES**



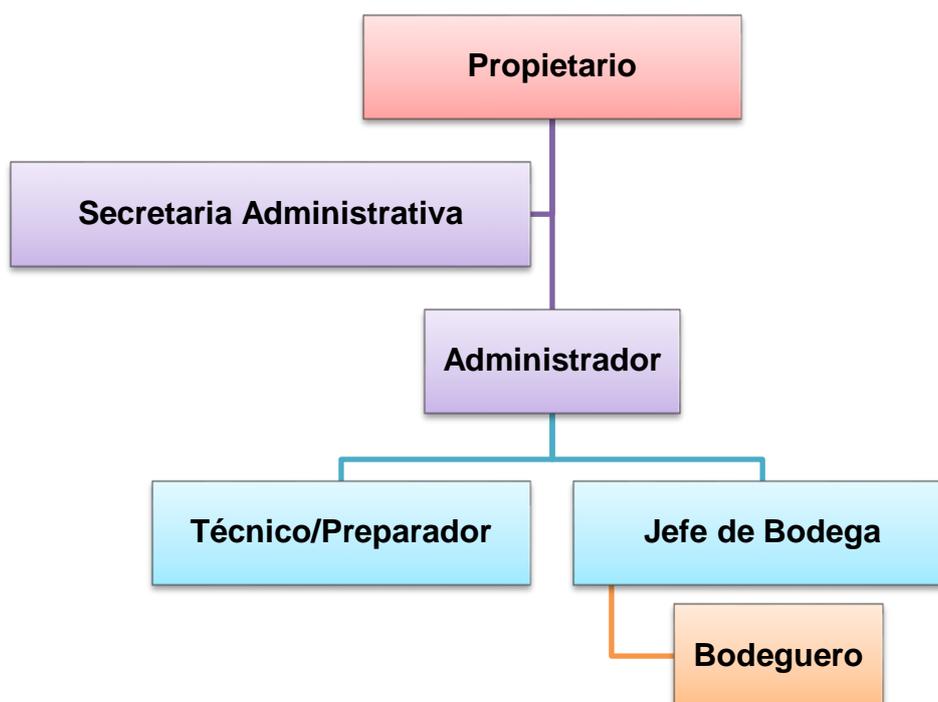
**COMERCIAL  
MONTERO**

Solución en Pinturas

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA  
LA PREVENCIÓN DE  
IRREGULARIDADES**

**GUAYAQUIL, MARZO DEL 2017**

#### 4.5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE COMERCIAL MONTERO



#### 4.5.2. PERFIL OCUPACIONAL DE CADA CARGO

<b>PROPIETARIO</b>		
<b>ÁREA DE GERENCIA</b>		
<b>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</b>		
<b>Rango de edad:</b> Indistinto		
<b>Estado civil:</b> Indistinto		
<b>Perfil Académico</b>		
Tercer Nivel:	Ingeniería comercial / Ingeniería industrial	
<b>Capacitación y conocimientos específicos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos Técnicos de Colorimetría</li> <li>• Curso de tributación</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Computación	Conocimiento básico de Office 2016	
Idioma	Ingles básico	
Ventas	Atención al cliente	
<b>Experiencia Profesional</b>		
30 años en el negocio		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Compromiso	Determinación
<b>ADMINISTRADOR</b>		

<b>ÁREA DE GERENCIA</b>		
<b>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</b>		
<b>Rango de edad:</b> 30-35 años		
<b>Estado civil:</b> Indistinto		
<b>Perfil Académico</b>		
Tercer Nivel:	Ingeniería en administración de empresas	
<b>Capacitación y conocimientos requeridos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso de tributación</li> <li>• Conocimiento del mercado</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Computación	Conocimiento avanzado de Office 2016	
<b>Experiencia Profesional</b>	<b>Experiencia Profesional</b>	
2 años en negocios similares		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Determinación	Paciencia

<b>SECRETARIA</b>		
<b>ÁREA DE SECRETARIA</b>		
<b>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</b>		
<b>Rango de edad:</b> 25-30 años		
<b>Estado civil:</b> Soltera		
<b>Perfil Académico</b>		
Licenciatura	Gestión empresarial	
<b>Capacitación y conocimientos requeridos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalización de documentos</li> <li>• Contabilidad básica</li> <li>• Tributación</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Computación	Conocimiento avanzado de Office 2016	
Idioma	Ingles avanzado	
Ventas	Atención al cliente	
<b>Experiencia Profesional</b>		
1 a 2 años		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Compromiso	Paciencia
<b>TECNICO PREPARADOR</b>		

<b>ÁREA DE PREPARACION DE PINTURA</b>		
<b>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</b>		
<b>Rango de edad:</b> 25-30 años		
<b>Estado civil:</b> Indistinto		
<b>Perfil Académico</b>		
Técnico	Colorimetría	
<b>Capacitación y conocimientos requeridos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tonalidad, matiz y saturación del color.</li> <li>• Conocimiento de los productos y servicios.</li> <li>• Cursos de relaciones humanas.</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Atención al cliente		
<b>Experiencia Profesional</b>		
2 años en preparación de pintura		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Honestidad	Paciencia

<b>JEFE DE BODEGA</b>		
<b>BODEGA</b>		
<b>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</b>		
<b>Rango de edad:</b> 25 a 30 años		
<b>Estado civil:</b> Indistintos		
<b>Perfil Académico</b>		
Bachiller		
<b>Capacitación y conocimientos requeridos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los productos y servicios</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Idioma	Ingles básico	
<b>Experiencia Profesional</b>		
3 a 5 años		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Compromiso	Honestidad

<b>BODEGUERO</b>		
<b>BODEGA</b>		
<b><i>PERFIL OCUPACIONAL DE PUESTO</i></b>		
<b>Rango de edad:</b> 18-27		
<b>Estado civil:</b> Soltero		
<b>Perfil Académico</b>		
Bachiller		
<b>Capacitación y conocimientos requeridos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los productos y servicios</li> <li>• Conocimiento de ergonomía</li> </ul>		
<b>Aptitudes Adicionales</b>		
Idioma	Ingles básico	
<b>Experiencia Profesional</b>		
1 a 2 años		
<b>Valores</b>		
Responsabilidad	Honestidad	Paciencia

### 4.5.3. MANUAL DE FUNCIONES

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Propietario
<b>Área</b>	Gerencia
<b>Referido también como:</b>	Gerente

#### **OBJETIVOS**

Es el dueño de Comercial Montero. Tiene la facultad de establecer los lineamientos de la organización, a través de procedimientos previamente establecidos, a fin del óptimo desarrollo de las actividades comerciales.

#### **FUNCIONES BÁSICAS**

- Representante legal de Comercial Montero.
- Toma decisiones y enfoques en la que se dirige la empresa.
- Establece los objetivos de la compañía.
- Realiza evaluaciones de la productividad de la empresa.
- Crea un vínculo de buen trato con sus empleados, clientes y proveedores; para así proyectar la imagen de la empresa.
- Brinda soluciones a los clientes.
- Es un líder dentro del ambiente laboral.
- Brinda los beneficios de ley a los empleados.
- Paga los permisos e impuestos para el funcionamiento.
- Es un líder en el ambiente laboral.
- Realiza planificaciones y estrategias que impulsen la productividad de la compañía.
- Conocer los protocolos empresariales y códigos de ética.
- Implementar estrategias de marketing y ventas.
- Contrata personas de acuerdo a los perfiles que busca la organización.

## MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo	Administrador
Área	Administración
Referido también como:	Gerente

### OBJETIVOS

Es la persona encargada de administrar la organización, a través del cumplimiento de los lineamientos y normas establecidas, para el óptimo desarrollo de las actividades comerciales.

### FUNCIONES BÁSICAS

- Representa legalmente a Comercial Montero.
- Administra los diferentes locales de Comercial Montero.
- Toma decisiones y enfoques en la que se dirige la empresa.
- Establece los objetivos de la compañía.
- Realiza evaluaciones de la productividad de la empresa.
- Crea un vínculo de buen trato con sus empleados, clientes y proveedores; para así proyectar la imagen de la empresa.
- Brinda soluciones a los clientes.
- Brinda los beneficios de ley a los empleados.
- Paga los permisos e impuestos para el funcionamiento.
- Cumple las políticas y normas de la empresa
- Actualiza los precios de la mercadería.
- Lleva un control de la mercadería que ingresa y egresa del comercial.
- Es un líder en el ambiente laboral.

## MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo	Secretaria
Área	Secretaría
Referido también como:	Asistente Administrativa

### OBJETIVOS

Es la persona encargada de vigilar los asuntos que desarrolla la empresa, y cumplir las actividades de oficina, a través de técnicas de organización y comunicación, para el óptimo desarrollo de las áreas con la que se involucra.

### FUNCIONES BÁSICAS

- Recibe, refiere y archiva documentos.
- Atiende llamadas telefónicas de interés para la empresa.
- Atiende visitas de inversores o proveedores.
- Realiza cálculos elementales (conocimientos de contabilidad básico)
- Informa a sus superiores las actividades que se desarrollan en su área.
- Sigue solicitudes paso a paso hasta su tramitación.
- Establece una agenda actualizada de contactos (número de teléfono, correo electrónico, dirección)
- Coordina una agenda de trabajo con cada una de las áreas.
- Actualiza sus conocimientos constantemente
- Tiene conocimiento en el uso de recursos electrónicos y de oficina (Manejo de procesador de palabras, manejo de tabla de datos, impresoras, fotocopadoras, entre otras)
- Posee un vasto conocimiento en el protocolo empresarial

## MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo	Preparador
Área	Preparación de pintura
Referido también como:	Técnico en pintura

### OBJETIVOS

Es la persona técnica en pinturas. Brinda su servicio a través de la preparación de mezclas de pinturas que será entregada por el administrador.

### FUNCIONES BÁSICAS

- Elabora las mezclas de pinturas requeridas por los clientes.
- Brinda asesoría personalizada en base a las necesidades del usuario.
- Se capacita constantemente.
- Mantiene limpia su área de preparación.
- Comunica si se necesita abastecer al local de algún producto en específico.

## MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo	Jefe de Bodega
Área	Bodega
Referido también como:	Administrador de inventario

### OBJETIVOS

Es la persona encargada de cotizar, receiptar, administrar, y asegurarse de una que la empresa posea un stock permanente del inventario.

### FUNCIONES BÁSICAS

- Mantiene un control de ingreso y egreso de mercadería.
- Vela que si existe una irregularidad, sea comunicada a la secretaría administrativa.
- Informa el stock existente al propietario a través de la secretaría administrativa.
- Realiza un conteo periódico de los materiales que utiliza su área.
- Conoce la manipulación de los recursos y maquinarias especializadas.
- Se asegura del cumplimiento de las políticas de seguridad en la bodega.
- Verifica la atención que se brinda a los proveedores que entregan la mercadería.
- Verifica que el inventario esté organizado de acuerdo a su fecha de caducidad y peso.
- Mantiene una zona de abastecimiento de agua, botiquín y extintor de fuego.
- Verificar que el despacho de la mercadería se realice en un tiempo prudencial a los clientes.

## MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del cargo	Bodeguero
Área	Bodega
Referido también como:	Despachador

### OBJETIVOS

Es la persona encargada de receptor el inventario, y mantenerlo en buen recaudo, además de despachar los ítems que se requieran para la venta.

### FUNCIONES BÁSICAS

- Mantiene organizado el inventario almacenado en bodega.
- Receipta y estiba la mercadería de la empresa.
- Entrega la mercadería al cliente luego de un análisis previo de su comprobante de pago.
- Informa el stock existente a Jefe de Bodega.
- Conoce la manipulación de los recursos y maquinarias especializadas.
- Da mantenimiento a las maquinarias que se utilizan en su área de trabajo.
- Se asegura del cumplimiento de las políticas de seguridad en la bodega.
- Clasificar la mercadería de acuerdo a su peso.

#### 4.5.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>Nombre de Procedimiento</b>	Compra de Inventario
<b>Área responsable del procedimiento</b>	Bodega

#### Talento humano involucrado:

- Administrador / Propietario
- Jefe de Bodega
- Secretaria
- Proveedor
- Bodeguero

#### Documentos:

- Informe de Mercadería Faltante
- Orden de Pedido
- Guía de Remisión
- Factura

#### Actividades a desarrollar

<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
INICIO		
N°	Persona responsable	Actividad
1	Propietario	Solicita informe de mercadería faltante
2	Jefe de Bodega	Entrega informe de mercadería faltante de acuerdo a un conteo previo realizado oportunamente
3	Jefe de Bodega	Elabora orden de pedido
4	Propietario	Aprueba total o parcialmente el pedido

5	Propietario	Notifica la orden de pedido a la secretaria.
6	Secretaria	Recepta la orden de pedido y entrega una copia al Jefe de Bodega con un sello de recibido
7	Secretaria	Contacta al Proveedor y solicita la mercadería
8	Proveedor	Verifica la solicitud de mercadería
9	Secretaria	Mantiene contacto con el proveedor para confirmar el momento de la llegada de la mercadería
10	Secretaria	Informa a jefe de bodega el momento de la llegada de mercadería
11	Proveedor	Entrega la mercadería oportunamente
12	Bodeguero	Recepta la mercadería y la clasifica
13	Jefe de Bodega	Revisa que la mercadería se haya entregado cualitativamente y cuantitativamente estable.
14	Secretaria	Recepta la factura y la guía
15	Secretaria	Comprará guía de remisión con el pedido
16	Administrador / Propietario	Firma la factura y la guía de remisión, una vez aprobada por la secretaria.
17	Secretaria	Entrega copia de los documentos al propietario
18	Jefe de Bodega	Llena el talonario de ingreso de mercadería
19	Jefe de Bodega	Entrega una copia del talonario a secretaria
20	Secretaria	Compara guía de remisión con copia de talonario de ingreso de mercadería y se asegura de que no exista irregularidad alguna
21	Secretaria	Envía factura firmada al proveedor

22	Proveedor	Recibe factura firmada por el propietario
FIN		

**Recomendaciones:**

- Asegurarse de que haya un testigo al momento del ingreso de la mercadería al establecimiento.
- Entregar copia de documentos a todas las partes involucradas con su respectivo recibido, firma autorizada, hora y fecha.
- Informar cualquier anomalía al propietario, quién es el encargado de la toma de decisiones.
- Verificar que la mercadería ingresada se encuentre en buenas condiciones (sin abolladuras, sin agujeros, con empaque, fecha de caducidad, entre otras)

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre de Procedimiento	Venta
Área responsable del procedimiento	Administración

### Talento humano involucrado:

- Cliente
- Administrador
- Bodeguero (Despachador)
- Técnico / Preparador

### Documentos:

- Factura (Original - Cliente)
- Factura (Duplicado - Emisor)
- Sellos (Pagado y Entregado)

### Actividades a desarrollar

PROCEDIMIENTOS		
INICIO		
Nº	Persona responsable	Actividad
1	Cliente	Solicita la mercancía que necesita al Administrador
2	Administrador	Elabora la factura detallando cada uno de los artículos del pedido
3	Administrador	Entrega la factura (original y duplicado) al Cliente
4	Cliente	Revisa que se detalle en factura correctamente su pedido y firma el documento

5	Cliente	Entrega el valor a cancelar al administrador
6	Administrador	Recepta la forma de pago. Si es el caso, dar cambio.
7	Administrador	Sella las facturas (PAGADO), y entrega el duplicado, al bodeguero y el original se queda con él
8	Bodeguero	El bodeguero busca todos los ítems que se muestran en la factura
9	Bodeguero	En el caso de que se necesite una mezcla, entregar las pinturas al técnico preparador.
10	Técnico Preparador	Elabora la mezcla y la entrega al bodeguero
11	Bodeguero	Se asegura que el pedido esté correctamente despachado
12	Bodeguero	Lleva el pedido al mostrador y devuelve nuevamente el duplicado de la factura
13	Administrador	Procede a verificar que el pedido se encuentre correctamente despachado frente al cliente
14	Administrador	Sella (ENTREGADO) la factura original y se la entrega al cliente.
15	Cliente	Recibe la factura original
16	Administrador	Sella (ENTREGADO) el duplicado de la factura y lo archiva.
FIN		

**Recomendaciones:**

- En las formas de pago, verificar la autenticidad de los mismos, en el caso de los billetes marcas de agua, en el de los cheques su número de serie, tarjeta de débito y crédito su cédula de ciudadanía.
- En el caso de dar cambio, el encargado debe asegurarse de entregarlo correctamente. Cualquier anomalía se revisará en el cierre de caja.
- Cada empleado debe verificar que los ítems se manipulen óptimamente, obedeciendo el código de conducta y ética de la empresa.
- Verificar que la mercadería estibada se encuentre en buenas condiciones (sin abolladuras, sin agujeros, con empaque, fecha de caducidad, entre otra.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Nombre de Procedimiento	Ingreso y egreso de mercadería
Área responsable del procedimiento	Bodega

### INGRESO

#### Talento humano involucrado:

- Jefe de Bodega
- Bodeguero (Despachador)
- Secretaria

#### Documentos:

- Guía de remisión

#### Actividades a desarrollar

PROCEDIMIENTOS		
INICIO		
N°	Persona responsable	Actividad
1	Jefe de Bodega	Autoriza la descarga de la mercadería
2	Bodeguero	Recepta la mercadería en la zona de descargo
3	Jefe de Bodega	Verifica que los ítems receptados sean los correctos (cualitativa y cuantitativamente, además de la fecha de caducidad)
4	Jefe de Bodega	Llena el talonario de ingreso con los datos correctamente
5	Jefe de Bodega	Entrega una copia del talonario de ingreso a la secretaria

6	Secretaria	Compara que la guía de remisión entregada por el proveedor, con el talonario de ingreso de Bodega.
7	Secretaria	Aprueba el ingreso de la mercadería a las instalaciones de la bodega.
8	Bodeguero	Coloca los productos en las perchas de acuerdo a su código y fecha próxima a caducar.
FIN		

**Recomendaciones:**

- Cada empleado debe verificar que los ítems se manipulen óptimamente, obedeciendo el código de conducta y ética de la empresa.
- Verificar que la mercadería estibada se encuentre en buenas condiciones (sin abolladuras, sin agujeros, con empaque, fecha de caducidad, entre otros)

## EGRESO

### Talento humano involucrado:

- Jefe de Bodega
- Bodeguero (Despachador)
- Secretaria

### Documentos:

- Copia #2 Nota de pedido
- Talonario de egreso
- Copia de talonario de egreso

### Actividades a desarrollar

PROCEDIMIENTOS		
INICIO		
N°	Persona responsable	Actividad
1	Bodeguero / Despachador	Recibe la copia #2 de la Nota de Pedido por parte del administrador
2	Bodeguero / Despachador	Entrega la copia #2 de la Nota de Pedido al Jefe de Bodega
3	Jefe de Bodega	Recibe la copia #2 de la Nota de Pedido
4	Jefe de Bodega	Autoriza la búsqueda de la mercadería
5	Bodeguero / Despachador	Comienza la búsqueda de la mercadería
6	Bodeguero / Despachador	Traslada la mercadería hacia la locación del Jefe de Bodega
7	Jefe de Bodega	Revisa que todos los materiales se encuentre correctamente despachados
8	Jefe de Bodega	Llena el Talonario de Egreso
9	Jefe de Bodega	Autoriza la entrega del pedido al administrador

10	Bodeguero	Entrega el pedido al administrador
11	Jefe de Bodega	Copia el Talonario de Egreso que será enviada a la Secretaría
12	Secretaría	Recibe la copia del Talonario de Egreso para su archivo
FIN		

**Recomendaciones:**

- Cada empleado debe verificar que los ítems se manipulen óptimamente, obedeciendo el código de conducta y ética de la empresa.
- Verificar que la mercadería estibada se encuentre en buenas condiciones (sin abolladuras, sin agujeros, con empaque, fecha de caducidad, entre otros)

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

<b>Nombre de Procedimiento</b>	Preparación Técnica de Colores
<b>Área responsable del procedimiento</b>	Preparación de Pintura

### Talento humano involucrado:

- Cliente
- Preparador
- Administrador

### Documentos:

- Copia #1 Nota de pedido
- Catálogos de Pinturas

### Actividades a desarrollar

<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
INICIO		
N°	Persona responsable	Actividad
1	Cliente	Expone la muestra de color
2	Administrador	Asesora al cliente hasta decidir un color
3	Administrador	Realiza una nota de pedido
4	Administrador	Entrega Copia #1 de la Nota de Pedido al Técnico / Preparador
5	Técnico / Preparador	Verificar el tipo de pintura que muestra el cliente
6	Técnico / Preparador	Analiza el color de la muestra
7	Técnico / Preparador	Determina y asesora acerca de los tintes a utilizar para lograr la mayor precisión del color
8	Administrador	Explica el costo según los tintes a utilizar

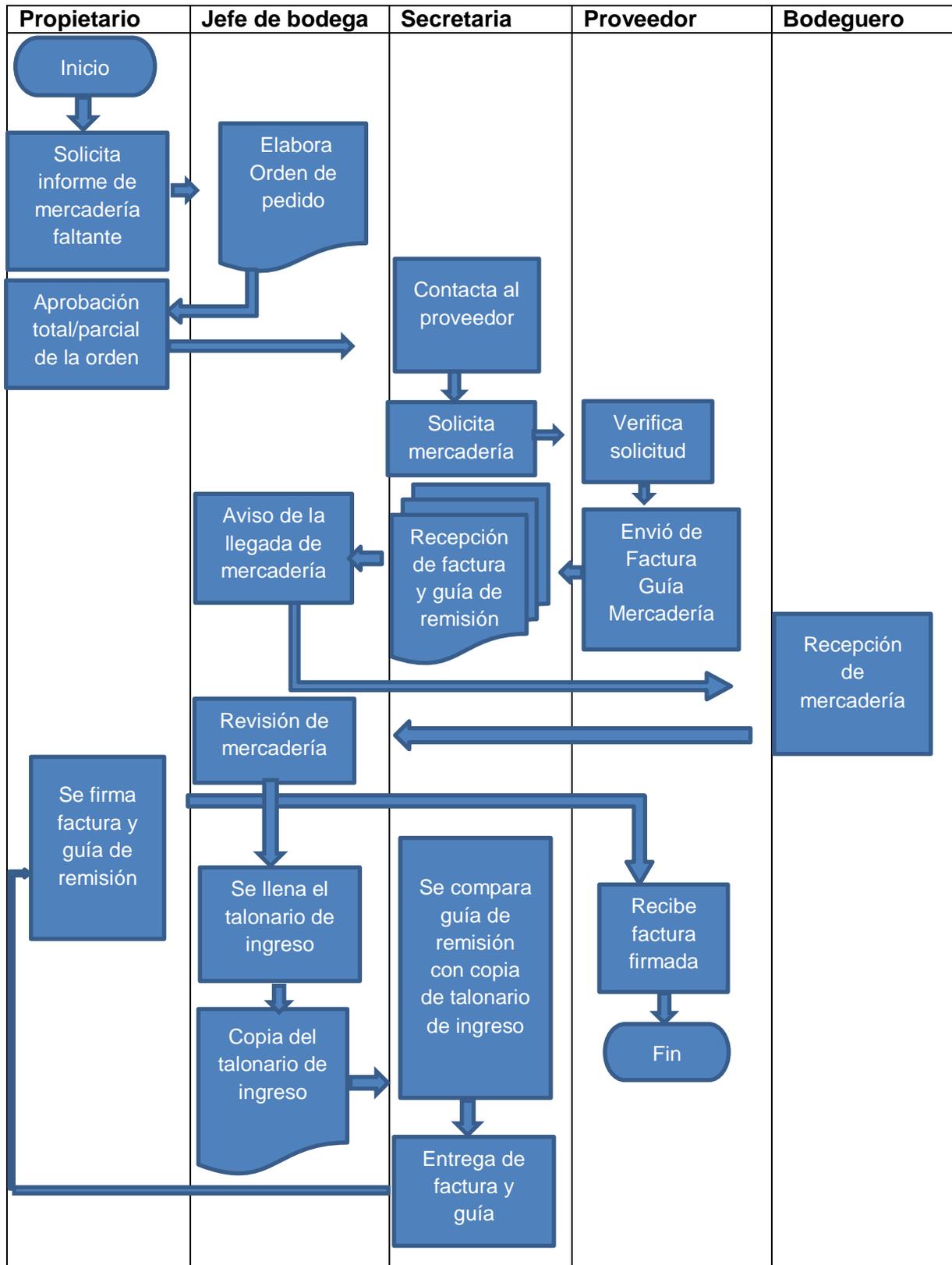
9	Cliente	Acepta y autoriza la preparación de la mezcla
10	Administrador	Autoriza la preparación de la mezcla al técnico / preparador
11	Administrador	Supervisa la preparación de la mezcla
12	Técnico / Preparador	Realiza la mezcla de acuerdo al volumen que se necesita
13	Técnico / Preparador	Se aplica el color obtenido en una lámina de metal especial para verificar la exactitud
FIN		

#### Recomendaciones:

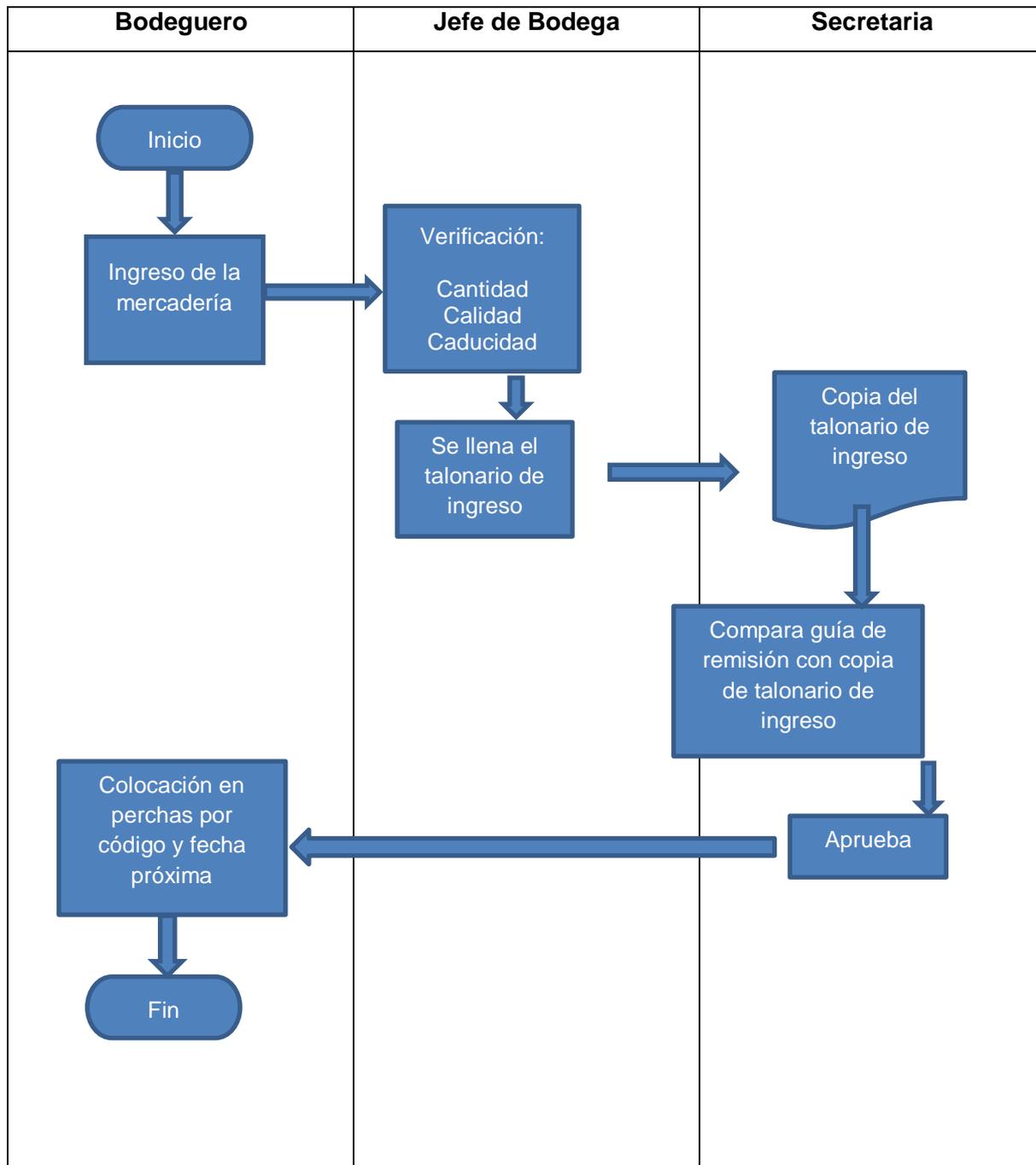
- Cada empleado debe verificar que los ítems se manipulen óptimamente, obedeciendo el código de conducta y ética de la empresa.
- Verificar que las pinturas a utilizar se encuentren en buenas condiciones (fecha de caducidad, densidad, códigos, entre otros)
- Almacenar la mezcla a vender en un recipiente autorizado y correcto (en envases de un octavo, un cuarto, un medio, entre otras)
- Brindar asesoría oportuna al cliente.
- Mantener en óptimas condiciones el área de trabajo (principalmente el mostrador) y las herramientas que se utilizan en la preparación técnica de pintura.

#### 4.5.5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE COMPRA

### DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE COMPRA

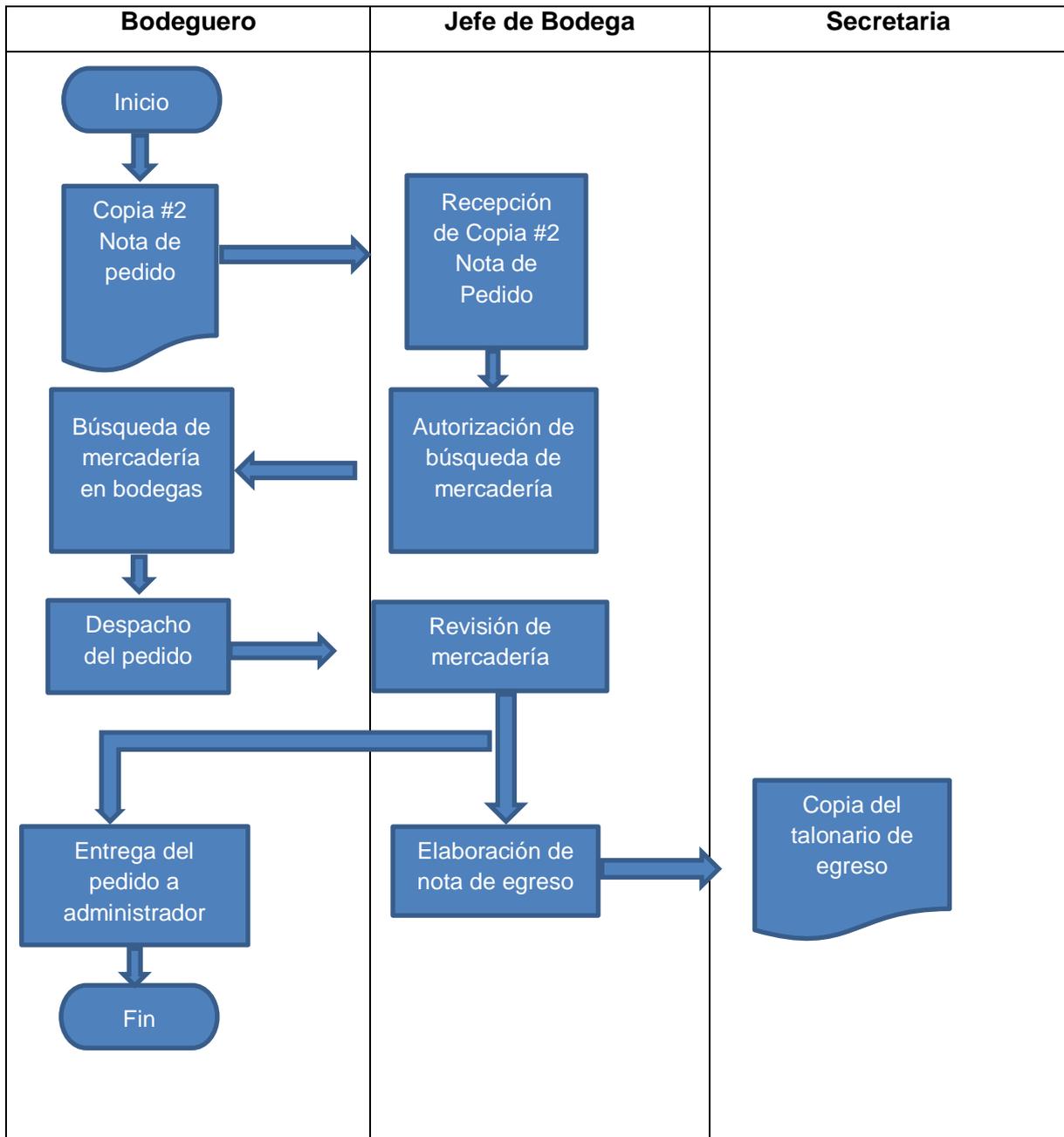


## DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO EN INGRESO DE MERCADERÍA

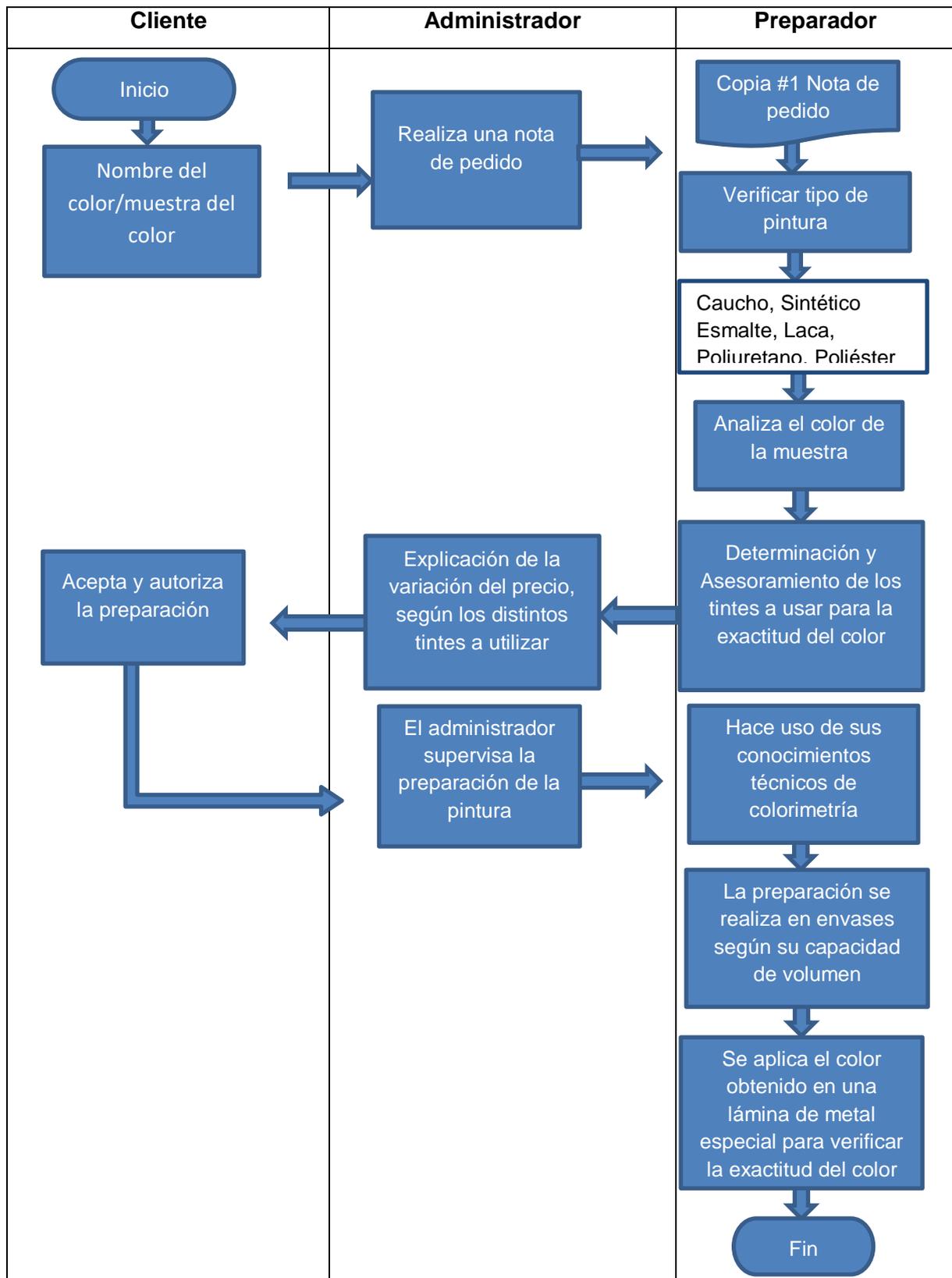




## DIAGRAMA DE FLUJO DE EGRESO DE MERCADERIA



## DIAGRAMA DE FLUJO DE PREPARACION TECNICA DE COLORES



## **CONCLUSIONES**

Se concluye que, los diferentes problemas sociales inciden en el cometimiento de irregularidades, no solo en los negocios de pinturas, sino en toda empresa que no cuente con un sistema de control interno adecuado.

También que el establecimiento de un manual de procedimiento y funciones, fortalece la institucionalidad de una empresa a través de lineamientos que rijan cada una de las actividades que desarrollen.

Se concluyen que la comunicación entre el empleado y el empleador constituye la mejor técnica para evitar irregularidades en una empresa, así también el establecimiento de una cultura ética en un ambiente laboral.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- Mejorar la seguridad en el manejo del inventario en los negocios que no posean un sistema de control interno.
- La aplicación de un manual de procedimiento que optimice el desempeño de la empresa.
- La utilización COSO y la NIA para el desarrollo de trabajos de investigación de la misma área de este trabajo de titulación.
- La actualización del manual de procedimiento, conforme el crecimiento de la empresa.
- Llevar un óptimo sistema de archivos de documentos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACFE. (2016). *Asociación de Examinadores Certificado de Fraude*. Recuperado el 22 de Enero de 2017, de <http://www.acfe-spain.com/recursos-contra-fraude/ques-es-el-fraude/arbol-fraude>
- Alvarez, J. F. (2015). *Manual de Auditoría Financiera*. -: -.
- Arismendi, E. (Abril 2013). TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. *Publicaciones de Emir*, 2.
- Ayala Vela, H. (2008). *El contador forense*. Colombia: Legis Editores S.A.
- Badillo, J. (8 de marzo de 2012). *VHG CONSULTING*. Obtenido de -: <http://www.vhgconsulting.com/auditoria-forense-3/>
- Biondi, M. (19 de Junio de 2013). Metodología de la Investigación en la Teoría Contable, Aportes de Resúmenes. -. Buenos Aires, -, -: Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Buenos Aires.
- Cabrera, L. (Enero 2013). *METODO EMPIRICO*. Italia: PREZI.
- Cano, M. A., & Castro V, R. M. (- de - de -). *The Institute of Internal Auditors*. Obtenido de Instituto de Auditores Externos de Republica Dominicana: <http://www.theia.org/chapters/pubdocs/262/auditoriaforence.pdf>
- Carvalho, B. (2013). ALCANCE DE UNA INVESIGACION: EXPLORATORIA, DESCRIPTIVA Y EXPLICATIVA. *Pensamiento de Sistemas* (pág. 1). México: -
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *COSO 2013 - Resumen Ejecutivo*. (I. d. España, Ed.) Recuperado el 2017 de Febrero de 1, de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Contraloría General del Estado. (2011). *Guía Metodológica para la Auditoría de gestión*. Quito: -.
- Cressey, D. R. (1973). *Dinero de otras personas; Un estudio en la psicología social del desfalco*. Montclair, NJ: Patterson Smith.
- Elejalde, J. (2014). METODOS ESTADISTICOS. *Prezi*, Septiembre.
- Espinoza, O. (4 de Febrero de 2013). *inventarios*. Recuperado el 1 de Enero de 2017, de <http://inventariosautores.blogspot.com/2013/02/control-de-inventarios-segun-autores.html>
- Gardey, J. P., Pérez, J., & Gardey , A. (- de - de 2012). *DEFINICION.DE*. Obtenido de -: <http://definicion.de/auditoria/>

- Gonzalez Pinargote, E. (2012). *TECNICAS, METODOS EMPIRICOS DE INVESTIGACION Y DE OBSERVACION*. Quito: -.
- IAASB. (Diciembre de 2014). *Instituto de Contabilidad y Auditoria de cuentas*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2016, de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf>
- ICAC. (15 de Junio de 2000). *Instituto de Contabilidad y Auditoria de cuentas*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2016, de <http://www.icac.meh.es/Temp/20161213193835.PDF>
- Isaza Serrano, A. T. (2014). *Control interno y sistema de gestión de calidad. Guía para su implementación en empresas públicas y privadas*. -: Ediciones de la U.
- Londoño, A. E. (2011). LA AUDITORIA FORENSE: UN CAMPO EN POTENCIA. *REVISTA VIRTUAL DE ESTUDIANTES DE CONTADURIA PUBLICA*5, 55-56.
- Lucas Herrero, D. (- de Diciembre de 2013). <http://www.ub.edu/web/ub/ca/>. Recuperado el - de - de -, de <http://www.ub.edu/web/ub/ca/>: [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/28903/1/coneix\\_professionals.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/28903/1/coneix_professionals.pdf)
- Maldonado, M. (2008). *AUDITORIA FORENSE*. Quito: -.
- Nyssen Consultores. (2010). *Nyssen*. Obtenido de <http://www.nyssen.com/pdf/fiscal/2010/Boletin-forense2013.pdf>
- Oxford University. (s/f). *Oxford Living Dictionaries*. Recuperado el 1 de Enero de 2017, de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/indicio>
- Revilla Duarte, J. (2014). LA AUDITORIA FORENSE COMO MECANISMO CONTABLE PARA LA PREVENSIÓN Y DETECCIÓN DEL LAVADO DE DINERO Y ACTIVOS. *Conferencia de la Federación Interamericana de Abogados* (págs. -). Puerto Rico: -.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (- de - de 2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 1 de diciembre de 2016, de Plan Nacional del Buen Vivir: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Significados. (s/f). Recuperado el 1 de Enero de 2017, de Significados.com: <https://www.significados.com/inventario/>
- Tamayo, M. (2013). EL PROCESO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA. En M. Tamayo, *EL PROCESO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA* (pág. 148). México: Limusa.
- Union Europea. (2005). *Norma Internacional de Contabilidad 2*.

Vizueté V., H. (2013). *Auditoría Financiera*. -: -.

# APÉNDICES

**ANEXO 1: Solicitud para la ejecución del proyecto**

Guayaquil, lunes 17 de octubre del 2016

Ing.

Rodolfo Montero

**PROPIETARIO DE COMERCIAL MONTERO**

Presente.-

De mis consideraciones:

Yo, **NADIA MONTERO RAMÍREZ**, portadora de la cédula de identidad # 091865351-0, egresada de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Carrera de Contaduría y Auditoría, solicito a usted muy comedidamente se me permita realizar la investigación de Tesis de Titulación: **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIOS DEL CASO COMERCIAL MONTERO"**, en la institución que usted. preside.

Segura de contar con su aprobación, anticipo mis agradecimientos.

**Atentamente,**



**NADIA LILIANA MONTERO RAMÍREZ**

**EGRESADA**

**C.I. 091865351-0**

RECIBIDO 17 OCT 2016

**ANEXO 2: Solicitud para la ejecución de encuestas y entrevistas.**

Guayaquil, lunes 17 de octubre del 2016.

Ing.

Rodolfo Montero

**PROPIETARIO DE COMERCIAL MONTERO**

Presente.-

De mis consideraciones:

Yo, **NADIA MONTERO RAMÍREZ**, portadora de la cédula de identidad # 091865351-0, egresada de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Carrera de Contaduría y Auditoría, solicito a usted muy comedidamente se me permita realizarle una entrevista, encuestas dirigidas a sus empleados, y observar las actividades de Comercial Montero *in situ*, para mi trabajo Tesis de Titulación: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIOS DEL CASO COMERCIAL MONTERO”**, en la institución de su digna dirección.

Segura de contar con su aprobación, anticipo mis agradecimientos.

**Atentamente,**



**NADIA MONTERO RAMÍREZ**

**EGRESADA**

**C.I. 091865351-0**

RECIBIDO 17 OCT 2016

**ANEXO 3: Aprobación de institución**

Guayaquil, 28 de octubre del 2016

ENTREGADO 29 OCT 2016

Srta.

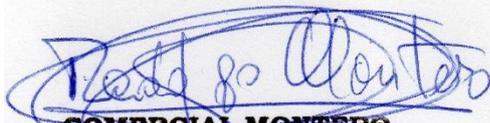
Nadia Montero

Egresada de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil

De mis consideraciones:

Dando respuesta a su solicitud, confirmo la autorización de que usted realice el levantamiento y uso de la información de control interno de los inventarios que se realiza en mi empresa **COMERCIAL MONTERO** y así pueda realizar su tesis de grado.

Atentamente,

  
**COMERCIAL MONTERO**  
**ALMACÉN DE PINTURA**  
**GÓMEZ RENDÓN 4401 Y LA 21**  
**TELF.: 2463455 - 093600030**  
**088765710**

Ing. Rodolfo Montero

**PROPIETARIO DE COMERCIAL MONTERO**

## ANEXO 4: Formato encuesta a empleados



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y**  
**AUDITORÍA CPA.**

### TEMA:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIOS DEL CASO “COMERCIAL MONTERO”

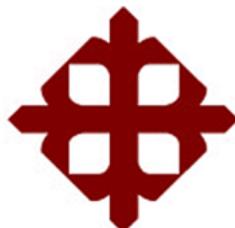
### ENCUESTA

Lee atentamente las preguntas, revisé cada una de las opciones, y elije la alternativa, marque con una (X)

PREGUNTAS	SI	NO
1. ¿Comercial Montero realiza informes de control interno?		
2. ¿Tiene usted conocimiento de los procedimientos de control interno que se aplican en este tipo de negocios?		
3. ¿Se han aplicado controles de inventario a la empresa Comercial Montero?		
4. ¿Cree usted que si se realizara un conteo de inventario en la situación actual de su empresa se detectarían irregularidades?		

5. ¿Cree usted que la aplicación de procedimientos de control Interno evite las irregularidades en el inventario de su empresa?		
6. ¿Hay antecedentes de irregularidades detectadas en Comercial Montero?		
7. ¿El sistema de control de inventario que utiliza la empresa es confiable al momento de emitir información?		
8. ¿Sabe Ud. como están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás y de qué manera debe comunicar la información relevante que se genere?		
9. ¿Piensa Ud. que la integración de valores éticos son un criterio importante en el desarrollo de la empresa?		
10. ¿Cree usted que el inventario está debidamente organizado en bodega?		
11. ¿Tiene la empresa un manual de procedimientos contra irregularidades?		

## ANEXO 5: Formato Entrevistas



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA.**

### TEMA:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA PREVENIR IRREGULARIDADES EN LOS INVENTARIOS DEL CASO “COMERCIAL MONTERO”

### ENTREVISTAS

<b>Cargo del entrevistado:</b> <u>PROPIETARIO DE COMERCIAL MONTERO</u>
<b>Nombre del entrevistado:</b> <u>ING. MONTERO PACHECO RODOLFO RAMON</u>
<b>Nombre del entrevistador:</b> <u>MONTERO RAMÍREZ NADIA LILIANA</u>
<b>Fecha:</b> <u>27/ENERO/ 2017</u>
<b>Hora de inicio:</b> <u>13H00</u> <b>Hora de finalización:</b> <u>15H00</u>

- 1. ¿Cómo se realiza la contratación de sus trabajadores tiene algún sistema o perfil ya establecido para la contratación?**

Primeramente me interesa la parte técnica principalmente si sabe preparar todo lo que uno vende en este caso las líneas pequeñas como son los cauchos, esmaltes, subiendo a lacas, sintéticos y terminando por los poliuretanos y poliéster que son las

líneas más fuertes en cualquier almacén de pintura, el perfil como lo dije primeramente si rinde al 100% la parte técnica, luego se averigua por medio de amigos, se investiga si no tiene ningún indicio de hacer cosas indebidas; como por ejemplo hay muchos almacenes en donde van a preparar los maestro y no es porque el preparador sepa sino por lo que tiene la facilidad de robar ejemplo si van a pedir un litro de una pintura costosa para vehículos y el dueño no se da cuenta le despachan 3 litros, esa es la manera de que los preparadores obtienen dinero extra, y en realidad si yo sé de un preparador que se maneja haciendo este tipo de irregularidades quizás lo pueda estar contratando debido a que este tipo de trabajadores son muy escasos a nivel de la ciudad y al nivel del país también.

**2. ¿Ha presenciado algún tipo de irregularidad cometida por los empleados?**

Sí, he detectado irregularidades, una ocurrió hace aproximadamente dos años en que se estaba preparando un color blanco para un vehículo en un envase de dos litros y supuestamente cuando fui a cobrar eran \$28,00 dólares lo que equivaldrían los dos litros y me dijo que no, que solo era un litro y ahí me di cuenta que ya tenían los dos litros para sacarlos si yo no me percataba y cobraba un solo litro.

Otra irregularidad que se detectó es que por el lado donde uno atiende hay dos puertas y cuando yo atendía por el lado de la 21ava por el lado de Gómez Rendón por las rejas sacaban los productos pequeños y pinturas hasta de litro debido a que galones no salían por ahí, yo no lo vi en realidad me lo dijo un amigo maestro mío, me comento lo que me estaban haciendo

**3. ¿Ha notado actitudes sospechosas en los trabajadores, cuáles fueron sus respuestas ante estas actitudes?**

Sí, he notado actitudes sospechosas por ejemplo cuando están preparando suelen voltear mucho a ver si estoy sentado en el escritorio o si estoy tomando importancia a lo que están haciendo o cuando salen del local a hacer la preparación de determinado vehículo, cuando están conversando con los maestros porque en ocasiones ellos mismo les ofrecen dinero para que les despachen de más el producto que piden

Cuando se detecta algo así uno se está ahí atento al despacho, uno mismo verifica que vaya lo que realmente se cobra

**4. ¿Cuándo usted no está presente delega a alguien de confianza la administración?**

Si, delego a mis hijos que son conocedores del movimiento del negocio y a mi esposa que es la administradora cuando no estoy.

**5. ¿La administradora ha detectado irregularidades?**

Si ha detectado, una de ellas es que cuando el trabajador cobra dice que es una determinada cantidad monetaria al facturar pero en realidad es otro valor y él es quien se queda con uno o dos dólares a favor de él, otro tipo de irregularidades se dio con un empleado que sabíamos que tenía problemas de alcoholismo, resulta que en un momento que él estaba fuera del local se encontró que escondía puro detrás de unos sacos, lo cual conlleva a que él trabajaba bajo los efectos del alcohol lo cual no parecía, pero este tipo de cosas no se pudo aceptar y él se tuvo que retirar completamente de sus labores.

**6. Cuando la administradora desea tomar alguna medida disciplinaria usted, ¿apoya su proceder?**

No hay duda que apoyo su proceder pero hay ciertas cosas que se deben entender que no se puede meter así por así sin pruebas porque conlleva a líos judiciales y además la palabra de boca no basta hay que poderlas probar.

**7. ¿Qué seguridad tiene comercial monterero?**

El almacén cuenta con 4 puertas enrollables, cada una tiene doble reja y cada una cuenta con buenos candados, fuera de las alarmas y cuando uno se retira se le paga a personas que pasan en la madrugada cuidando el sector.

**8. ¿Qué seguridad le brinda la infraestructura que tiene el almacén en el área donde se desarrolla la actividad del despacho?**

La actividad del despacho la realizan donde hay dos puertas enrollables las cuales cuentan con rejas tanto por dentro como por fuera del almacén y se ha dejado un ventanal grande para despachar por el lado de la 21 ava.

**9. ¿Se ha dado lugar a algún conflicto laboral?**

Hasta la actualidad no y espero que nunca halla este tipo de problemas

**10. ¿El pago de los sueldos y demás derechos de ley son los adecuados?**

Todos los trabajadores ganan lo que dice la ley a todos se les da lo que dice la ley tanto el décimo tercero, el décimo cuarto, vacaciones, utilidades, la hora del almuerzo, todos estas afiliados al seguro social, estoy al día en el seguro social y al día en el pago de los beneficios sociales.

**11. ¿Es usted conocedor de algún tipo de vínculo entre sus principales clientes y sus trabajadores?**

Si he detectado ciertos vínculos de amistad, hay ocasiones que los clientes invitan a almorzar a los preparadores y se van juntos a almorzar, eso he notado en algunos clientes, fuera que el trato que llevan siempre es de mucha confianza.

**12. Considerando su experiencia por más de 20 años en el negocio de pinturas, y lo hechos suscitados en su empresa ¿Cuáles son los principales factores que llevan a un empleado a cometer irregularidades en este tipo de negocios?**

En estos negocios es fundamental la preparación de colores de la línea automotriz y la línea de madera, y para ello se necesita un técnico capacitado para realizar correctamente el color deseado por el cliente; pero a nivel Nacional, solo existen

aproximadamente cinco técnicos certificados en colorimetría con capacitación en el extranjero, ellos se encuentran trabajando dentro de las mismas fabricas productoras de pinturas del Ecuador. Ellos se encargan de rotar en cada negocio de clientes en todo el país en donde se realice la venta de los productos realizado por la fábrica de la cual son empleados, para así dar asistencia y asesoramiento del producto y dan un entrenamiento rápido de cómo se realiza la preparación del color.

También cuando los dueños de almacenes no cuentan con un preparador por el motivo que fuese obtienen la ayuda de estos profesionales por un periodo de tiempo, en el cual hay que buscar, a una persona que esté en capacidad de preparar colores y que tenga experiencia en otros negocios, pero la realidad es que no existe la cantidad necesarias de personas que realicen esta actividad por lo que se debe contratar a la primera persona que demuestre que está capacitado para realizar el trabajo.

Otro de los motivo podría ser que la mayoría de estos trabajadores no han culminado sus estudios básicos de primaria y secundaria, debido a que por necesidad se vieron en la obligación de trabajar desde temprana edad, como en construcciones, o como alguna ayuda en locales, muchos de ellos con el tiempo alcanzan un experiencia basada en la observación y la práctica y terminan dedicándose a la preparación de colores

Otro factor que nos golpea a todos es la crisis económica, supongo que por necesidad buscan cometer irregularidades pero también tienen que ver mucho los valores y la ética que se inculca desde temprana edad y viene desde los hogares de cada persona.

Otro motivo que se podría considerar es que en este tipo de negocios materiales de pequeños tamaños suelen tener un gran costo monetario y son de fácil manipulación y muy susceptibles a robos.

Y como ya lo dije, de la mano con la crisis se puede considerar el número de cargas familiares que tienen esas personas, suelen tener muchos hijos o ser el soporte económico de padres hermanos, y con la falta de empleos que hay sus familiares no tienen trabajo y son el pilar de sus hogares esa presión debe ser tan grande que los lleva a cometer actos indebidos; aunque también cabe decir que hay personas que no sufren necesidad, y lo hacen por ambición y avaricia de querer tener más, esto lo digo porque los trabajadores sin necesidad de un título ni educación primaria son muy bien pagados por ejemplo un sueldo de un preparado oscila entre \$700 y \$800 dólares. Pero no todos los empleados son remunerados de la misma manera, ya que su sueldo depende de las actividades que realicen dentro de la empresa. El salario de un preparador de mezclas es el doble o incluso mayor que eso, que lo que recibe un bodeguero o asistente, y si a eso se le suma que poseen hijos en edad de escolarización, es lógico suponer que su sueldo no le alcanzará.

Hay un gran realidad aunque es penosa hay ocasiones que quienes cometen irregularidades son personas de confianza que han trabajado años en un mismo almacén, esto se debe a la confianza que se les otorga y a que conocen todo del negocio precios, costos, ubicaciones, rutinas y costumbres.

Y por último podría ser que muchos negocios no ayudan económicamente a los empleados, mediante adelantos, préstamos o hasta incentivos, los cuales son tomado por los trabajadores como una valoración al talento y al servicio que dan.

<b>Cargo del entrevistado:</b> <u>ADMINISTRADORA DE COMERCIAL MONTERO</u>	
<b>Nombre de la entrevistada:</b> <u>ING GINA LILIANA RAMIREZ MORAN</u>	
<b>Nombre del entrevistador:</b> <u>MONTERO RAMÍREZ NADIA LILIANA</u>	
<b>Fecha:</b> <u>27/ENERO/ 2017</u>	
<b>Hora de inicio:</b> <u>15H00</u>	<b>Hora de finalización:</b> <u>16H00</u>

**1. ¿Ha presenciado algún tipo de irregularidad cometida por los empleados?**

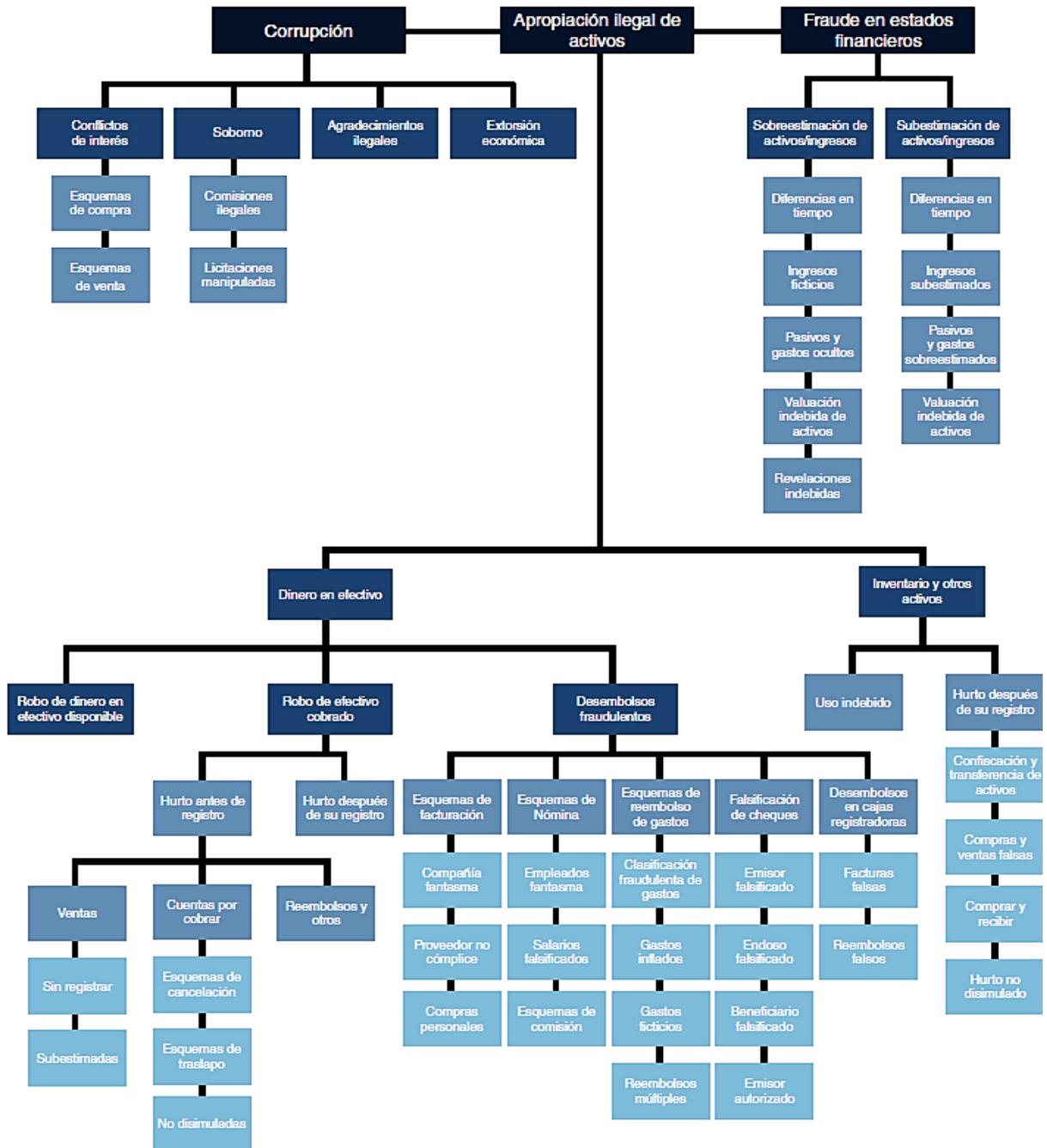
Si, una ocasión vi a un empleado que se guardó un cambio en el bolsillo, yo hice la factura y se la entregue al trabajador junto con el cambio para que lo entregara, el hizo como que realmente lo entrego pero nunca fue así, como yo observe todo cuando él voltio se topó con mi mirada yo le dije, por qué hacía eso que yo lo había visto, sin embargo él lo negó que no había hecho nada, entonces le pedí que vaciara su bolsillo y al hacerlo tenia ahí el cambio que correspondía entregar.

Le llame la atención que estaba haciendo muy mal, que tenía muchos años trabajando y eso es lo que hace con la confianza que se le da, lo ocurrido se lo comente al dueño para que tomara las medidas respectivas, pero éste me dijo que estaba bien que me haya dado cuenta pero que la sanción solo la aplicaría cuando el mismo vea que le están cometiendo alguna irregularidad.

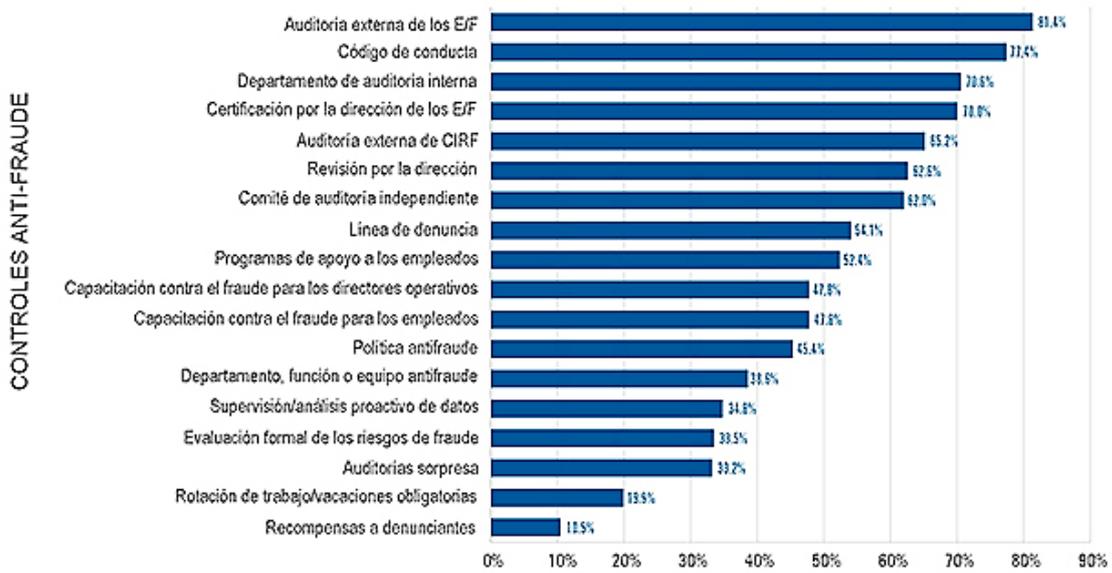
**2. ¿Ha notado actitudes sospechosas en los trabajadores, cuáles fueron sus respuestas ante estas actitudes?**

Si una ocasión se acercó un el cliente que había sido conocido del trabajador y al parecer tenían años que no se veían, él le despacho todo lo que pidió, cuando yo estoy a la cabeza de administrar pasado el litro se despacha en tarro de 2 litros el preparador lo atendió tan rápido y había sellado todo con cinta y al ver que lo hizo tan rápido sospeche que algo paso al revisar la pintura él había dado 1 litro  $\frac{3}{4}$  en vez de litro y medio y él dijo que sin querer se le había ido un poquito más y le dije que eso estaba mal que la amistad y el trabajo son dos cosas diferentes.

## ANEXO 6: Esquema del Fraude



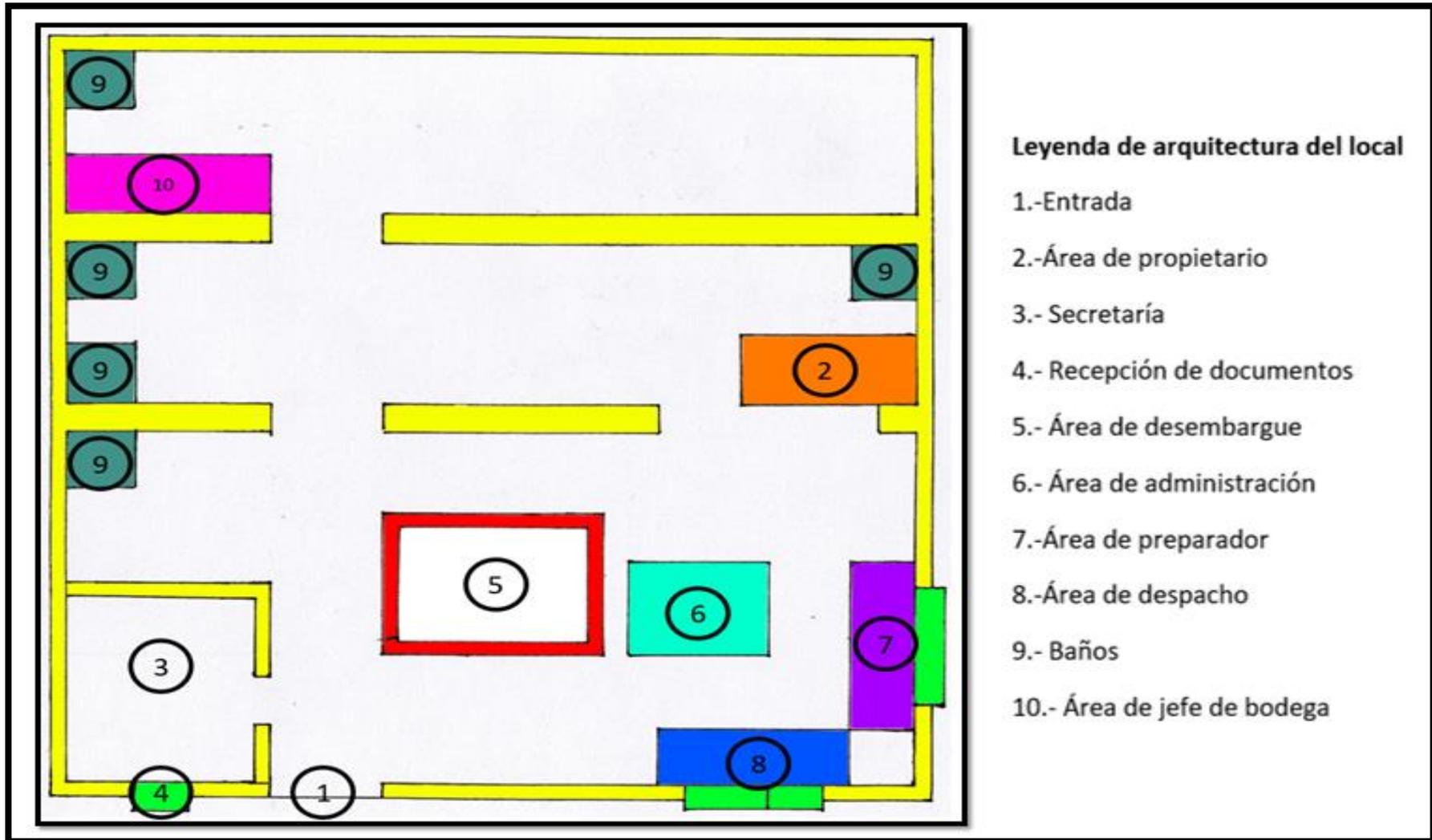
## ANEXO 7: Controles Antifraude



## ANEXO 8: Esquema de COSO



## ANEXO 9: Esquema de infraestructura de Comercial Montero



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Montero Ramírez Nadia Liliana, con C.C: # 091865351-0 autora del trabajo de titulación: Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventario del caso “Comercial Montero” previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, marzo del 2017

f. 

Nombre: Montero Ramírez Nadia Liliana

C.C: 091865351-0

## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso "Comercial Montero"		
<b>AUTORA</b>	Nadia Liliana Montero Ramírez		
<b>TUTOR</b>	CPA. Jurado Reyes Pedro Omar, MBA.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	Marzo del 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	110
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	COSO, Auditoría, Control Interno		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Manual, Procedimientos, Irregularidades, Coso, Nia, Control Interno.		
<b>RESUMEN</b>	<p>El objetivo de este trabajo de titulación consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que sirva de lineamiento a las diferentes áreas que intervienen directa o indirectamente en los procesos que desempeña Comercial Montero.</p> <p>Se evidencia que los diferentes problemas sociales inciden directamente al cometimiento de irregularidades en los negocios de pintura, y si a eso se le suma, que Comercial Montero no posee un sistema de control interno que evite esa realidad.</p> <p>Este trabajo tiene incidencia directa en la organización y estructura de la empresa ya que se establecen funciones y pasos que optimizaran las actividades planeadas.</p> <p>Se utilizaron entrevistas, encuestas y análisis a través de observación directa, técnicas de investigación que permitió adquirir información que sustenta la tesis.</p> <p>El manual fortalecerá la relación entre empleadores y empleados ya que se establecen pautas para consolidar un puente responsable de comunicación.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-989072569 04-2213442	E-mail: nali1416@hotmail.es	
	<b>Nombre:</b> Yong Amaya, Linda		

<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4- 2200804 ext.1609
	<b>E-mail:</b> linda.yong@cu.ucsg.edu.ec
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>	
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	