



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**“DISEÑO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
PARA LA EMPRESA CALICORP S.A. PARA MEJORAR LA
EFICIENCIA Y ECONOMÍA DE LAS OPERACIONES
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES”**

AUTORA:

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA

DIRECTOR DEL PROYECTO:

LIC. NARCISA BRAVO ALVARADO MSC.

MILAGRO, ABRIL DEL 2013

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría-C.P.A

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por la Egresada:

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA

C.I. 0906094024

TUTORA

Lic. Narcisa Bravo Alvarado MSC.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo: Egresada. **DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA**, por medio de este documento, entrego el proyecto; **“Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables”**, del cual me responsabilizo por ser la autora del mismo y tener la asesoría personal de la Lic. Narcisa Bravo Alvarado MSC.

Milagro, Abril del 2013.

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA
C.I.0906094024

CERTIFICACION DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- C.P.A otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a las personas más importantes de mi vida, que son fuente de motivación y dedicación.

A mis adorados padres: que estuvieron siempre junto a mí apoyándome.

A mi querido esposo por su constante apoyo, Paciencia y comprensión pude culminar el presente proyecto.

A mis hijos y nietos, por apoyarme en los tramos de mi carrera, que fue un impulso más para seguir adelante.

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios con todo mi corazón y mi alma por darme la vida, la sabiduría y la fuerza en esta larga trayectoria, de mi carrera brindándome su compañía diariamente en este camino para alcanzar la meta que me propuse lograr.

Deseo agradecer a mi tutora Lic. Narcisa Bravo Alvarado Msc. por su asesoramiento en la conducción de este proyecto.

Gracias a mis familiares y amistades por brindarme su apoyo incondicional para poderme realizar como profesional.

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue el **“Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, Marzo del 2013

DORIS BEATRIZ CONDO ESPINOZA

C.I.0906094024

ÍNDICE GENERAL

Página de carátula o portada.	i
Página de la constancia de aprobación por el tutor.	ii
Página de declaración de autoría de la investigación.	iii
Certificación de la Defensa.	iv
Página de dedicatoria.	v
Página de agradecimiento.	vi
Página de Cesión de Derechos de Autor.	vii
Índice general.	viii
Índice de cuadros y gráficos.	ix
Índice de Figuras.	x
Resumen.	xi
Abstract.	

CAPITULO I
EL PROBLEMA

	Pág.
Introducción.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1. Problematización del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	5
1.1.3 Formulación del Proyecto.....	6
1.1.4 Sistematización del problema.....	6
1.1.5 Determinación del problema.....	7
1.2 Objetivos.....	7
1.2.1 General.....	7
1.2.2 Específicos.....	7
1.3 Justificación.....	8

CAPITULO II
MARCO REFERENCIAL

	Pág.
2.1 Marco teórico.....	10
2.1.1 Antecedentes históricos.....	10
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	17
2.2 Marco conceptual.....	30
2.2.1 Definición de Términos Básicos.....	52
2.3 Hipótesis y variables.....	57
2.3.1 Hipótesis General.....	57
2.3.2 Hipótesis Particulares.....	58
2.3.3 Variable Independientes y Dependiente.....	58
2.3.4 Operacionalización de las variables.....	59

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

	Pág.
3.1 El tipo y diseño de la investigación y su perspectiva general.....	61
3.2 Población y muestra.....	64
3.2.1 Definición de los sujetos que van hacer medidos.....	64
3.2.2 Delimitar la población.....	64
3.2.3 Tipo de la muestra.....	65
3.2.4 Tamaño de la muestra	65
3.2.5 Proceso de selección.....	65
3.3 Métodos y técnicas.....	67
3.4 El procesamiento estadístico de la información.....	70

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

	Pág.
4.1 Análisis de la situación actual.....	71
4.2 Análisis comparativo, evolución tendencias y perspectiva.....	72
4.3 Resultados.....	96
4.4 Verificación de la hipótesis.....	97

CAPITULO V

PROPUESTA

	Pág.
5.1 Tema.....	99
5.2 Fundamentación.....	99
5.3 Justificación.....	115
5.4 Objetivos.....	116
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	116
5.4.2 Objetivos específicos.....	118
5.5 Ubicación del Proyecto.....	116
5.6 Factibilidad.....	119
5.7 Descripción de la propuesta.....	120
5.7.1 Actividades.....	120
5.7.2 Recursos análisis financiero.....	237
5.7.3 Impacto.....	246
5.7.4 Cronograma.....	247
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	248
Conclusiones.....	249
Recomendaciones.....	250
Bibliografía	251

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.

Principales Responsabilidades del Personal55

Cuadro 2.

Operacionalización de las variables.....59

Cuadro 3.

Funciones dentro de la organización72

Cuadro 4.

¿Qué es Control Interno?.....73

Cuadro 5.

Existe un Sistema de Control Interno74

Cuadro 6.

Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros.....75

Cuadro 7.

Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera76

Cuadro 8.

Información Financiera77

Cuadro 9.

Información oportuna para la toma de decisiones78

Cuadro 10.

Tecnología para el control de la información financiera79

Cuadro 11.	
Frecuencia que se concilian datos contables de recursos	80
Cuadro 12.	
Existe una persona responsable para el manejo de caja chica.....	81
Cuadro 13.	
Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios	82
Cuadro 14.	
Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia	83
Cuadro 15.	
Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados	84
Cuadro 16.	
Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados	85
Cuadro 17.	
Servicios de la empresa.....	86
Cuadro 18.	
La organización brinda un producto o servicio de calidad	87
Cuadro 19.	
El recurso humano está debidamente capacitado.....	88
Cuadro 20	
Tiempo tiene como cliente de la empresa	89
Cuadro 21.	
El emplear un buen liderazgo influye	90

Cuadro 22.	
Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano	91
Cuadro 23.	
Servicios al Cliente	92
Cuadro 24.	
La empresa tiene un soporte que acredite los pagos	93
Cuadro 25.	
Compras	94
Cuadro 26.	
Responsable de cobros	95
Cuadro 27.	
Verificación de las Variable.....	97
Cuadro 28.	
Interrelación de los componentes del riesgo de auditoría	104
Cuadro 29.	
Simbología utilizada en los diagramas.....	106
Cuadro 30.	
Relaciones de la evidencia con los objetivos de auditoría	114
Cuadro 31.	
Principales Proveedores	122
Cuadro 32	
ANÁLISIS F.O.D.A.....	129

Cuadro 33.

Procedimientos Administrativos de Control Interno140

Cuadro 34.

Procedimientos Financieros – Contables de Control Interno143

Cuadro 35.

Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos

Administrativos146

Cuadro 36.

Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos

Financieros147

Cuadro 37.

Evaluación del Control Interno148

Cuadro 38.

Análisis de Evaluación del Riesgo149

Cuadro 39.

Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Recursos Humanos153

Cuadro 40.

Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Logística159

Cuadro 41.

Diseño Propuesto de un Sistema de Control Interno Administrativo

para la Sección de Recursos Humanos.....161

Cuadro 42.	
Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Administrativo para la Seccion de Recursos Humanos	162
Cuadro 43.	
Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Ventas	209
Cuadro 44.	
Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Cont6abilidad.....	213
Cuadro 45.	
Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Ventas.....	216
Cuadro 46.	
Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Contabilidad.....	218
Cuadro 47.	
Análisis Financiero.....	237
Cuadro 48.	
Beneficios y tiempo de ejecución del Proyecto.....	239
Cuadro 50.	
Estado de Resultados Proyectado.....	241
Cuadro 51.	
Balance General Proyectado.....	242
Cuadro 52.	
Estado de Evolución del Patrimonio	243

Cuadro 53.

Flujo de Caja Proyectado244

Cuadro 54.

Plan de Acción.....245

Cuadro 55.

Cronograma Actividades.....247

ÍNDICE DE GRÁFICO

	PAG.
Grafico 1.	
Funciones dentro de la organización	72
Grafico 2.	
¿Qué es Control Interno?.....	73
Grafico 3.	
Existe un Sistema de Control Interno	74
Grafico 4.	
Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros.....	75
Grafico 5.	
Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera	76
Grafico 6.	
Información Financiera	77
Grafico 7.	
Información oportuna para la toma de decisiones	78

Grafico 8.

Tecnología para el control de la información financiera79

Grafico 9.

Frecuencia que se concilian datos contables de recursos80

Grafico 10.

Existe una persona responsable para el manejo de caja chica.....81

Grafico 11.

Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios82

Grafico 12.

Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia83

Grafico 13.

Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados84

Grafico 14.

Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados85

Grafico 15.

Servicios de la empresa.....86

Grafico 16.

La organización brinda un producto o servicio de calidad87

Grafico 17.

El recurso humano está debidamente capacitado.....88

Grafico 18.

Tiempo tiene como cliente de la empresa89

Grafico 19.

El emplear un buen liderazgo influye90

Grafico 20.

Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano91

Grafico 21.

Servicios al Cliente92

Grafico 22.

La empresa tiene un soporte que acredite los pagos93

Grafico 23.

Compras94

Grafico 24.

Responsable de cobros95

Gráfico 25.

Ubicación de la empresa.....118

Gráfico 26.

Estructura Organizacional.....130

ÍNDICE DE FIGURAS

	PAG.
Fig. 1	
Proceso de Transformación	49
Fig. 2	
Actividades de Transformación.....	52
Fig. 3	
Empresa Calicorp S.A.	117
Fig. 4.	
Logotipo de la Empresa.....	119

RESUMEN

En los últimos años CALICORP S.A. se ha enfrentado a grandes cambios y retos, pero sobre todo ha tenido un acelerado crecimiento empresarial, por lo cual se han definido dos áreas que son muy importantes dentro de la entidad, que deben tener un orden jerárquico y un correcto control en la parte administrativa y financiera.

El área administrativa controla y da seguimiento a todos los proyectos que la empresa tiene con el capital humano, mantenimiento de instalaciones, asesoría de sistemas y tecnología.

El área financiera brinda un servicio de apoyo en la parte contable, de cartera y facturación, con la finalidad de proporcionar información segura y confiable que refleje y mida la realidad de la empresa.

Para que estas dos áreas tengan un funcionamiento adecuado, es necesario que cuenten con procesos coherentes y eficientes, además que dispongan de controles que aseguren un adecuado funcionamiento de las áreas, por eso es importante conocer los riesgos existentes y proponer alternativas de solución que minimicen los riesgos que tiene la empresa.

Por tal motivo se ha propuesto implementar un sistema de control interno que le permita a la empresa fomentar la eficiencia de sus operaciones, donde se cumplan sus políticas y objetivos programados, además donde haya una verificación exacta y confiable de los registros contables y de los informes de los estados financieros.

El diseñar este sistema de control interno administrativo y financiero, evaluará los procesos de cada área de manera acertada y concreta, logrando hacer a CALICORP S.A. una empresa que pueda enfrentar los riesgos y cambios futuros de manera ordenada y coherente, además le permite contar operaciones garantizadas que se adhieran a los objetivos organizacionales, una información financiera fiable donde se den el cumplimiento de leyes y reglamentos de manera acertada.

ABSTRACT

In recent years CALICORP S.A. has faced major changes and challenges, but above all has had an accelerated business growth, by which we have defined two areas that are very important within the entity, which should have a proper hierarchy and control in the administrative and financial.

The administrative controls and monitors all projects that the company has with human capital, facilities maintenance, systems and technology consulting.

The financial area provides a support service in the accounting and billing portfolio, in order to provide safe, reliable and measure that reflects the reality of the company.

For these two areas have proper operation, it is necessary to have consistent and efficient processes, and that they have adequate controls to ensure operation of the areas, so it is important to know the risks and propose solutions that minimize risks that the company has.

For this reason it is proposed to implement an internal control system that allows the company to promote efficiency of operations where compliance policies and program objectives, and where there is an accurate and reliable verification of accounting records and reports financial statements.

The design of this system of administrative and financial internal control, assess each area processes accurately and concrete, making do CALICORP SA a company may face risks and future changes in an orderly and consistent, and allows you to have secured transactions adhere to organizational objectives, accurate financial information which give the enforcement of laws and regulations accurately.

INTRODUCCIÓN

El control interno es un plan de organización que es ejecutado por la gerencia, y tiene por finalidad proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad del área administrativa y financiera de una organización, de promover la eficiencia de las operaciones contables. Además previene que la entidad tenga fraude, da una total garantía del control de los procesos existentes dentro de la empresa.

La empresa CALICORP S.A., no cuenta con un sistema de control interno definido, que le permita optimizar sus procesos. Es por esto que los dueños de la institución, en conjunto con encargados de administrar la empresa, es necesario que consideren ciertos aspectos fundamentales en la selección y reclutamiento, contratación, capacitación, supervisión, control de asistencia, permisos, vacaciones, nómina, caja chica, bancos, inventarios, compras, importaciones, activos fijos, ventas, cobranza, registro de la información, elaboración y presentación de Estados Financieros, y análisis financiero.

Para solucionar esta problemática se ha diseñado un sistema de control interno que permita mejorar la eficiencia de la empresa y se ha preparado este documento con el siguiente contenido:

El Capítulo I: Para el diseño del sistema de control interno, se presenta la problematización, objetivos, sistematización y justificación del problema en estudio.

El Capítulo II: Contiene el Marco teórico del Sistema de Control Interno, donde se realiza una explicación extensa de cada uno de los conceptos que son aplicados en el desarrollo del sistema de control interno, además se plantea los términos más relevantes que son usados en su contenido, terminando con las hipótesis planteadas para luego ser comprobadas en su estudio.

El Capítulo III: Redacta los tipos y diseños de investigación que se han aplicado en el desarrollo del contenido, además los métodos de evaluación que se necesitan para la obtención de la información.

El Capítulo IV: Presenta el Análisis e Interpretación de los resultados que se han planteado y determinado en los procesos de control de la empresa, conociendo las falencias en el área administrativa y financiera, con estos resultados ponemos en consideración la propuesta de un diseño del sistema de control interno que mejore la productividad de la compañía.

El Capítulo V: Contiene la información general sobre la empresa y de la situación actual de CALICORP S.A. para que nos permita conocer las principales características de la entidad y los procesos más relevantes que se realizan en el área, además establecen la misión, visión, objetivos, principios, se define la estructura organizacional de la entidad y las funciones de los empleados. Además establece la propuesta de los procedimientos administrativos, financieros y contables del año 2013.

Finalmente se indican las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado en base al desarrollo de la investigación realizada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

La mayoría de las empresas a nivel nacional, han ido evolucionando de manera regular, sin embargo el área administrativa y financiera ha presentado un control poco eficiente, que ha generado un bajo nivel de rentabilidad y pérdida del mercado interno.

Nuestra empresa mantiene un control ineficiente en el sistema administrativo y financiero ya que los cobros se efectúan a medida que avanza la obra, es por esta razón que se designa una cantidad determinada de recursos para cubrir ciertos gastos de la compañía.

Mediante el control financiero, nos permite planificar actividades, en el caso del sector público, sin embargo es necesario establecer un sistema de control interno, que permita gestionar los contratos públicos, verificar que se cumple lo que se ha planeado, comparar la obra con la ejecución de la misma, tomando en cuenta los indicadores económicos, como son la inflación para el costo de los materiales y el tiempo de ejecución de la misma.

La empresa en estudio no realiza una adecuada forma para contabilizar sus transacciones que le permita ir midiendo la eficiencia de la gestión, afrontando problemas financieros con proveedores y clientes en la entrega tardía de materiales. Si contáramos con este sistema, podríamos solucionar problemas de liquidez, que estén ajustados a la programación y al presupuesto de la empresa.

Hay problemas internos en el manejo inadecuado de los documentos que respaldan las transacciones generadas, porque no se lleva archivada de manera correcta, obstaculizando el sistema de control operacional y financiero de la entidad.

No existe un manual de funciones, que asigne y distribuya al personal del área contable de acuerdo a su capacidad y especialización, ocasionando ineficiencia, falta de iniciativa y carencia de trabajo en equipo.

El desconocimiento de los propietarios sobre la importancia de un buen sistema ha generado que los informes financieros sean incompletos y poco confiables, en la toma de decisiones certeras de la empresa.

El sistema contable y financiero presenta problemas internos en aquellas entidades que no tienen un sistema de control adecuado y actualizado, motivo por el cual existen bajos niveles de rentabilidad en las entidades, esto se origina debido al bajo poder de negociación al no tener un servicio oportuno y de buena calidad, generando la pérdida de clientes.

Actualmente Guayaquil ha presentado una economía progresiva, que ha hecho que las empresas busquen los medios necesarios para solventar aquellas situaciones difíciles que enfrentan, es importante destacar que para invertir en esta ciudad es muy complejo, ya que se dan situaciones de competencia que hacen que las entidades busquen la forma de obtener recursos que les sirva de respaldo.

Dentro de las empresas existentes en Guayaquil, existe un gran número de entidades que ofrecen servicios a empresas de todo tipo: Constructoras, Industriales, Agrícolas, Ganaderas, Camaroneras, Empresas de Servicios y compras públicas con el Estado. Este auge significativo, ha ido aumentando a medida que aumenta la población, sus necesidades, tales como conjuntos

habitacionales, centros de recreación, hospitales, ambulatorios, edificios educativos, entre otros.

En la ciudad, esta clase de empresas han servido para realizar obras públicas que han beneficiado a la comunidad, porque se han construido viviendas, escuelas centros de salud, centros comerciales, entre otros, que han generado fuentes de empleo a trabajadores informales.

Si se mantiene la ausencia de un control administrativo y financiero en la entidad, se presentaría un bajo nivel de rentabilidad que afectaría de manera preocupante a los propietarios de la entidad, por lo cual no se podrá tener beneficios que hagan crecer a la gestión empresarial.

Para poder mejorar el control administrativo y financiero vigente, se plantea diseñar un sistema tecnológicamente competitivo para Calicorp S.A.. con la finalidad de medir su gestión, para que permita mejorar de manera su productividad, y que exista un correcto cumplimiento de responsabilidad social, económica y ambiental.

1.1.2 Delimitación del Problema

ESPACIO

PAIS: Ecuador

REGIÓN: Costa

PROVINCIA: Guayas

CIUDAD: Guayaquil

SECTOR: Administrativo - Financiero

El Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero se efectuó en la empresa "CALICORP S.A." de la ciudad de Guayaquil, donde se estableció los inconvenientes en el área administrativa y financiera, presentándose cierto grado de ineficiencia en sus operaciones.

TIEMPO

El Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero se lo realizó en un periodo de un año, el cual se estableció un sistema que permitió mejorar la eficiencia y economía de la empresa, mejorando la calidad del servicio con los diferentes clientes.

UNIVERSO

El actual estudio tendrá como universo la empresa "CALICORP S.A." de la ciudad de Guayaquil, donde se realiza la venta de materiales afines para un gran número de empresas residentes en el país y también para los pequeños compradores, esto ha obligado a la entidad a buscar alternativa que les permitan recuperar la rentabilidad que no están logrando en su producción.

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide el poco control de operaciones administrativas contables y financieras en la empresa Calicorp S.A. de la ciudad de Guayaquil?

1.1.4 Sistematización del Problema

- ¿De qué manera un sistema automatizado contable es capaz de satisfacer los requerimientos de la empresa?
- ¿Cómo las funciones del personal que labora en el área contable están adecuadamente asignadas y distribuidas?
- ¿Qué procesos contables son realizadas por disposiciones legales y normas de contabilidad?
- ¿Cuáles son los informes financieros confiables que permiten tomar decisiones certeras en la empresa?

- ¿Cómo es controlada la entrada y salida de materiales de la empresa, para obtener un sistema informático eficiente?

1.1.5 Determinación del Tema

Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Promover el poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. para mejorar las operaciones contables mediante una gestión eficiente que satisfaga los requerimientos comerciales y legales de manera rentable.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Examinar un sistema automatizado contable que satisfaga los requerimientos de la entidad.
- Identificar los planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en la mayoría de puestos del área en estudio, para que conlleven a descentralizar los recursos administrativos.
- Evaluar los procesos contables para dar solución a los problemas vigentes en la actualidad, que hacen que exista una ausencia del control interno contable mediante normas, políticas y procedimientos.
- Implementar un sistema establecido que permita acceder a una información financiera confiable que mejoren las falencias en la gestión contable y que puedan llevar las políticas internas de la empresa de manera correcta.

- Proponer acciones de control que mejoren los problemas actuales de la entidad satisfactoriamente, mejorado el monitoreo de los problema detectados en la administración del departamento.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

Este trabajo investigativo, va a permitir que la empresa tenga un sistema de control interno administrativo y financiero que facilite la medición eficiente de la parte operativa y las finanzas de la entidad, y con esto mejoraría la calidad y desarrollo de la empresa en los servicios prestados que ofrece al cliente.

La aplicación de este sistema permite analizar e interpretar los indicadores estratégicos de la organización, donde se vea un cambio cultural de la entidad y del desempeño de las funciones. De tal forma que Calicorp S.A. mejore sus debilidades que le ocasionan errores en las operaciones normales de la empresa por falta de un sistema de control administrativo y financiero. Además cabe recalcar que es necesario que los clientes se sienten atraídos por la atención eficiente que deben recibir, es por eso que un servicio de calidad es fundamental para la satisfacción del cliente.

La información financiera de la empresa debe ser confiable y precisa, donde se garantice la toma de decisiones para que genere beneficios positivos a la entidad. En este mundo globalizado es necesario ofrecer una mejor calidad al servicio que presta la institución, donde la eficiencia en su administración supere las exigencias de los clientes.

Para una mejor efectividad de esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta, que consiste en la elaboración de preguntas cerradas orientadas a los objetivos de este proyecto para poder determinar las exigencias y expectativas del personal de la empresa, una vez obtenidos los datos del proceso de encuesta se realizará la respectiva tabulación y graficación de la información

para en lo posterior realizar los respectivos análisis que conlleven a mejorar el ejercicio de este sistema de control, acorde a las expectativas de Calicorp S.A..

El propósito de esta investigación es mejorar el área contable y financiera de la entidad por medio de un sistema de control, para satisfacer las necesidades de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. ¹

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. ²

¹ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Fundamentacion%20Teorica.htm>

² Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

“Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales. Por eso en el presente trabajo se aborda la evolución del mismo y sus antecedentes. Desde décadas pasadas las empresas han implementado nuevas estrategias que permitan mejorar las funciones en una empresa, que les pueda alcanzar los objetivos planteados, tal es el caso que un diseño de control interno como estrategia opcional para una entidad.

Al principio de la Revolución Industrial, las operaciones se hicieron muy difíciles de resolver por la cantidad excesiva de transacciones; debido a esto, los dueños de los negocios delegaron funciones que iban acompañados de sistemas de control que disminuyeran fraudes o errores. A partir de ahí, se establecieron sistemas de control interno con el objetivo de asegurar que las actividades de la empresa se desarrolle de manera eficiente.

Con el transcurso del tiempo los problemas de Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos”.³

“Como resultado del auge que tomó el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros países del Medio Oriente se desarrolló la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Cada individuo habría podido ejercer su propio control. Con el advenimiento de los antiguos Estados e Imperios se hallan vestigios de sistemas de controles en las cuentas públicas.

³ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.

Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Lucas Pacciolli mejor conocido como Lucas di Borgo, matemático, desarrolló en 1494 la partida doble, analizando el hecho económico desde 2 puntos de vista: partida y contrapartida. Desde mediados del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra, se fueron introduciendo de modo creciente las máquinas que eran operadas por varias personas para la producción de artículos industriales, haciéndose cada vez más complejos los procesos en los cuales intervenían más personas y como consecuencia de esto surge la necesidad de controlar las operaciones.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.”⁴

“A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización

⁴ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: “la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica”.

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.”⁵

“Hasta la fecha, el concepto "Control Interno" carece de una definición apropiada o universal, que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema. Los enfoques dados por diferentes autores que han sido consultados tienen puntos coincidentes al definir el concepto, pues todos destacan que contribuye al logro de los objetivos propuestos por las entidades, que es un plan estructurado de la organización, que tiene como objetivo primordial salvaguardar los recursos, que contribuye a la información veraz, a promover la eficiencia y en la actualidad

⁵ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

se reconoce que involucra a los directivos y trabajadores en general y no solamente a los contadores y auditores.”⁶

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En Cuba, con la Resolución 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios se define el marco conceptual a aplicar en Cuba en lo que a Control Interno respecta, la cual retoma y aplica el concepto sobre esta temática expuesto en el Informe COSO. La definición plasmada en esta Resolución es muy abarcadora, precisa y aplicable a la realidad, además se ajusta a los requerimientos de las instituciones cubanas. “⁷

Con esta Resolución se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de una entidad y no como un mero instrumento de control económico. A través de esta, se reconoce la importancia que posee el control administrativo, aunque es necesario destacar que el concepto que expone retoma elementos que se han planteado anteriormente por distintos autores.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos. En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el

⁶ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

⁷ Estudio y Evaluación del Control Interno. Tomado De:<http://www.el.economista.cuba.web.cu>, Diciembre 2007

alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.⁸

Control Interno Contable: Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa.⁹

Como ha podido observarse a través del estudio de los conceptos más generales de Control Interno dados desde 1949 por diferentes instituciones profesionales y académicas, así como por autores que se han dedicado al estudio del tema y su marco conceptual; el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos que se caracteriza a través de los elementos comunes que se destacan conceptualmente de la siguiente forma:

- Los controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.
- El Control Interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles; no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, políticas, reglamentos e impresos.

⁸ Enciclopedia de Auditoría, James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy.

⁹ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.¹⁰
- Al hablarse del Control Interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

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

Objetivos del Control Interno:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.¹¹

En general se puede decir que el objetivo de un Sistema de Control Interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y apropiadamente registradas.¹²

¹⁰ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

¹¹ González, María. El Control Interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, Diciembre 2007.

¹² Franciotti, Enrique Nestor (1975): "Aspectos prácticos del Control Interno" No.35, Buenos Aires,

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Realizando la revisión de documentos y trabajos ya existentes sobre el Sistema de control Interno en las operaciones administrativas y financieras se pudo establecer las siguientes definiciones.

Definiciones de Control Interno

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos de Control Interno editadas por diferentes autores y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo:

- ✓ Según Samuel Mantilla: “El Control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:
 - Efectividad y eficiencia de las operaciones
 - Confiabilidad de la información financiera
 - Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”¹³

- ✓ Según Wladimir Chacón: “El control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Estos controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos”.¹⁴

- ✓ Según Jorge Badillo: “Proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y demás personal de una entidad, destinado a garantizar razonablemente a la dirección que se alcanzarán los objetivos en materia de: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y reglamentos”¹⁵

¹³ Mantilla Samuel, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada, Traducción COSO, Pág 4.

¹⁴ Chacón Wladimir, www.monografias.com

¹⁵ Badillo, Jorge: Notas de Auditoría, Introducción a los Controles Internos, pág 1.

- ✓ Según el MICIL: “El Control Interno es el procesos ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias”.¹⁶

- ✓ Según el CORRE: “UN proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - Honestidad y responsabilidad
 - Eficacia y eficiencia en las operaciones
 - Fiabilidad de la información
 - Salvaguarda de los recursos, y
 - Cumplimiento de las leyes y normas”¹⁷

✓ “Según La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".¹⁸

¹⁶ Federación Latinoamericana de Auditores Internos y otros. (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica, MICIL,) pág 9.

¹⁷ Federación Latinoamericana de Auditores Internos y otros. (Marco Integrado de Control de los recursos y los riesgos de Ecuador) pág. 5.

¹⁸ Enciclopedia de Auditoría, James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy.

✓ “Según El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957:

"En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".¹⁹

✓ “Según William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965:

"Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".²⁰

✓ Según el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), define el Control Interno en 1971 como:²¹

“El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

¹⁹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno"

²⁰ William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires

²¹ Taller Internacional "Evaluación del Control Interno para la eficiencia de la función auditora" Caracas-Venezuela 26-30 de julio 1999, documento entregado a los participantes.

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.²²

✓ “Según la Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975.”²³

“Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

- Razonable protección del patrimonio.
- Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- Información confiable y eficiente.
- Eficiencia operativa”.

✓ Según E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976.”²⁴

²² Taller Internacional “Evaluación del Control Interno para la eficiencia de la función auditora” Caracas-Venezuela 26-30 de julio 1999, documento entregado a los participantes

²³ www.google.com La Auditoría y el Control Interno. <http://www.el.economista.cuba.web.cu>

"Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

✓ Según el Informe COSO queda expresado que el Control Interno en 1992, se entiende como:

"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con **seguridad razonable** en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas."²⁵

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

²⁴ www.google.com La Auditoría y el Control Interno. <http://www.el.economista.cuba.web.cu>

²⁵ Estudio y Evaluación del Control Interno. Tomado De:<http://www.el.economista.cuba.web.cu>, Diciembre 2007

Si se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un Sistema de Control Interno según el Informe COSO y según INTOSAI existen puntos coincidentes como son:

- Promover operaciones con efectividad, eficiencia y economía.
 - Promover calidad en los servicios.
 - Preservar al patrimonio de pérdidas, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes.
 - Cumplir leyes, reglamentos, normativas.
 - Elaborar información financiera confiable y oportuna.
- ✓ Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

“El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.”²⁶

- Según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

²⁶ Economía y Desarrollo No. 2 / Vol. 129 / Jun.-Dic. / 2001 El control interno y el control Lic. Gabriel Capote Cordovés * Contador profesional E.P.C.H., Universidad Central de Las Villas.

El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

- En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle:²⁷

"El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

- Según la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, 1994:²⁸

"Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

- Según Holmes, 1994 lo define como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".²⁹

- Catácora, en 1996:³⁰

"Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

²⁷ Auditoría. Cook y Winkle. Universidad de Georgia, publicado alrededor de los años 80, segunda edición.

²⁸ Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos,(1997): Informe COSO "Los nuevos conceptos del Control Interno", EEUU. ISBN: 84-7978-295-1

²⁹ Holmes, A. (1994). Auditoría Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México

³⁰ www.gestiopolis.com El Control Interno.

- Una definición extraída del documento conocido como Standars (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997:³¹

“El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados”.

- La necesidad de una visión amplia del Control Interno fue anticipada en el libro Normas y Procedimientos de Auditoría Relacionados, donde se expuso que:

“Muy a menudo el concepto de Control Interno se entiende exclusivamente en términos de prácticas y procedimientos contables. Sin embargo, si ampliamos este concepto e incluimos las políticas básicas dictadas por la dirección ejecutiva, y ofrecemos significados con los que la dirección pueda tener la seguridad de que tales políticas se están llevando a cabo, entonces puede quedar muy claro que el Control Interno efectivo viene a ser una de las piedras angulares para una dirección afortunada. Uno de los temas esenciales es la planificación de la organización acompañada con declaraciones de obligaciones y responsabilidades bien definidas.

Cuanto más se estudia el tema del Control Interno, más claro se ve que este no es el resultado de la aplicación de teorías y principios abstractos, sino que es una condición bastante viva, dinámica y hasta cambiante, como resultado de cantidad de decisiones, algunas de ellas contables, pero otras muchas propias de la dirección ejecutiva por sí misma”.³²

Criterio Personal: El Control Interno es un proceso ordenado efectuado por todo el personal de una organización así como también por sus directivos que tiene

³¹ www.gestiopolis.com El Control Interno.

³² Economía y Desarrollo No. 2 / Vol. 129 / Jun.-Dic. / 2001 El control interno y el control Lic. Gabriel Capote Cordovés * Contador profesional E.P.C.H., Universidad Central de Las Villas.

como propósito asegurar razonablemente la consecución de los objetivos y metas programados, la ejecución eficiente y eficaz de las operaciones, el cumplimiento de la política preescrita, la custodia y salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

Puede afirmarse, que el Control Interno es el sistema nervioso de una entidad, ya que el mismo abarca toda la organización, contribuye a establecer una adecuada comunicación y debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas según las diferentes particularidades inherentes a la organización de la producción y los servicios.³³

El Control Interno se desarrolla dentro de la entidad por el interés de la administración, ya que esta desea asegurar al máximo la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa, utilizando como herramienta procedimientos o formas preestablecidas de control que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con personal idóneo para las funciones a cumplir.³⁴

Se encontraron diversos trabajos relacionados con el tema de investigación, realizados en la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas, dentro de los cuales tenemos:

Análisis de las Operaciones Administrativas y Contables ejecutadas por “Mi Casa” Entidad de Ahorro y Préstamo para el Control de su Cartera Pasiva; de Olga Fabiola (1999), para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública; en el mismo se plantea el siguiente objetivo general:

Analizar las operaciones administrativas y contables ejecutadas por “Mi Casa” E.A.P. para el control de su cartera pasiva.

Y las siguientes conclusiones:

³³ Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 297/2003: Control interno. La Habana, 2003. -- 30p.

³⁴ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

El cuadro de la cartera pasiva permite sincerar los saldos de los instrumentos que conforman la Cartera Pasiva: cuenta de ahorro, cuenta corriente, libreta dorada y certificados de ahorros.

El análisis de las operaciones administrativas y contables de la entidad de Ahorro y Préstamo “Mi Casa”, demuestra que las mismas permiten detectar y corregir errores que pueden ser generados ya sea en la contabilización de las operaciones como en los movimientos procesados en el sistema bancario computarizado.

El cuadro de la Cartera Pasiva permite percibir los incrementos o disminuciones en los totales de cada uno de los instrumentos que conforman a dicha cartera, lo cual a su vez permite efectuar comparaciones con los movimientos anteriores. Los ajustes detectados y contabilizados al llevar a cabo el cuadro de la Cartera Pasiva permiten optimizar la exactitud de las operaciones relacionadas con el manejo de cuenta, sin embargo, algunos procedimientos deben ser realizados mediante el vaciado de reportes ejecutados en forma manual en más de una oportunidad, lo cual ocasiona demoras innecesarias en los procesos de verificación propios de dicha cartera.

Análisis del Sistema de Control interno Financiero de la Empresa “Construcciones y Mantenimiento Pagnucco, C.A. (COMANPA, C.A.); realizado por la Br. Sánchez R. Yelksy A. (2001), para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública; el cual plantea el siguiente objetivo general: Analizar el sistema de control interno financiero de la empresa Construcciones y mantenimiento Pagnucco, C.A. (COMANPA, C.A.).

En el mismo se plantea la siguiente conclusión:

A lo largo de la investigación se determinó que la empresa Comanpa, C.A. concreta sus esfuerzos en las áreas fiscales, operacionales contables; descuidando las funciones administrativas. La presente situación se manifiesta en las diferencias que existen entre los montos en facturas y los saldos según libro, la ausencia de controles para el manejo de la caja chica, cuentas por

cobrar y por pagar; cancelaciones extemporáneas de las obligaciones fiscales, presencia de un gasto excesivo en comparación con los ingresos mensuales, la omisión del cálculo de las depreciaciones para el período, entre otras.

Todo lo antes expuesto evidencia una eficiencia significativa en la estructura del Control Interno Financiero producto de una limitada segregación de funciones y un excesivo control por parte de los del ente para registrar, manejar y generar datos financieros oportunos, así como la capacidad para lograr los objetivos operacionales. De propietarios que no permiten establecer líneas de autoridad claras y que permite entre otras la violación de los pocos controles existentes.

Finalmente estas debilidades afectan negativamente la capacidad igual forma se comprobó que los procedimientos existentes son inadecuados para evaluar y aplicar adecuadamente los Principios de Contabilidad de Aceptación General.

Diseño de un Sistema de Control para los Procesos Administrativos manejados en la oficina de ventas y operaciones del Departamento de Mercadeo Nacional de Lagoven, S.A. – División de Oriente;

realizado por la Br. Subero L. Marly del Valle (1994), como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. En dicho trabajo se plantea el objetivo general de siguiente manera:

Diseñar un sistema de control para los procesos administrativos manejados en la oficina de ventas y operaciones del departamento de mercadeo nacional – Maturín.

Así como también las siguientes conclusiones:

Con el desarrollo e implantación del sistema propuesto en este trabajo de grado (SCPA), se espera que la oficina de ventas y de operaciones, Departamento de Mercadeo Nacional de Lagoven mejore sus procesos del administrativo, es decir, que trabaje con procesos de calidad.

El SCPA es un sistema de control que engloba varios procesos. No son estos todos los procesos que se manejan en la oficina pero si los más comunes, los que a diario deben ser controlados. Por esto la necesidad de mecanizarlos o automatizarlos para agilizar en lo posible el desarrollo de la oficina, pero en una forma eficiente.

No es posible mecanizar todos los procesos que se manejan, debido a que en el arte de administrar ningún problema es igual a otro, aun en mismo proceso, porque en cada caso hay que estudiar variables diferentes y tomar decisiones diferentes que impiden que se pueda llevar un patrón de comportamiento para cada proceso.

El SCPA resulta del estudio de todos los procesos manejados en la oficina y de la urgencia de agilizar aquellos que no requieren de mayores análisis o decisiones muy difíciles, ya que son procesos a efectuar una vez hecho el análisis y tomada la decisión pertinente.

Si se logra controlar toda la información que ingresa a la oficina, se logrará una interacción entre los elementos que intervienen en los procesos manejados, dando lugar a un sistema que reduce los retrasos, logrando eficiencia y productividad en los procesos de trabajo.

Diseño y Aplicación de un Sistema de Control de Gestión Ambiental y Financiero para la Planta de Tratamiento de Aguas Bajo Guarapiche de la Empresa Aguas de Mangas, C.A.;

realizado por las Bachilleres Contreras Ana K. y Raffo Lorennys (2003), como requisito parcial para optar al título de: Licenciado en Contaduría Pública, asesoradas por: Prof. Ángel Parada; en el cual se planteó el siguiente objetivo general:

Diseñar y aplicar un sistema de control de gestión ambiental y financiero de la planta de tratamiento de agua bajo guarapiche de la empresa Aguas de Monagas.

De igual manera las siguientes conclusiones:

Resulta indispensable que la gestión del agua es un elemento importantísimo en la lucha contra la pobreza. Las barriadas populares son los primeros en ser golpeados, y con mayor fuerza, por los efectos negativos que tiene influyente gestión hidrológica.

La disponibilidad de agua para todos es un factor igualador que eleva y dignifica el nivel de vida de la población.

La falta de acceso al agua potable tiene un altísimo costo, genera irreparables perturbaciones sanitarias, al punto que, según la Organización Mundial de la Salud, 3.4 millones de personas mueren cada año por enfermedades de origen hídrico.

En el desarrollo de la investigación pudimos apreciar que existe un desconocimiento por parte del personal que labora en la empresa, en cuanto a los objetivos y garantías que preste el servicio, así como falta de comunicación entre ellos. De igual forma en referencia a la relación costo – beneficio, esta no lleva una relación de los gastos que se ocasionan por la potabilización del agua con respecto al control de ingreso de la cobranza de la misma.

Por esta razón se hace necesario la aplicación de un proyecto que le brinde a la empresa la forma de conocer y sincerar los costos de producción de la planta y a su vez permita un mayor control de calidad del producto, en base a las inversiones realizadas que puedan determinar con exactitud, el costo de producción de cada metro cúbico de agua potabilizada.

Evaluación del Sistema de Control Interno de los Ingresos del “Hotel Chaima, C.A.” Maturín – Monagas; Del Br. Montiel G. Alberto J. (2001), como requisito parcial para optar al título de: Licenciado en Contaduría Pública; asesorado por: Lic. Barreto, Yannelys. En el cual se plantea a continuación el objetivo general:

Evaluar el sistema de control interno de los ingresos del “Hotel Chaima, C.A.”

Una vez concluido el trabajo de investigación en el Hotel Chaima Inn, C.A. y después de haberse realizado la evaluación a las partidas de ingreso se formularon las siguientes conclusiones:

La inexistencia en la empresa con manuales de procedimientos, se obstaculiza el buen desempeño de las funciones de cada departamento.

El paso de personas ajenas al departamento de caja de recepción puede generar pérdidas por robo de efectivo.

En ninguna de las cajas se realizan arqueos de caja para prevenir el mal uso del efectivo en las mismas.

Esta empresa no considera la importancia que tienen las estimaciones sobre bases razonables, es decir, aquellas bases que tomen en consideración la antigüedad de los saldos, un porcentaje de las ventas, etc., para determinar posibles pérdidas en créditos cedidos y no cancelados, lo que origina una deficiencia en el control de las cuentas por cobrar.

La persona encargada de llevar los registros contables de la empresa no es un profesional de la materia a nivel técnico ni universitario.

Esta empresa no lleva los registros contables en los libros que exige el Código de Comercio de Venezuela en su artículo 32 (Diario, Mayor, Inventario.).

El personal que labora en las áreas de caja de recepción, caja principal, y cobranza, no están asegurado con fianzas y de fidelidad.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

El sistema de control se ha planteado en el proyecto, porque se necesita implementar un diseño que mejore la eficiencia de las operaciones administrativas y contables.

El control interno es un plan de organización que es efectuado por la gerencia con la finalidad de salvaguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información requerida en la parte financiera y promover la eficiencia de las operaciones realizadas dentro del departamento administrativo. Además de prevenir el fraude, garantiza el control de los procesos que ya están establecidos dentro de la organización.³⁵

El Informe COSO define al control interno como:

“ Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- *Eficacia y eficiencia de las operaciones.*
- *Fiabilidad de la Información financiera.*
- *Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.”*³⁶

Para finalizar el control interno es un proceso que es realizado por el personal en todas las categorías, proporcionando una seguridad razonable, dirigiéndose al logro de las metas planteadas por la entidad, y obtención de los resultados con eficiencia, eficacia y economía de las operaciones administrativas y contables de la entidad.

Sistema de Control Interno

*“Conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos más importantes de la entidad.”*³⁷

³⁵ González, María. El Control Interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, Diciembre 2007.

³⁶ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, *“Establecimiento de Sistemas de control interno”*, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

³⁷ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, *“Establecimiento de Sistemas de control interno”*, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

Según las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento de la Información, definen al sistema de control interno como:

*“Las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”.*³⁸

Se puede concluir que el sistema de control interno es el conjunto de elementos en donde se involucran los empleados, sistemas de información, supervisión, procedimientos, para promover la eficiencia, efectividad, de la información, de los procesos administrativos, financieros-contables y asegurar el logro de los objetivos y metas planteadas.³⁹

“Objetivos del Sistema de Control Interno

Es necesario poder conseguir un control interno eficaz y para poderlo obtener se debe establecer políticas, normas, procedimientos para prevenir riesgos y mejorar las operaciones de la organización, dando como resultado una administración confiable y transparente.

Los objetivos ayudan a la Dirección a alcanzar las metas previamente establecidas, permitiendo una excelente conducción de la gerencia, tales como:

Eficiencia en las operaciones. Las políticas son la base de la empresa, deben identificar las metas, objetivos, estándares de las actividades básicas, para medir la eficiencia y economía de las operaciones, de esta manera obtener resultados óptimos con una metodología eficiente.

³⁸ COOPERS & LYBRAND, “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)”, tercera edición, Madrid 1997, p. 16

³⁹ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, “Establecimiento de Sistemas de control interno”, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

Proteger y salvaguardar los activos de la entidad. Se debe establecer normas claras, específicas que indiquen el buen manejo, control de las correspondientes autorizaciones y responsabilidades de los activos.”⁴⁰

“Obtener información administrativa-financiera-contable confiable y oportuna. La información financiera es necesaria para poder conocer el desempeño y situación eficiente de la entidad, por lo que se debe asegurar la razonabilidad, confiabilidad e integridad tanto de los registros como reportes contables financieros- administrativos, ya que es fundamental para la toma de decisiones y presentación a los directivos en su momento.

Características del Sistema de Control Interno

El control interno presenta las más importantes características establecidas a continuación:

- Está encaminado a la consecución de metas y objetivos establecidos por la empresa.
- Debe ser adecuado a la naturaleza, estructura, misión y objetivos de la organización.
- Los procesos contables-financieros- administrativos son parte integrante de la estructura del control interno.
- Cada empleado de la organización es responsable del control de las áreas y bienes que custodie.
- Todas las operaciones de la entidad deben ser registradas en forma adecuada, exacta y oportuna, de tal forma que permita preparar, presentar reportes financieros-contables-administrativos a tiempo.”⁴¹

⁴⁰ NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA, “NIA 400”

⁴¹ NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA, “NIA 400”

“Importancia

El control interno es muy importante en la empresa porque permite medir su eficiencia y su productividad; en especial si se centra en las actividades administrativas-financieras y contables, pues a partir de esto se conocerá las condiciones actuales de la entidad.

Dentro de la empresa el proceso administrativo comprende las funciones de organización, planeación, dirección y control. El proceso financiero-contable está relacionado con los recursos materiales, financieros y refleja razonablemente el resultado de sus operaciones económicas.

Si la entidad aplicara controles de a forma ordenada, adecuada, con fluidez, seguridad y responsabilidad, estarían interrelacionadas entre sí, constituyendo un sistema de control efectivo, protegiendo los recursos contra el fraude, el desperdicio, el uso inadecuado de os recursos que afecta comúnmente en muchas organizaciones.

La importancia de un sistema de control interno radica en llevar las operaciones de manera eficiente, previniendo y detectándose riesgos de una manera oportuna, para alcanzar los objetivos planteados.

Clasificación del Control Interno

El control interno está clasificado por el momento y por el lugar en el que se realiza.

Por el momento

Previo.- Es el control que se desarrolla anticipadamente y después se hace la transacción, operación o procedimiento.

Concurrente.- Se desarrolla en el momento en que se realizan las transacciones, operaciones o procedimientos.

Posterior- Se desarrolla al final de la transacción realizada la operación o procedimiento.⁴²

Por el lugar en el que se realiza

Control interno administrativo.-

“El control administrativo es el conjunto de métodos, medidas y procedimientos relacionados con el proceso de decisión que lleva a la autorización de las transacciones por parte de la dirección.”⁴³

Es realizado por el departamento administrativo, y están orientadas a evaluar la gestión administrativa, la eficiencia y la efectividad de los procesos u operaciones.

El control administrativo está contenido con los procesos coordinados e integrados a las actividades de la entidad para alcanzar un nivel razonable de confianza y seguridad en la toma de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones, por parte de la dirección de la organización.

Este tipo de control asegura:

- La eficiencia de producir los máximos resultados con la menor cantidad de recursos.
- La eficacia de llegar a cumplir las actividades dentro del tiempo establecidos
- La efectividad de poder satisfacer todas las demandas planteadas.

Control Interno Contable

El control interno contable está basado en un conjunto de procedimientos listos para registrar, clasificar y resumir las transacciones que realiza la entidad.

Tiene como objetivo salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros contables.

⁴² COOPERS & LYBRAND, “*Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*”, tercera edición, Madrid 1997, p.26

⁴³ J. CASHIN, Neuwirth, “*Enciclopedia de la Auditoría*”, 2003, p. 78

Este tipo de control tiene como objetivo:

“Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de percibir la preparación de Estados Financieros y mantener el control contable de los activos.”⁴⁴

Control Interno Financiero

El control financiero determina el control de las operaciones que lleva la empresa además incluye los procesos de proyección de ventas, ingresos, etc., para la realización de Estados Financieros, los cuales sirven para la toma de decisiones y la forma de satisfacer los requerimientos financieros y para saber las condiciones económicas de la empresa.

Implica decisiones sobre las metas y elaboración de presupuestos, pronósticos para cada área significativa de las actividades que realiza la empresa en periodo determinado.

Este tipo de control tiene los siguientes objetivos:

- Las operaciones se realicen de acuerdo con las autorizaciones de la Dirección.
- Se acceda a los activos de la entidad con debidas autorizaciones.

Componentes del Control Interno

El Informe COSO plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de gestión:

- a) Ambiente de Control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión

⁴⁴ ESTUPIÑÁN, Rodrigo, *“Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis del Informe COSO I y II”*, Segunda Edición, Bogotá 2006, p. 7

Ambiente o entorno de control.-

“Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura [...] tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos.”⁴⁵

“Los factores del ambiente de control incluyen:

Integridad y Valores Éticos. La forma como se desempeñan las actividades del personal depende de la conducta y los valores que tengan cada uno, es importante la participación de la dirección para evitar conductas adversas a los valores éticos como: inexistencia de controles, debilidad de la función de auditoría, etc.

Compromiso con la competencia. Es importante que los conocimientos y habilidades del personal cumplan con sus obligaciones, además la dirección deberá supervisar y capacitar adecuadamente al personal.

Consejo de Administración. Es importante que el personal, que conforma el consejo, tenga una experiencia notable, dedicación y pueda ser capaz de resolver los problemas, además que interactúen auditores internos y externos.

Filosofía de la dirección. Esto se refleja en la manera cómo se administra la organización, los factores que más resaltan son los comportamientos y procesamientos hacia la información financiera, los principios, criterios contables.

Estructura organizacional. La estructura sirve de base para dirigir y controlar las gestiones operacionales, dependiendo de la naturaleza y tamaño de la

⁴⁵ MANTILLA, Samuel, “Control interno: Informe COSO”, Cuarta Edición, ECOE Ediciones, Bogotá 2005, p. 25

entidad, se define la forma de comunicarse, además de colocar responsabilidades al personal.”⁴⁶

Cada uno de estos factores marca una pauta de funcionamiento de los sistemas de información y supervisión en general, que influye al personal con respecto al control de sus actividades, el establecimiento de los objetivos y la minimización de los riesgos.

Evaluación de Riesgos.-

*“Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”.*⁴⁷

Es importante establecer los objetivos y metas para todos los niveles de organización, ya que la administración puede identificar los riesgos que presente la entidad y tomar las acciones necesarias para mejorar la productividad de la empresa.

El riesgo de una entidad puede darse por factores externos e internos como:

- “Cambios en el ambiente operativo de la organización.
- Cambios del personal.
- Sistemas de información nuevos o modernizados.
- Crecimiento rápido de la organización.
- Cambios de la tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Nuevos modelos de negocios, productos o actividades.
- Reestructuraciones corporativas.
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras.”⁴⁸

⁴⁶ MANTILLA, Samuel, “Control interno: Informe COSO”, Cuarta Edición, ECOE Ediciones, Bogotá 2005, p. 27

⁴⁷ MANTILLA, Samuel, Op. Cit., p. 39

⁴⁸ ARENS, Alvin; y otros, “Auditoría: un enfoque integral”, Pearson Education, 2007, p. 218

Actividades de control.-

“Son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas) que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos.”⁴⁹

Las actividades de control existen a través de toda la organización en todos los niveles y funciones, incluyen procesos como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, segregación de funciones, etc. Además son importantes porque es la manera de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Existen diferentes tipos de actividades de control:

Análisis efectuados por la dirección.- La Dirección realizará un análisis y comparación de los resultados obtenidos del presente ejercicio con el de ejercicios anteriores, presupuestos, etc., con el fin de evaluar la consecución de los objetivos.

Gestión directa de funciones de actividades.- “Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados alcanzados.”⁵⁰

Proceso de información.- Se realiza estrictos controles para todas las transacciones que realiza la empresa, los procesos son analizados por la dirección para evitar riesgos.

Controles físicos.- Se registra un control de los activos de la entidad, para comparar su existencia física.

Indicadores de rendimiento.- La dirección utiliza los indicadores de rendimiento para poder tomar decisiones acertadas en las operaciones y controla el seguimiento de los resultados del sistema de información financiera.

⁴⁹ COOPERS & LYBRAND, Op. Cit., p. 67

⁵⁰ IDEM, p. 69

Segregación de funciones.- Debe existir una adecuada segregación de funciones y cuidar que un empleado no realice las funciones de fraude o desfalco a la entidad. Se debe separar las funciones de autorización, registro y custodia.

Información y comunicación.-

*“Es necesario recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros”.*⁵¹

Información.- La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención de información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con información eficiente de origen interno o externo, orientada a producir informes operativos o financieros para así lograr su manejo y control. La información debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

Comunicación.- Toda la información debe estar establecida por unos canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros como: autoridades, proveedores, clientes, etc.

Supervisión o Monitoreo.-

“Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de

⁵¹ COOPERS & LYBRAND, Op. Cit. p. 81

actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores.”⁵²

Existen dos actividades de supervisión:

Actividades de supervisión continuadas.- *“Comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.”⁵³*

El personal debe comunicar sobre las deficiencias y debilidades, con el fin de que se aplique las correcciones necesarias oportunamente.

Evaluaciones puntuales

“Se realizan para determinar la calidad y eficacia de los controles en una etapa predefinida de los procesos y operaciones de la entidad. El rango y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerán de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos permanentes de seguimiento.”⁵⁴

La dirección debe estar evaluando continuamente la eficacia de los procesos para determinar si se está cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

La supervisión o monitoreo consiste en evaluar si los riesgos que se están analizando adecuadamente para el logro de los objetivos de control. La gerencia o dirección toma todas las acciones en el caso de que el sistema no sea efectivo.

Es necesario tomar oportunamente medidas de corrección cuando sucedan problemas en el sistema que no permiten llevar un verdadero control administrativo. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

⁵² COOPERS & LYBRAND, Op. Cit., p. 93

⁵³ IDEM, p. 95

⁵⁴ FONSECA LUNA, Oswaldo, “*Vadecum Contralor 2008*”, ICCO, Primera edición, Perú 2008, p.120

Principios del Control Interno

1) Responsabilidad delimitada

“Debe de existir líneas de responsabilidad y autoridad perfectamente definidas por escrito a través de manuales de organización y organigramas.”⁵⁵

“2) Separación de funciones de carácter incompatible

Debe existir una adecuada segregación de funciones y evitar que el mismo funcionario realice todo el proceso completo, ya que pueden existir funciones que pueda prestarse a malas interpretaciones o adquiere una responsabilidad enorme que recae sobre él y puede cometer fraude. Se debe separar las funciones de autorización, registro y custodia.

3) Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa

Evitar que un mismo empleado se encargue de un ciclo de operaciones, ya que puede ser objeto de fraudes o errores.

4) Contabilidad por partida doble

Este es un principio de contabilidad que debe ir acorde con la práctica de la profesión del contador.

5) Instrucciones por escrito

Todos los informes deben estar dados dentro de la entidad y deben ser emitidas por escrito para tener evidencia y poder sancionar al responsable.

6) Aplicación de pruebas continuas de exactitud

Se debe revisar aritmética, contable y administrativamente las funciones que realiza un empleado, ya que permiten que los errores que se cometan, sean detectados oportunamente, tomando medidas para corregirlos y evitarlos.

7) Control y uso de comprobantes prenumerados

Debe emplearse numeración consecutiva en los formularios y documentos, para el control y registro de las operaciones.

⁵⁵ NEWTON, E. Fouder, *“Tratado de Auditoría”*, Ediciones contabilidad Moderna, Tomo I, Buenos Aires 1979, p. 145

8) Evitar el uso de dinero en efectivo

Se debe evitar manejar efectivo, todos los ingresos deben ser depositados inmediatamente y todo pago se deberá realizar con cheque, a excepción del fondo de Caja Chica- Fondo Rotativo.

9) Uso de cuentas de control.

Deben usarse cuentas de control para comprobar la exactitud de los movimientos financieros, por ejemplo: cuentas de mayor general, auxiliares y subcuentas.

10) Depósitos inmediatos e intactos

Todos los ingresos que la entidad reciba deben ser depositados de manera inmediata.

11) Uso de equipos mecánicos con dispositivos de control y prueba

Se debe utilizar dispositivos que garanticen un control adecuado del uso de equipos informáticos o electrónicos y que permitan la comprobación de las operaciones ejecutadas.

12) Rendición de cuentas.

Todo empleado que maneje recursos humanos, financieros y tecnológicos, debe presentar reportes de gestión, así como también información financiera de las operaciones ejecutadas.

13) Utilización de indicadores de desempeño y rendimiento

Se debe verificar y evaluar el desempeño y rendimiento de los recursos humanos, físicos y financieros, mediante el uso de indicadores, los mismos que permitirán la corrección de problemas.

14) Documentación de respaldo

Se debe archivar todas las transacciones de la entidad, para evaluar los resultados obtenidos, con su debida justificación.

15) Registro de control para actividades importantes

Se debe realizar un registro para controlar las actividades y procedimientos que realicen los empleados, para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

16) Supervisión de actividades críticas o riesgosas

Se deberá supervisar toda actividad que implique riesgo de carácter crítico para la gestión de la entidad, ya sea físico, económico, financiero, etc.

17) Fianzas

Las personas que tienen que ver con el manejo o custodia de bienes y valores deben presentar una garantía o caución, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias.

18) Selección de personal capacitado

“Debe escogerse personal de calidad y apto para las funciones que debe asumir tanto en el futuro inmediato como en el mediano.”

19) Capacitación continua

Se deberá programar la capacitación del personal en las distintas áreas, para fortalecer el conocimiento y garantizar la eficiencia de la entidad.

20) Conducta ética de funcionarios y empleados

Los empleados deben seguir los principios éticos, por encima de cualquier interés personal, ya que constituyen el fundamento de la conducta moral y profesional.

21) Rotación de personal

“Debe promoverse la rotación de puestos y obligar a los empleados, a cargo de tareas en las que las posibilidades de cometer irregularidades sean mayores, a tomar vacaciones anuales.”⁵⁶

⁵⁶ NEWTON, E. Fouder, “*Tratado de Auditoría*”, Ediciones contabilidad Moderna, Tomo I, Buenos Aires 1979, p. 145

“22) Coordinación entre unidades organizacionales

Todas las áreas de la empresa deben organizarse y trabajar en equipo, para que el control sea efectivo y alcanzar las metas de la organización.

23) Legalidad y legitimidad de los actos.

Los actos que realicen los empleados, deben enmarcarse en el cumplimiento de las disposiciones legales vigente y deben ser legítimos.

24) Establecimiento de políticas, objetivos y metas

Se debe dejar asentado en los estatutos las políticas, objetivos y metas, los mismos que deben establecerse en relación a la misión de la entidad, y se deberá comunicar a todos los empleados de la empresa.

Evaluación del riesgo

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los informes de conformidad con las normas, leyes y procedimientos aplicables.

Es importante definir el riesgo de auditoría como la posibilidad de formular una opinión de auditoría que está incorrecta acerca de la razonabilidad de los Estados Financieros.

Este riesgo tiene tres componentes:

1.- Riesgo Inherente: Es cuando ocurren errores importantes generados por las características, naturaleza, estructura y actividad de la empresa.

2.- Riesgo de Control: Es la posibilidad de que una exposición errónea pudiera ocurrir en la información de carácter significativo y que no sea evitado, detectado y corregido con oportunidad por el sistema de control interno.

3.- Riesgo de Detección: Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una exposición errónea que existe en la información que podría ser de carácter significativo. Es aquel que se asume por parte de los

auditores y están vinculados con fallas en el planeamiento y la ejecución de la auditoría interna.

Al determinar el riesgo también se pueden establecer las medidas preventivas y correctivas a los diferentes procesos, y se establecen criterios para la evaluación del riesgo:

Bajo: Control Interno es efectivo.

Moderado: Control Interno es moderadamente efectivo, énfasis en prevención o detección y corrige los errores significativos.

Alto: Control Interno es inefectivo, no previene, no detecta ni corrige errores significativos.

Bases teóricas

Administración de Operaciones:

En su sentido más amplio, la administración de operaciones estudia la producción de bienes y servicios. Cada día se tiene contacto con una amplia gama de bienes y servicios, todo y cada uno de los cuales han sido producidos bajo la supervisión de un administrador de operaciones.

Como ejemplo de un administrador de operaciones, se puede citar a un gerente de planta a cargo de una fábrica.

Los administradores de operaciones no solamente existen en las compañías manufactureras; se les encuentra también en la industria de servicio. En el gobierno, por ejemplo, existen administradores de operaciones en las oficinas de correo, en las oficinas de seguros sociales, en las dependencias para el fomento de la vivienda y en muchas unidades más.

En cada una de estas organizaciones, los administradores de operaciones al igual que su contra parte en las empresas manufactureras que elaboran bienes son responsables de la producción de servicios.

En cierto modo, puede parecer que las operaciones de servicios tienen muy poco en común con las operaciones de manufactura. Sin embargo, un aspecto unificador de estas operaciones es que ambas pueden verse como procesos de transformación.

En la manufactura, insumos como la materia prima, la energía, la mano de obra y el capital, son transformados en productos terminados. En las operaciones de servicios, estos mismos tipos de insumos se transforman en servicios. El administrar los procesos de transformación en forma eficiente y efectiva es precisamente el trabajo de los administradores de operaciones en cualquier tipo de organización.⁵⁷

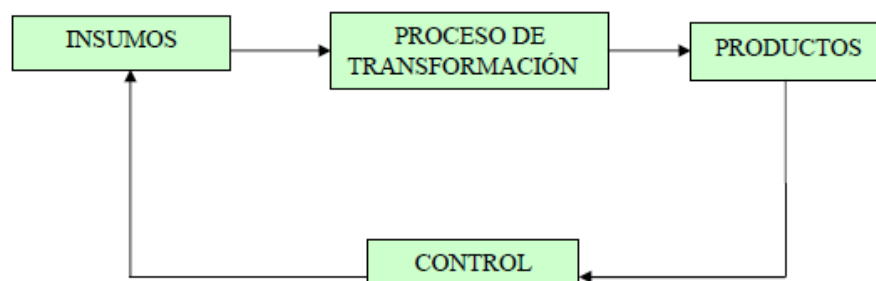
Definición de la administración de operaciones.

La administración de operaciones estudia el proceso de la toma de decisiones dentro del ámbito de la función operativa.

La administración de operaciones es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización.⁵⁸

Este proceso se describe en el gráfico siguiente. (véase Figura 1)

Figura 1. Proceso de Transformación



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁵⁷ Monks, (Pág. 4).

⁵⁸ Schroeder, (Pág. 3).

Entre las responsabilidades de la administración de operaciones figura conseguir todos los insumos necesarios y trabajar un plan de producción que utilice efectivamente los materiales, la capacidad y los conocimientos disponibles en las instalaciones de la empresa productora.

La función de operaciones.

En esta sección se extenderá la idea de que la administración de operaciones es un área funcional de la empresa esta idea mostrando cuatro campos de la administración de empresas: áreas funcionales, áreas metodológicas, áreas industriales, y áreas de integración.

Las áreas funcionales suelen estar estrechamente relacionadas con los departamentos organizacionales porque las empresas se organizan, por lo general, con base en sus funciones.

Las áreas metodológicas, las cuales se caracterizan por contar con una metodología o disciplina de base. Por ejemplo, el área de métodos cuantitativos trata el uso de métodos matemáticos para dar apoyo a las decisiones; las áreas de metodología desarrollan métodos o técnicas que se pueden aplicar a problemas dentro de cualquiera de las áreas funcionales.

Las áreas industriales se ocupan del estudio de un sector industrial en particular tal como el bancario, el de seguros, los transportes y la manufactura. Las áreas industriales pueden obtener ideas tanto de las áreas metodológicas como de las áreas funcionales.⁵⁹

La administración de empresas ilustra claramente la relación que existe entre las áreas metodológicas y las funcionales. En general cada una de las áreas funcionales utiliza una combinación de las áreas metodológicas apropiadas para abordar sus problemas y decisiones específicos.

⁵⁹ Schroeder, (Pág. 3).

Las operaciones como sistema productivo.

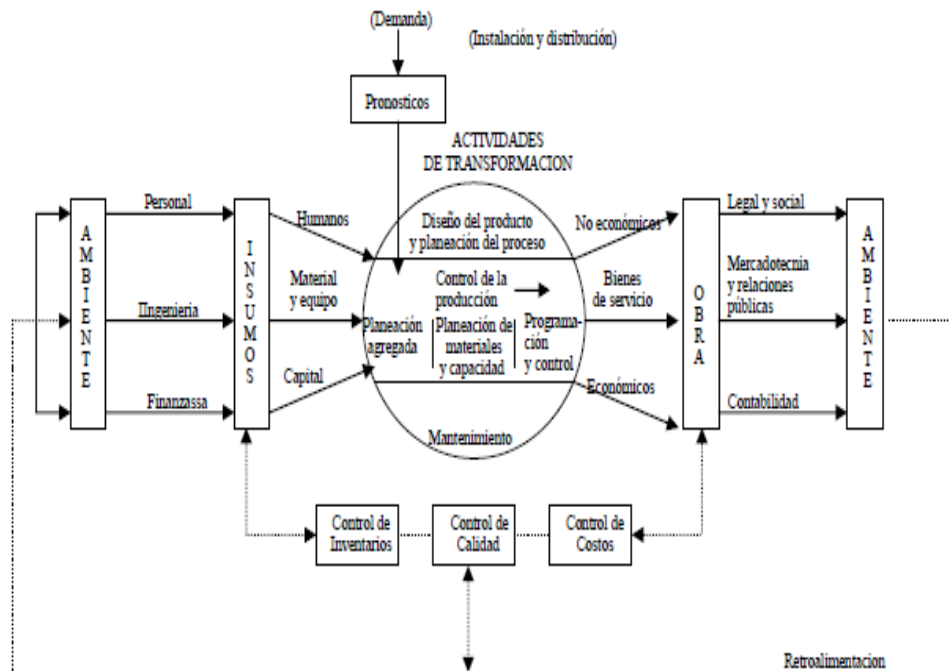
También se ha definido la administración de operaciones como la administración de los sistemas de transformación capaces de convertir los insumos en bienes y servicios.⁶⁰

Es responsabilidad del administrador de operaciones usar la información retroalimentativa para ajustar continuamente la combinación de insumos y tecnología necesarios para lograr los productos deseados. Esta combinación de decisiones es compleja y requiere una atención constante hacia los trueques que pueden realizarse. (Véase figura 2)

Identifíquese cuatro elementos esenciales de control.

1. Medición por medio de un mecanismo censor.
2. Retroalimentación en forma periódica.
3. Comparación con estándares tales como tiempo y costos.
4. Acción correctiva a cargo de quien tenga autoridad y capacidad para emprenderla.

Figura 2. Actividades de Transformación



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁶⁰ Schroeder, (Pág. 3).

Factores que afectan la productividad.

Algunos de los factores que influyen en los cambios de la productividad son:

- Razón capital/ mano de obra.
- Escasez de recursos.
- Cambios en la fuerza de trabajo.
- Innovación y tecnología.
- Regulaciones y efectos de negociación.
- Calidad de vida en el trabajo.

Diseño y medición del trabajo.

Una parte importante del esfuerzo administrativo dedicado a la administración de los recursos humanos concierne a esas cuatro áreas. 1) Diseño del trabajo; 2) satisfacción en el trabajo; 3) métodos de trabajo, y 4) medición del trabajo.

Enfoques en el diseño del trabajo.

El diseño del trabajo es la estructuración consciente del contenido y los métodos del esfuerzo del trabajo. El diseño debe especificar qué tarea debe ser realizada, cómo debe ser realizada, y si es necesario, cuándo y dónde debe realizarse. El diseño del trabajo debe ser consistente y congruente con los objetivos de la organización, y concordar con los propósitos de ambos, el empleador y el empleado.

El enfoque conductista proclama incrementos en la productividad y la calidad como resultado de contar con empleados mucho más capacitados y ampliamente motivados. Muchas empresas han combinado exitosamente los elementos más adecuados de ambos sistemas.⁶¹

Seguridad del trabajador y productividad.

La seguridad del trabajador y la productividad son intereses básicos del diseño del trabajo. Los accidentes se derivan de la existencia de instalaciones

⁶¹ Schroeder, (Pág. 12).

peligrosas y empleados (o administradores) negligentes. Aproximadamente 5% de los empleados incurre anualmente en lesiones o enfermedades relacionadas con el trabajo.

Objetivos de medición del trabajo.

Los estándares de mano de obra son declaraciones sobre la cantidad de tiempo que debe ser aceptadamente empleada en la realización de una actividad específica a una tasa sostenida, con métodos establecidos en condiciones de trabajo normales. Los estándares satisfacen las necesidades del trabajador, proporcionan una medida sobre la capacidad de la empresa para realizar y facilitar la programación y el costeo de las operaciones.

Administración de materiales: Compra y adquisición de inventarios

Alcance de la administración de materiales.

Los materiales son las materias primas, los componentes, los subensambles y los artículos que se usan para producir un bien o servicio. La mayoría de los materiales son transformados en productos terminados, pero las provisiones de ellos son consumidas en las operaciones diarias. Los materiales se convierten en costos directos, mientras que las provisiones son clasificadas como costos indirectos.⁶²

Proceso de compras.

Las compras son la adquisición de bienes y servicios con intercambios de fondos. Los artículos en gran volumen generalmente se abastecen bajo una orden amplia de compra, la cual establece un precio de la empresa, pero permite al comprador emplear fechas de entregas diferidas.

Las compras están a cargo de compradores profesionales que tienen conocimientos especializados acerca de las líneas seleccionadas de productos y están familiarizados con especificaciones de ingeniería, contratos legales, reglamentaciones de embarques y otros factores. El cuadro a continuación

⁶² Schroeder, (Pág. 21).

delinea las principales responsabilidades del personal del departamento de compras.⁶³

Cuadro 1. Principales Responsabilidades del Personal

1. Identificar y desarrollar fuentes de Abastecimiento.
2. Seleccionar proveedores y negociar Contratos.
3. Mantener relaciones de trabajo y Controlar la eficiencia de los proveedores.
4. Evaluar economías de oferta-demanda e iniciar estudios de costos de fabricar los artículos que se compran.
5. Mantener una base de datos del sistema de aprovisionamiento.

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

2.2.1 Definición de Términos Básicos

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos. (*Océano. 1998, Pág. 45*).

Análisis de Operaciones: Término que abarca todos aquellos procedimientos relacionados con el diseño original o el mejoramiento de la producción y operaciones de servicios; se puede describir como estudio de métodos, estudio de tiempo y movimiento, simplificación del trabajo o estudio del puesto. (*Finch Frank. 1993, Pág. 45*).

⁶³ Schroeder, (Pág. 25).

Análisis de Sistemas:	Investigación cuyo objetivo es determinar los requisitos reales de un procedimiento administrativo, con el fin de decidir qué tipo de sistema es el adecuado (manual, mecánico, automático, etc.) y poner el sistema más apropiado para las necesidades reales del caso. <i>(Finch Frank. 1993, pág. 43).</i>
Anticipo:	Es una cantidad de dinero que recibe el contratista de un contratante para el inicio de una obra, este anticipo se amortizará en la medida en que el contratista presente sus valuaciones. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Atraso:	Es el lapso (en días calendario) comprendido desde el día siguiente a la fecha de terminación original, hasta el día de la firma del acta de recepción provisional de la obra, ambos inclusive. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Contratista:	Es toda persona natural o jurídica que suscribe un contrato con un contratante. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Contrato:	Es una convención que se establece, entre dos o más personas, el contrato establece deberes y derechos entre las partes. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Control:	Enfrentar una situación y manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y

políticas establecidas. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 96).

Control Interno:

Métodos coordinados y medidas que adopta una organización para comprobar con exactitud y veracidad de la información y la salvaguarda del patrimonio. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 97).

Control Operacional:

Influencia de la dirección en las actividades diarias de una empresa. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 98).

Control por Sistemas:

Diseño y control de un negocio como si éste fuera un sistema, teniendo en cuenta además el elemento humano y los objetivos de la empresa. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 98).

Controles Financieros:

Factores primordiales del proceso de control: Presupuesto, análisis financiero y análisis del punto muerto. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág.98).

Ciente:

Respecto del que ejerce alguna profesión, persona que utiliza sus servicios. (Océano.1998, Pág.182).

Diseño:

Trazo, dibujo, delineación de un edificio, etc. proyecto o plan.(Océano. Pág.1998, 276).

Eficacia:

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad

para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad, las metas y objetivos establecidos. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Fianza de Buena Calidad:

Es la garantía exigida por el contratista al momento de la firma del acta de aceptación provisional, a los efectos de liberar la fianza de fiel cumplimiento y el pago de las retenciones establecidas en el contrato. Garantiza la buena calidad de los equipos, obras y servicios y tiene vigencia a partir de la fecha, en que fuese otorgada el acta de aceptación provisional y hasta la fecha de firma del acta de recepción definitiva, según el lapso estipulado en el contrato. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Finiquito de Obra:

Los finiquitos pueden ser incumplimiento de contrato y por terminación de obra y contrato. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Operación:

La acción específica por una función de ordenador. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 287).

Proceso:

Es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. (<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php#ixzz2ExF3Czz3>).

Productividad:

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida. *(Fernando Casanova Formación profesional, productividad y trabajo decente. Boletín nº153 Cinter for Minte video 2002).*

Riesgo:

Es la vulnerabilidad de "bienes jurídicos protegidos" ante un posible o potencial perjuicio o daño para las personas y cosas, particularmente, para el medio ambiente.

Aclaración del significado: Cuanto mayor es la vulnerabilidad mayor es el riesgo (e inversamente), pero cuanto más factible es el perjuicio o daño mayor es el peligro (e inversamente). Por tanto, el riesgo se refiere sólo a la teórica "posibilidad de daño" bajo determinadas circunstancias, mientras que el peligro se refiere sólo a la teórica "probabilidad de daño" bajo determinadas circunstancias. Por ejemplo, desde el punto de vista del riesgo de daños a la integridad física de las personas, cuanto mayor es la

velocidad de circulación de un vehículo en carretera mayor es el "riesgo de daño" para sus ocupantes, mientras que cuanto mayor es la imprudencia al conducir mayor es el "peligro de accidente" (y también es mayor el riesgo del daño consecuente).
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo>)

Servicio:

Organización y personal destinados a cuidar o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. Servicio de correo, de incendios, de reparaciones.
(*Biblioteca de consulta Microsoft. 2003*).

Sistemas:

Cualquier organización de los recursos hacia unos objetivos. Conjunto de métodos, procedimientos o técnicas relacionados con un objeto de formar un todo organizado. (*J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 385*).

Sistema de Información:

Método organizado de facilitar información sobre cuestiones externas o internas a una organización. (*J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 386*).

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Hipótesis General

El poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. se debe a la falta de una gestión eficiente en las operaciones contables que no permiten que haya requerimientos comerciales y legales de manera rentable.

2.3.2 Hipótesis Particulares

- El deficiente manejo contable automatizado afecta a la compañía para obtener resultados esperados en los últimos años.
- La falta de planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en el área en estudio, repercuten para que se descentralicen los recursos administrativos.
- La ausencia del control interno contable refleja los problemas vigentes que hacen que no hayan normas, políticas y procedimientos ajustados a un deficiente desarrollo de la entidad.
- El desconocimiento de la situación financiera contable, afecta la gestión contable y a las políticas internas de la institución, trayendo consigo deficiencias económicas.
- El poco control de los problemas detectados en el departamento conllevan a la ineficiencia de la administración de la empresa.

2.3.3 Declaración de Variables

Variable Independiente

Control Administrativo y Financiero

Variables Dependientes

- Manejo contable
- Planes o estrategias
- Control interno contable
- Situación financiera contable
- Administración

2.3.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 2. Operacionalización de las Variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICADORES	MÉTODOS EMPÍRICOS
<ul style="list-style-type: none"> Control Administrativo y Financiero 	El bajo control administrativo y financiero ha provocado que se den ineficiencias en la gestión de las operaciones contables provocando que aumenten los riesgos en la actividad empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> Control Sistema Automatizado Contable 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Manejo contable 	El proceso administrativo contable de la empresa debe ser claro y preciso, para tener una respuesta idónea a las necesidades de cada departamento.	<ul style="list-style-type: none"> Tomar de Decisiones Sistema Informático Eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación
<ul style="list-style-type: none"> Planes o estrategias 	Se utiliza un programa de acción y gran cantidad de recursos para alcanzar objetivos amplios. Su propósito es definir y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas una descripción de los que se desea que sea la empresa; guiar el pensamiento y el actual de la empresa, sin definir estrictamente el cómo debe alcanzar la empresa sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> Funciones del Personal 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Control interno contable 	Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.	<ul style="list-style-type: none"> Procesos Contables Informes Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación
<ul style="list-style-type: none"> Situación financiera contable 	Para analizar la situación económico-financiera de la empresa se pueden utilizar, como sistema de información, sus estados contables: balance de situación y cuenta de resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Funciones del Personal Informes Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Administración 	La administración resulta ser una herramienta que puede utilizarse con el fin de optimizar todos aquellos impuestos en los cuales, las	<ul style="list-style-type: none"> Procesos Tributarios Informes 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación

	<p>mismas aparecen con la figura de sujetos pasivos; a través de una correcta administración tributaria la empresa puede lograr la determinación en la evaluación y el análisis de todos los proyectos de inversión, los posibles efectos que puedan tener los impuestos en una manera anticipada; se pueden considerar las alternativas que existen para lograr un ahorro en los impuestos, en los proyectos y las operaciones que se vayan a realizar en la entidad empresarial.</p>	Financieros	
--	--	-------------	--

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

El presente trabajo de investigación que se ha realizado, se describirá los tipos de investigación que se han tomado en cuenta para su desarrollo.

Tipos de Investigación

Los tipos de investigación que se aplicarán al trabajo, fueron los siguientes:

Según su Finalidad

Investigación Básica (pura)

Se aplicó a la búsqueda de nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación en el control administrativo y contable, se orienta a conocer y perseguir la resolución de problemas amplios y de validez general. Se parte de un marco teórico para incrementar los conocimientos científicos

Investigación Aplicada

Tiene como finalidad primordial la resolución de problemas inmediatos en orden a transformar y dar soluciones a la poca eficiencia que se da al Sistema de Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A. Aquí aplicamos los conocimientos obtenidos en el marco teórico para poder obtener los resultados esperados.

Según su Objetivo Gnoseológico

Investigación Exploratoria

Se analizará la problemática planteada para encontrar los procedimientos adecuados que se implementará en la empresa. Para Calicorp S.A., esta investigación es de gran beneficio porque se busca diseñar un sistema de control que genere resultados eficientes en la productividad de la empresa.

Investigación Descriptiva

Se analiza los datos obtenidos de la población objeto del estudio, en el proceso de recolección, información, clasificación y análisis. La perspectiva general de la investigación está relacionada con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de delineación que se va a realizar, acude a técnicas específicas en la recolección de información como la observación y la encuesta a través de un cuestionario. Se emplea en las siguientes etapas del proyecto:

- Descripción del Problema
- Definición y Formulación de la Hipótesis
- Supuestos en que se basa la Hipótesis
- Marco Teórico
- Selección de Técnicas de Recolección de Datos
- Descripción, Análisis de Recolección de Datos

Investigación Explicativa

En este tipo de investigación se debe responder al porqué del tema de estudio empleando los métodos analítico y sintético conjuntamente con el inductivo deductivo mediante la relación causa efecto. Investigación que será aplicada para determinar las causas y los efectos del por qué el limitado alcance de los Sistemas de Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A., que inciden en la mejora para prestar los servicios eficientes de los clientes y el desarrollo socio económico de la empresa.

Según su Contexto

Investigación de Campo

Sirve de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones para saber la realidad en que se encuentra la empresa, en el lugar determinado como nuestra población o muestra. Que va a proporcionar información sobre la realidad del Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A., para comprobar las hipótesis.

Según el Control de las Variables

Investigación no Experimental

Porque se observó, describió y explicó el sistema contable aplicado para el Control Administrativo y Financiero de la entidad. Es el tipo de investigación en la cual los hechos ya están dados y no se necesita de seguir ningún proceso de experimento si no tan solo de tomar datos o información ya suministrada por la empresa. Este tipo de investigación se la aplica al realizar el marco histórico, referencial y conceptual del proyecto.

Según la Orientación Temporal

Investigación Histórica

Porque analiza eventos pasados que se relacionan con cualquier otra disciplina científica, el investigador cuenta con fuentes primarias y secundarias para realizar su trabajo. Por lo tanto se aplica en el capítulo II en los antecedentes históricos, así también en la fundamentación del Control Administrativo y Financiero de la entidad.

Investigación Transversal

Porque la información requerida se encuentra en enciclopedias, internet, publicaciones y otros materiales, este tipo de investigación se lo aplica en el capítulo II al elaborar el marco histórico, referencial.

Diseño de la investigación

Para el diseño de la investigación se ha utilizado el diseño **Cualitativo** en el cual se basa en la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir, ni asociar los controles con números, su propósito es reconstruir la realidad de la

empresa. También comprende gráficos, imágenes, palabras, esta investigación nos permite obtener la información de una manera más fácil, y así buscar las mejores soluciones de una manera eficiente.

Además se realiza el diseño **Cuantitativo**, en el cual se conocerá el comportamiento de los empleados de la institución o ante la situación planteada del sistema de control, para poder conocer cuáles son las metas y aspiraciones de la empresa. Esta investigación permite estudiar los datos de manera numérica, mediante la ayuda de tablas, cuadros etc. nos permite obtener un análisis estadístico, por medio del estudio planteado a través del uso de herramientas adecuadas, como es la tabulación de las encuestas aplicadas.

Se aplica estos diseños y tipos de investigación al momento de obtener la información, de realizar encuestas y entrevistas para determinar las variables para la comprobación de la hipótesis.

Perspectiva General de la investigación

El proceso investigativo comienza con un estudio de mercado, para constatar la realidad acerca de la problemática planteada, para partir desde ahí con un análisis de las áreas críticas que enfrenta esta empresa de servicios, desplegándose así una perspectiva general acerca de la entidad, para en lo posterior direccionar esta empresa a la reestructuración organizacional con la finalidad de optimizar los sistemas contables utilizados tanto en la parte administrativa como financiera.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

Los sujetos que van a ser medidos para objeto de este trabajo son los clientes, y para la entrevista el personal que labora en la empresa que corresponden a los empleados y los representantes legales, que serían el Gerente General y los Jefes de los Departamentos.

3.2.2 Delimitar la Población

Basándonos en la formulación del problema delimitaremos a la población como finita. Se utilizó una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre el sistema de control interno de la compañía, este instrumento investigativo estará dirigido a los clientes potenciales de la ciudadanía guayaquileña. Cabe mencionar que el periodo de de la encuesta, se lo efectuará en veinticuatro horas.

3.2.3 Tipo de la Muestra

La muestra es de tipo no probabilística, ya que se ha seleccionado a un grupo objetivo que forma parte de la problemática planteada.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la fórmula estadística del modelo no probabilístico con una población finita por que se conoce con certeza su tamaño, esto nos permite analizar de acuerdo a nuestro criterio de investigación, obteniendo el resultado de 120 clientes, siendo la siguiente su fórmula:

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N-1) E^2}{Z^2} + p q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población = 120

p= posibilidad de que ocurra un evento, $p=0,5$

q= posibilidad de que no ocurra un evento, $q=0,5$

E= error admisible que lo determina el investigador en cada estudio, se considera el 5%, $E=0,05$.

Z= nivel de confianza; para el 95%, $Z=1,96$

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{120 (0,5)(0,5)}{\frac{(120 - 1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{120 (0,25)}{\frac{(119)0,0025}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{\frac{0,2975}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{0,0774 + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{0,3274}$$

$$n = 92$$

3.2.5 Proceso de selección.

La muestra es de tipo no probabilística para lo cual se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

Muestra de sujetos voluntarios

El grupo de sujetos que intervendrán en el proceso en cuestión lo harán libre y voluntariamente, expresando así sus puntos de vista acerca del servicio que presta la compañía.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicamos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

Métodos teóricos o procedimientos lógicos

Método Cualitativo

Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

(González y Hernández, 2003)

Método Cuantitativo

En el estudio e investigación de fenómenos sociales, se designa el procedimiento utilizado para explicar eventos a través de una gran cantidad de datos. Si entendemos que la idea de las ciencias es poder explicar fenómenos a través de relaciones causales, lo que pretende el método cuantitativo es determinar y explicar estas últimas a través de la recolección de grandes cantidades de datos.

(González y Hernández, 2003)

Método Analítico

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. El análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis. (Roberto Hernández Sampieri, 1996)

Método Sintético

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones

en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba. (Carlos Fernández Collado, 1996)

Método Científico

Por que partimos de una observación y formulación del problema, tomando en consideración las hipótesis y la investigación, para comprobar los datos que nos permita dar con los resultados necesarios y efectivos. (Meza, 2006)

Método Inductivo

Este método se empleará para conocer las opiniones del grupo, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables sobre la problemática planteada, con el fin de satisfacer una necesidad en el mercado. (Francis Bacon, 2007)

Método Deductivo

A través de este método vamos analizar las causas que originan la problemática planteada, es decir: vencer las barreras que impiden el crecimiento de esta actividad comercial. (Klimovsky, Gregorio 2001)

Método Lógico

Establecer la población entre la demanda y la rentabilidad, a través de estudios de mercado y análisis de costo beneficio. (López Cano José Luis, 1987)

Método Estadístico

Por medio de este método vamos a recopilar la información, la tabularemos y procederemos posteriormente a un análisis. Cabe mencionar que la información será obtenida a través de la herramienta investigativa conocida como la encuesta. (López Cano José Luis, 1987)

Método Histórico

Este método se refiere a que los problemas en la sociedad no se presente por azar del destino, es el resultado de largos procesos que dan origen a su existencia y evolución constante de acuerdo a tendencias. (Klimovsky, Gregorio 2001)

Este método también aplicable en el estudio permitirá tener una base bien fundamentada sobre los hechos acontecimientos durante periodos históricos y su información tanto teórica como estadística sirva de marco referencial y ayuden a la elaboración de nuevas hipótesis.

Método Bibliográfico

Es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación. (Klimovsky, Gregorio 2001)

El método de investigación bibliográfica tendrá tanto niveles como tenga la información misma: información inmediata -datos específicos que responden a una cuestión determinada-, preparación de una exposición más o menos breve, preparación de una tesis o trabajo de investigación de más envergadura.

Webgrafía

Es un directorio de aplicaciones y recursos libres, puede seleccionar una categoría y explorar los diferentes recursos. (Antonio Bel Puchol.2006)

En esta página se presenta un contenido muy elemental para iniciarse en java, en esta página se puede comprender el contenido fácilmente, se puede observar un índice bien elaborado, con java, además sobre tipos de variables, métodos, clases, constructores etc.

Métodos empíricos complementarios o técnicas de investigación

El procedimiento de nuestra investigación lo vamos a realizar por medio de:

Observación

Este método es la base de la investigación ya que es lo primero que toda investigación realiza para determinar el problema y las posibles causas y consecuencias sin ninguna alteración. (José Luis Morán, 2007)

Se lo empleó en el transcurso de la elaboración del proyecto ya que se debe observar cada aspecto importante para poder determinar el problema y las posibles soluciones.

Encuesta

Es una técnica empleada en la investigación la cual nos permite recolectar datos mediante un listado de preguntas cerradas que será destinada a los clientes potenciales de la ciudad de Guayaquil, para poder hacer un análisis de las variables y determinar las soluciones. El instrumento que acompaña a la encuesta es el cuestionario, el mismo que consta de 11 preguntas. (José Luis Morán, 2007)

Entrevista

Es un conjunto de preguntas realizadas mediante el diálogo de dos personas el entrevistado y el entrevistador, el instrumento que la acompaña es la guía de preguntas, la misma que es de carácter estructurada diseñada para el personal que labora en la institución organizacional. (Bingham y Moore,1973)

Muestreo

Es un subconjunto o parte del total de la población seleccionada la cual será estudiada y analizada para determinar su comportamiento, siendo representada confiablemente a la población. (Bingham y Moore,1973)

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Luego de la recolección de datos e información relevante cualitativa y cuantitativa obtenida de las encuestas y entrevistas aplicadas a la muestra objeto del estudio se procede al registro inmediato de las cifras encontradas, las cuales será analizado el proceso de tabulación para en lo posterior mediante tablas y gráficos, proporcionó resultados en porcentajes importantes para comprobar o verificar las hipótesis planteadas para proceder a tomar decisiones y establecer la respectiva solución.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

El estudio de que se va a realizar es sobre un Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Calicorp S.A., para lo cual se ha realizado una serie de investigaciones para poder conocer con mayor exactitud sobre la problemática planteada, cabe mencionar que la entidad tiene como finalidad ofrecer sus servicios a las diferentes empresas públicas y privadas a nivel nacional, satisfaciendo sus necesidades y expectativas de manera eficiente, sin embargo por la falta de un control interno en las operaciones administrativas y contables, la empresa ha tenido serios inconvenientes, que han afectado a la parte económica y financiera.

Motivo por el cual, se ha visto en la necesidad de realizar una reestructuración del departamento administrativo y financiero, diseñando un sistema de control, para brindar un óptimo servicio que nos diferencia de la competencia local y nacional, por tal razón se ha realizado un modelo de encuesta para conocer las necesidades, sugerencias y expectativas de los consumidores de este servicio o producto.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUTIVO, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

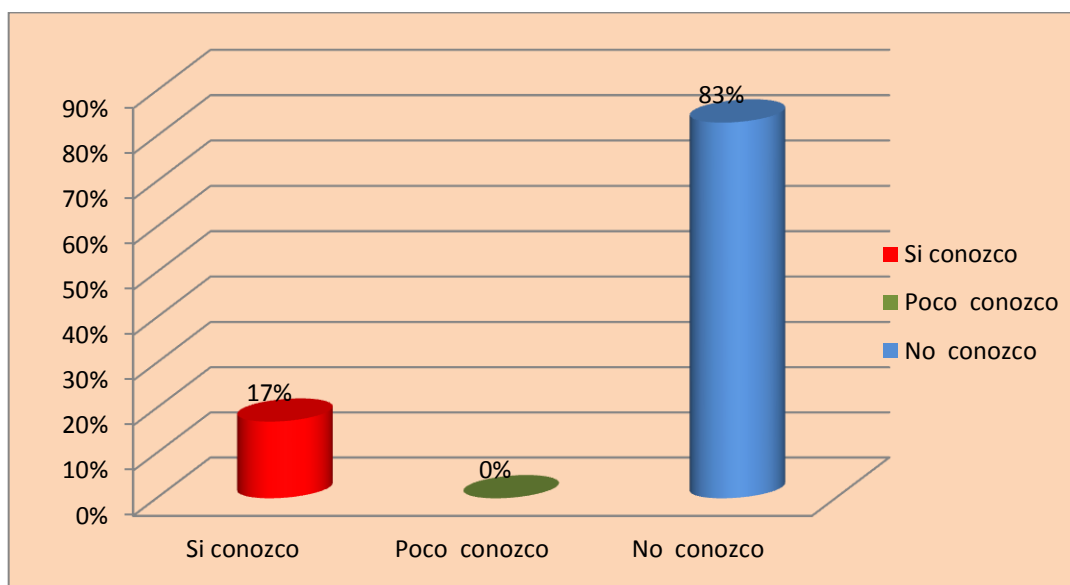
Encuesta dirigida a 18 personas entre las **autoridades y empleados** de la Entidad, preguntas relacionadas con el problema, objeto de estudio y su campo de acción. Con la finalidad de obtener información que nos permita identificar con mayor claridad las fortalezas y debilidades existentes.

1. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones dentro de la organización?

Cuadro 3 Funciones dentro de la organización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si conozco	3	17%
Poco conozco	0	0%
No conozco	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 1. Funciones dentro de la organización



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

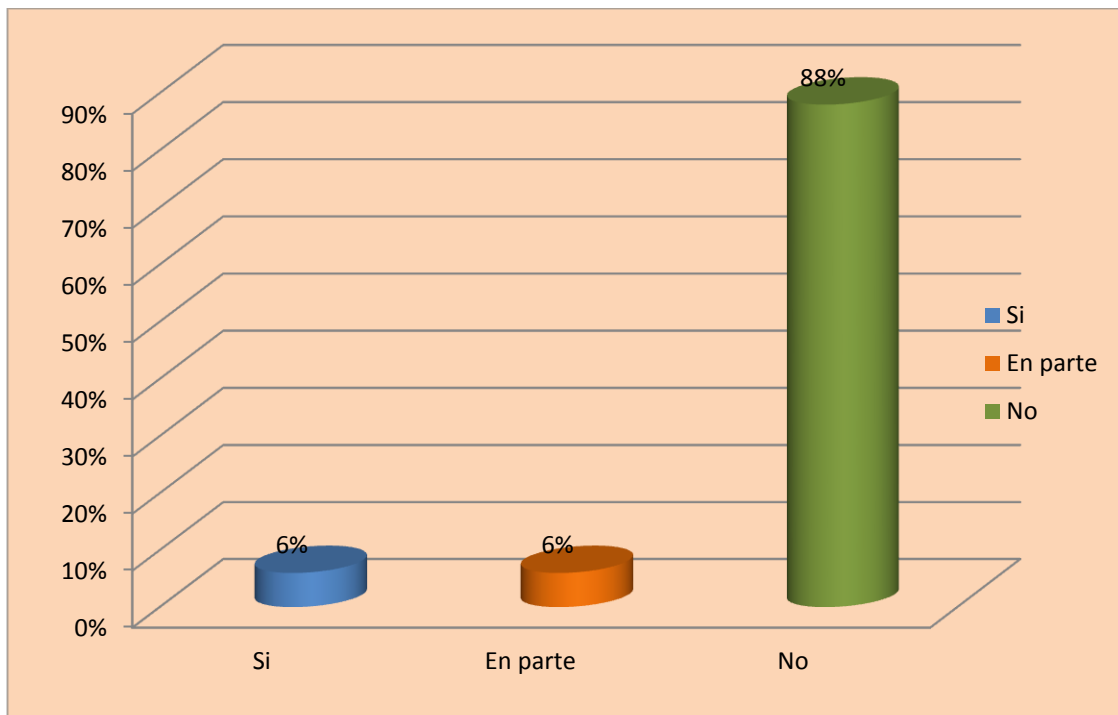
Interpretación.- De las 18 personas encuestadas, el 83% responden no saber cuáles son sus funciones en la organización, mientras que el 17% responden saber las funciones a las que han sido asignadas, esto da preocupación, porque es importante que el emplead@ sepa cuáles son sus funciones para que la empresa marche bien y obtenga grandes beneficios económicos.

2. ¿Conoce usted qué es control interno?

Cuadro 4. ¿Qué es Control Interno?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	1	6%
En parte	1	6%
No	16	88%
TOTAL	18	100%

Gráfico 2. ¿Qué es Control Interno?



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

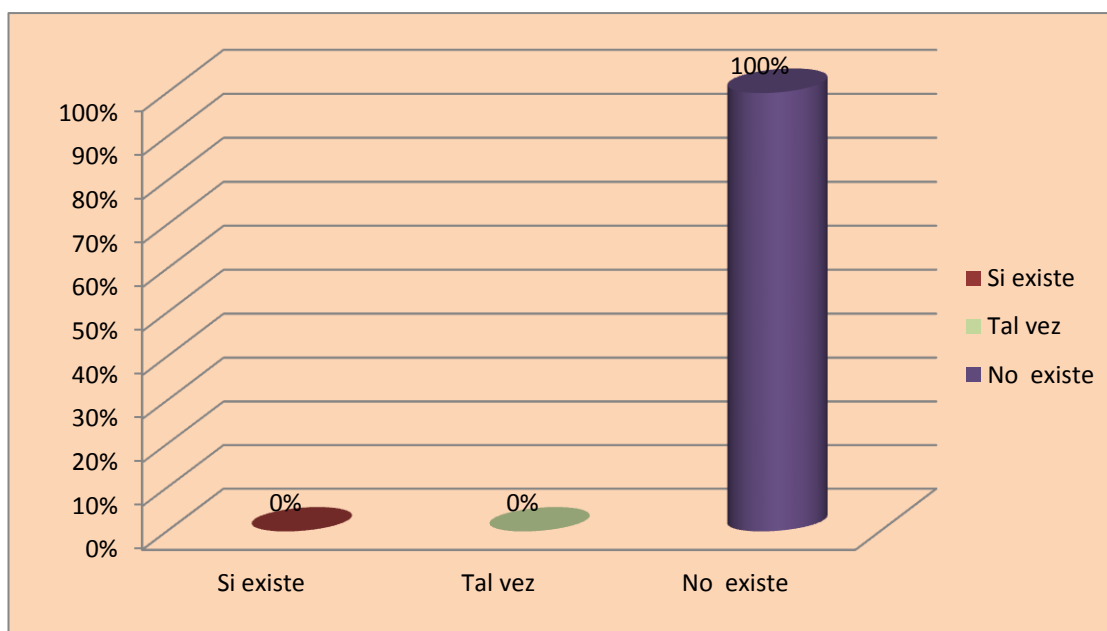
Interpretación.- De 18 personas, un 88% encuestad@s responden que no conocen lo que significa un Control Interno, mientras que el 12% indican que si conocen o saben parte de la definición, lo cual nos permite identificar claramente que el personal que labora en la empresa tiene que socializarse con este tema, porque no podrían establecer un vínculo con este diseño de control que es para mejorar la entidad, en cada uno de los departamentos, y especializando a cada uno de los empleados que están en sus respectiva áreas, tenemos que manejar en conjunto con los directivos este tema, para obtener una mejor eficiencia.

3. ¿Existe un Sistema de Control Interno en la Organización?

Cuadro 5. Existe un Sistema de Control Interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	0	0%
Tal vez	0	0%
No existe	18	100%
TOTAL	18	100%

Gráfico 3. Existe un Sistema de Control Interno



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- El 100% de los encuestados responden que no existe ningún sistema de control interno en la organización, por lo tanto se establece que la aplicación del Diseño Control Interno, que se pretende aplicar en la Empresa Calicorp S.A., es un Sistema primordial que generaría resultados positivos, a nivel institucional, mejorando la calidad del proceso administrativo y financiero de los diferentes departamentos.

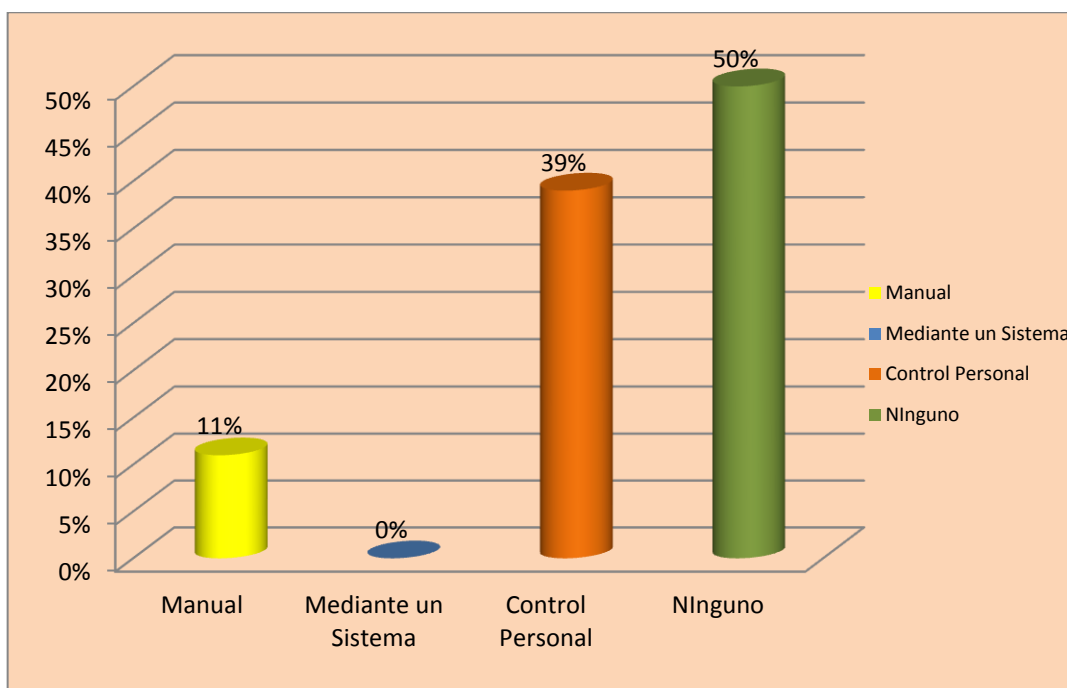
Cabe señalar que es muy conveniente que se apliquen nuevos Sistemas de Control, con la finalidad de realizar una reestructuración de la parte operativa de la empresa, que traigan efectos positivos a la entidad.

4. ¿Qué tipo de control realiza para el manejo de los recursos financieros?

Cuadro 6. Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Manual	2	11%
Mediante un Sistema	0	0%
Control Personal	7	39%
Ninguno	9	50%
TOTAL	18	100%

Gráfico 4. Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

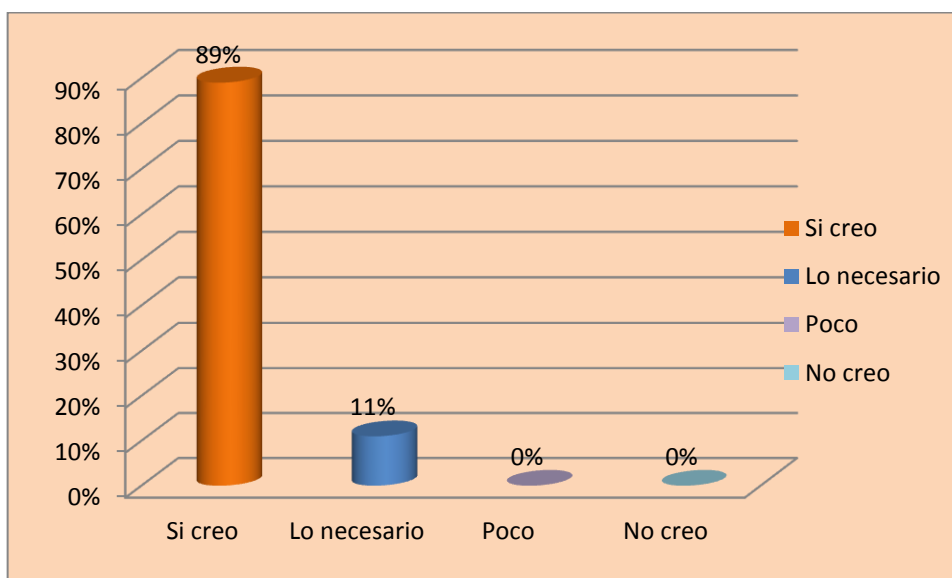
Interpretación.- De un total de 18 encuestados, se ha establecido que el 50% de encuestados no llevan ningún tipo de control en el manejo de recursos financieros, un 39% tienen un control personal, es decir que existe un personal que realiza en control financiero de manera directa, y el 11% realiza un control manual, lo que lleva tiempo en ese control, ya que se lo realiza manualmente. Tomando en cuenta estos resultados, debemos analizar la parte financiera de la entidad en el diseño de control interno que se pretende implantar en la entidad.

5. ¿Cree usted que un sistema de control mejorará la gestión financiera?

Cuadro 7. Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si creo	16	89%
Lo necesario	2	11%
Poco	0	0%
No creo	0	0%
TOTAL	18	100%

Gráfico 5. Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

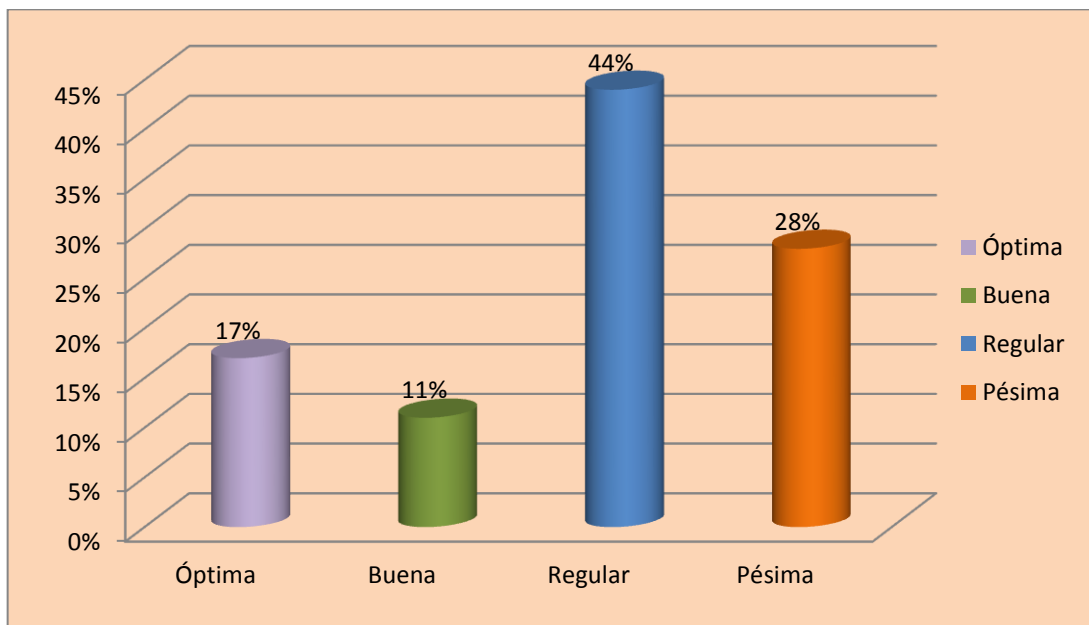
Interpretación.- De un total de 18 personas, se considera que el 89% de los encuestados si creen que diseñando un sistema de control mejoraría la gestión financiera de la empresa, y un 11% estiman que habría un mejoramiento necesario en el sistema de control en la gestión financiera, lo cual significa que es muy relevante observar que el personal de la empresa, está consciente de lo importante que es que la entidad cuente con un sistema de control que sirva para mejorar la calidad en atención, en solvencia, de parte del departamento que se encarga de llevar todos los estados financieros.

6. ¿La información financiera es a su criterio?

Cuadro 8. Información Financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Óptima	3	17%
Buena	2	11%
Regular	8	44%
Pésima	5	28%
TOTAL	18	100%

Gráfico 6. Información Financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

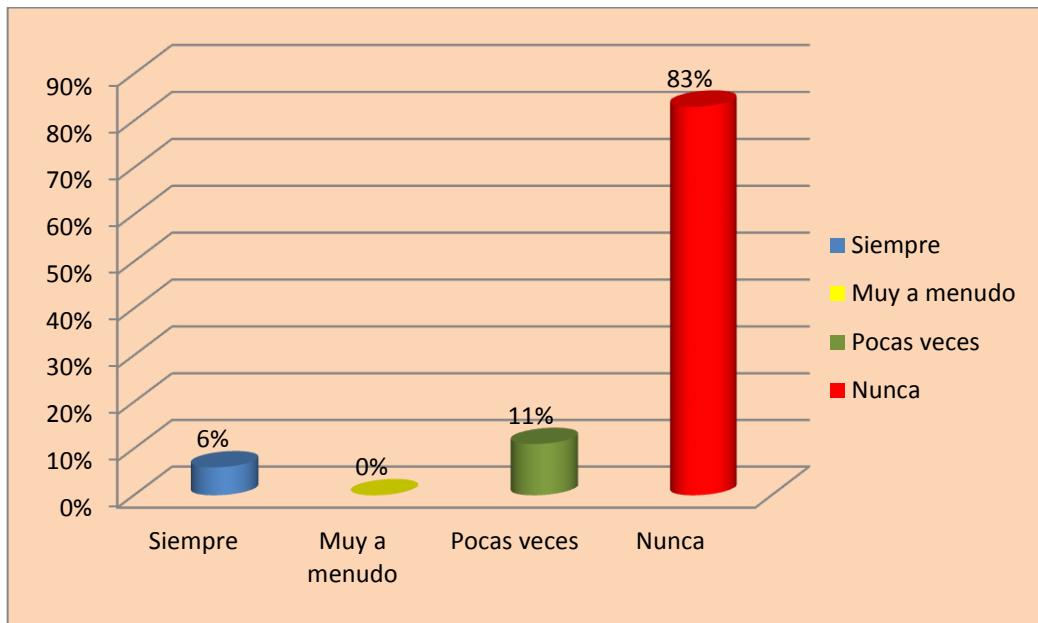
Interpretación.- Del 100% de los encuestados, se determinó que un 17% considera óptima la información financiera de la entidad, el 11% determina es q es buen, un 44% dicen que es regular y un 20% que es pésima, lo que nos permite tener una visión clara y establecida acerca de la manera como se realizan los informes en el departamento financiero, lo cual permite entender que la empresa necesita del diseño interno que le pueda ayudar a mejorar la parte operativa de la entidad, en su administración y forma económica, a través de un sistema que mejore las operaciones contables.

7. ¿Se cuenta con la información oportuna para la toma de decisiones?

Cuadro 9. Información oportuna para la toma de decisiones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	1	6%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	2	11%
Nunca	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 7. Información oportuna para la toma de decisiones



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

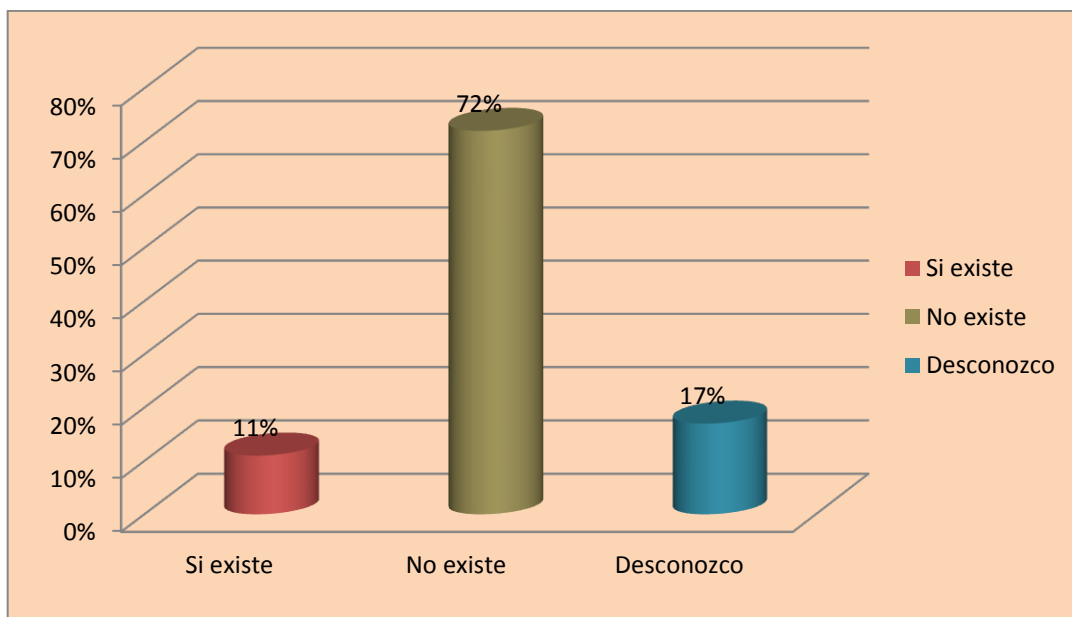
Interpretación.- De 18 encuestados, el 83% consideran que nunca cuentan con una información oportuna para poder tomar una decisión acertada en la empresa, el 11% indica que pocas veces cuenta con la información requerida, y apenas un 6% señala que siempre tiene la información a tiempo para tomar decisiones positivas en la entidad, la manera de poder tomar muchas decisiones que mejoren la producción y rentabilidad de la compañía se basa en un informe eficiente, a tiempo, con un contenido completo y detallado que permita a los directivos mejorar su nivel de aceptación en el mercado empresarial.

8. ¿Existe tecnología para el control de la información financiera?

Cuadro 10. Tecnología para el control de la información financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	2	11%
No existe	13	72%
Desconozco	3	17%
TOTAL	18	100%

Gráfico 8. Tecnología para el control de la información financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

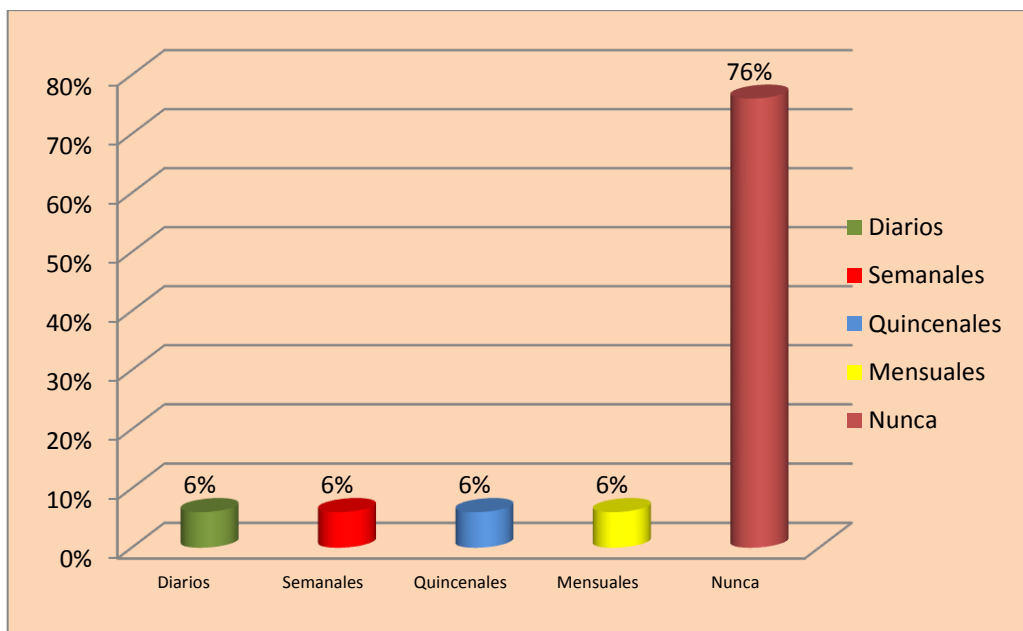
Interpretación.- De un total de 18 empleados, el 72% indican que no existe una tecnología que controle la información financiera, el 3% desconoce la existencia del control financiero y 2% manifiesta que si existe la tecnología en la parte financiera, lo cual nos pone a meditar acerca del sistema que necesita el área financiera para realizar un control eficiente de aquellas operaciones económicas que genera la organización mensualmente, ya que esto repercute de manera eficiente en la rentabilidad de la empresa.

9. ¿Con que frecuencia se concilian los datos contables de los recursos obtenidos?

Cuadro 11. Frecuencia que se concilian datos contables de recursos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Diarios	1	6%
Semanales	1	6%
Quincenales	1	6%
Mensuales	1	6%
Nunca	14	76%
TOTAL	18	100%

Gráfico 9. Frecuencia que se concilian datos contables de recursos



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

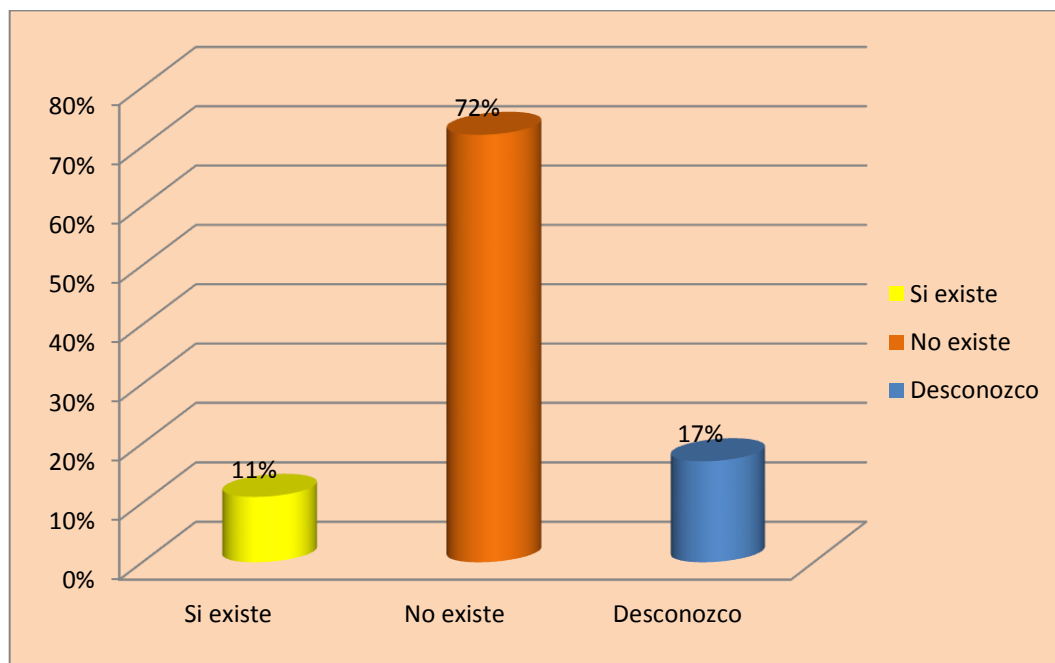
Interpretación.- Del 100% de encuestados, el 76% de los empleados establecen que nunca concilian los datos contables de los recursos que la empresa obtiene, y el 6% indica que se realiza una conciliación, diaria, semanal, quincenal o mensual, tenemos que analizar que la empresa tiene que adquirir un sistema de control interno que permita realizar conciliaciones instantáneas.

10.¿Existe una persona responsable para el manejo de caja chica, para gastos menores?

Cuadro 12. Existe una persona responsable para el manejo de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	1	11%
No existe	14	72%
Desconozco	3	17%
TOTAL	18	100%

Gráfico 10. Existe una persona responsable para el manejo de caja chica



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

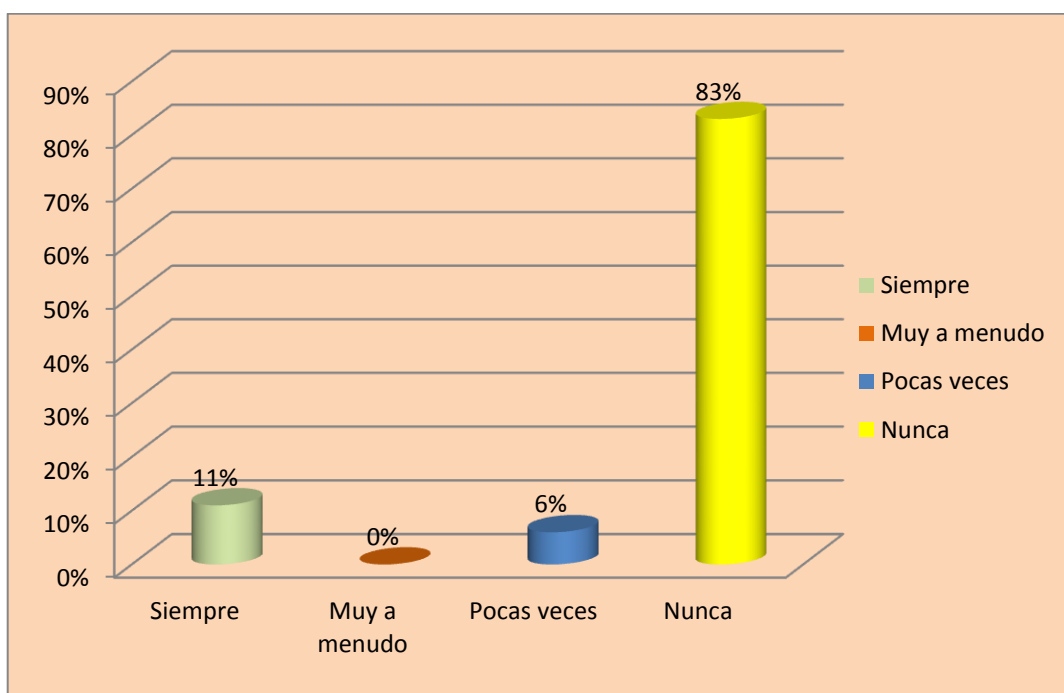
Interpretación.- De 18 personas encuestadas, el 72% indica que no existe una persona que se responsabilice del manejo de caja chica para hacer gastos menores en la entidad, el 17% indica que desconoce de la existencia de una persona encargada de de esta actividad y el 11% menciona que si existe tal empleado que está encargado del manejo de dinero en caja chica, esto establece que la empresa no está mostrando eficiencia en las pequeñas actividades que se genera a diario, lo cual necesita tener este manejo de manera inmediata.

11.¿Las recaudaciones diarias son verificadas mediante documentos sustentatorios?

Cuadro 13. Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	2	11%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 11. Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

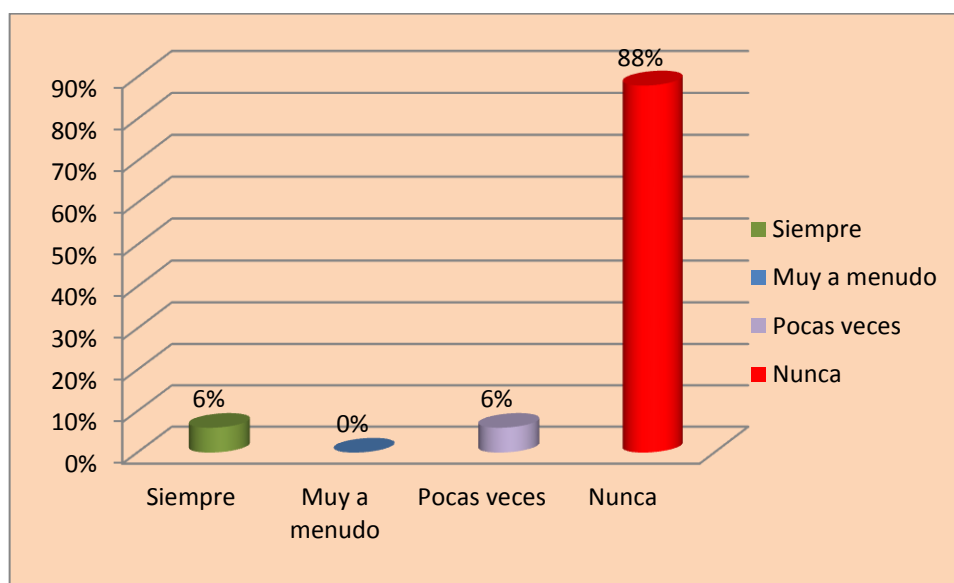
Interpretación.- De 18 empleados, el 83% manifiestan que nunca se verifican las recaudaciones que tiene la compañía con documentos sustentados, el 11% indica que siempre realizan la verificación de recaudaciones, y el 6% dice que pocas veces lo hacen, es necesario que se haga una verificación de todos los documentos sean estos económicos, administrativos y financieros, para que queden sustentados y evaluados de manera oportuna en la empresa.

12.¿Se realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia de las recaudaciones?

Cuadro 14. Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	1	6%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	16	88%
TOTAL	18	100%

Gráfico 12. Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

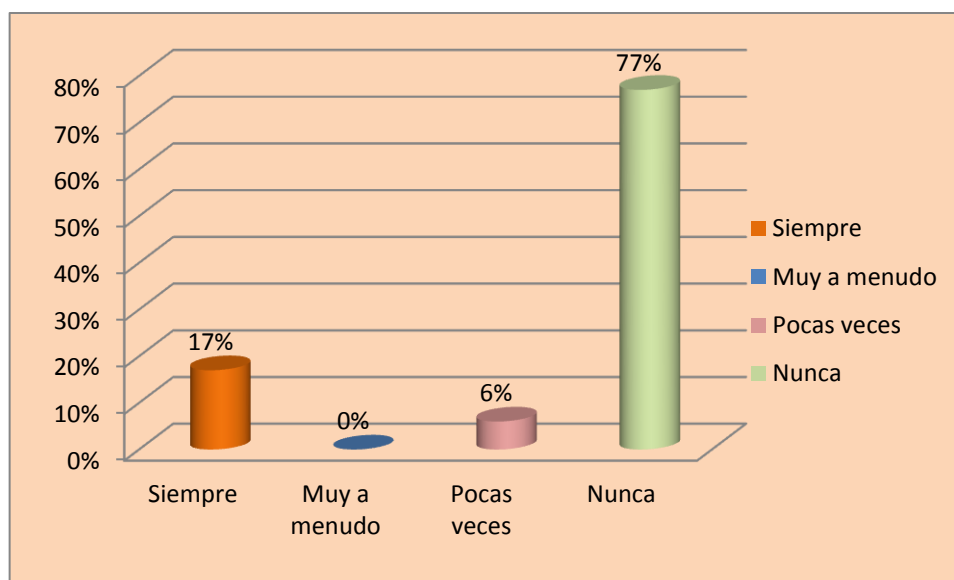
Interpretación.- De 18 encuestados, el 88% dice que nunca se realizan cuadros diarios de caja en los libros diarios contables de la empresa, para que quede constancia de que los valores de efectivo son controlados de manera eficiente, y el 6% manifiesta que siempre o pocas veces se hacen esos cuadros, afectando a la rentabilidad de la compañía, que necesita que se realice esta actividad de manera directa y diaria en caja.

13.¿Se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados?

Cuadro 15. Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	3	17%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	14	77%
TOTAL	18	100%

Gráfico 13. Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

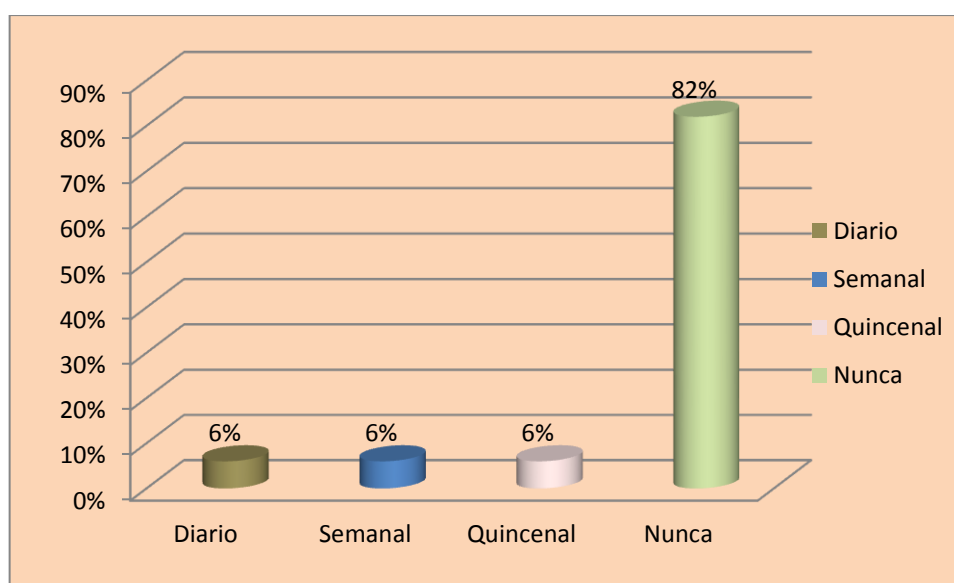
Interpretación.- El 77% de los empleados, reconocen que nunca se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados, el 17% manifiesta que siempre lo hacen y un 6% dicen que pocas veces hacen exámenes sorpresivos, hay q tener en cuenta la importancia que tiene la informalidad o sorpresividad que se debe hacer en una organización con sus empleados para determinar el grado de eficiencia y capacidad, en la confianza que se aplica en un trabajador, para demostrar su eficacia en su labor encomendada.

14.¿Se realizan conciliaciones de los recibos emitidos con los cobros efectuados?

Cuadro 16. Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Diario	1	6%
Semanal	1	6%
Quincenal	1	6%
Nunca	15	82%
TOTAL	18	100%

Gráfico 14. Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- De 18 empleados, el 82% manifiesta que nunca se realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados, y el 6% indican que realizan conciliaciones diarias, semanales o quincenales, esto permite tener en consideración la importancia que tiene hacer conciliaciones que permitan registrar contablemente todos aquellos cobros que obtiene la empresa diariamente, así quedaría señalado que se han realizado transacciones.

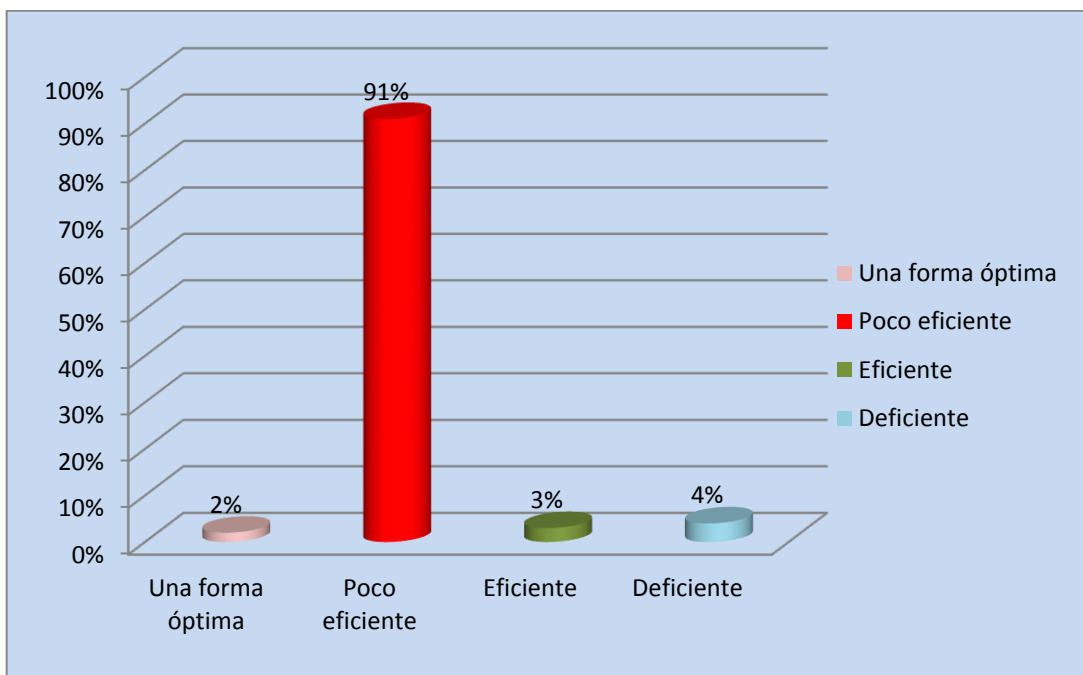
Encuesta dirigida a Clientes

1. ¿Cómo piensa que son los servicios de la empresa?

Cuadro 17. Servicios de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Una forma óptima	2	2%
Poco eficiente	83	91%
Eficiente	3	3%
Deficiente	4	4%
TOTAL	92	100%

Gráfico 15. Servicios de la empresa



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

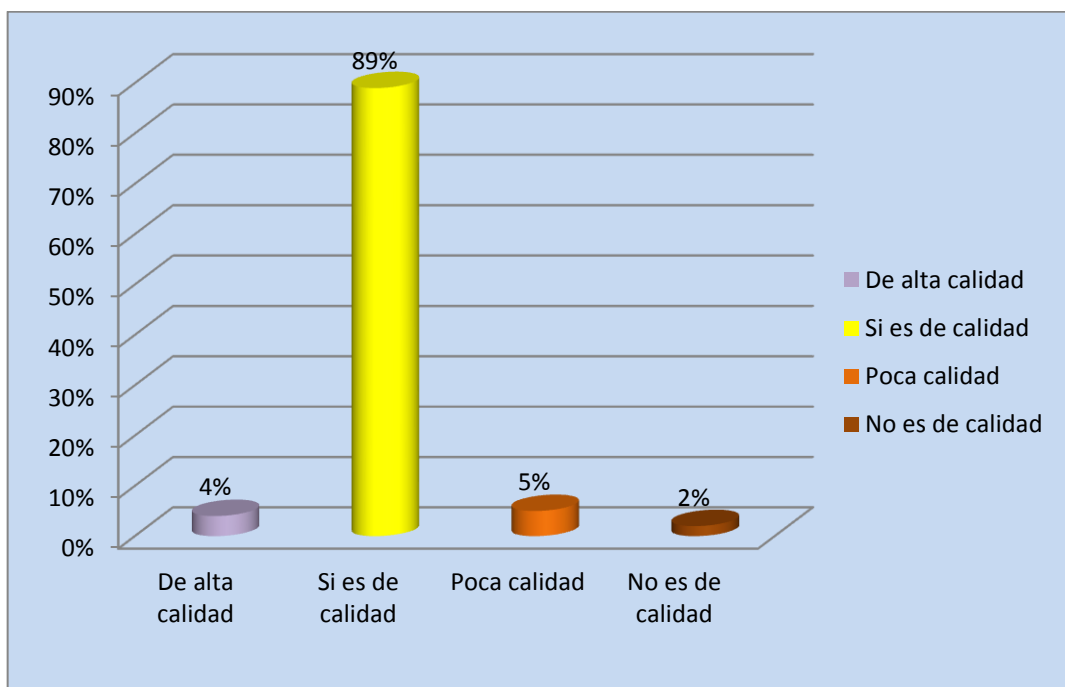
Interpretación.- De 92 clientes encuestados, el 91% establecen que los servicios de la empresa son poco eficientes, porque consideran que no están tecnológicamente eficientes en su rapidez, el 4% consideran que son deficientes, el 3% indican que son eficientes y el 2% tienen que tiene una forma óptima en los servicios de la organización.

2. ¿Piensa que la organización brinda un producto o servicio de calidad?

Cuadro 18. La organización brinda un producto o servicio de calidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
De alta calidad	4	4%
Si es de calidad	81	89%
Poca calidad	5	5%
No es de calidad	2	2%
TOTAL	92	100%

Gráfico 16. La organización brinda un producto o servicio de calidad



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

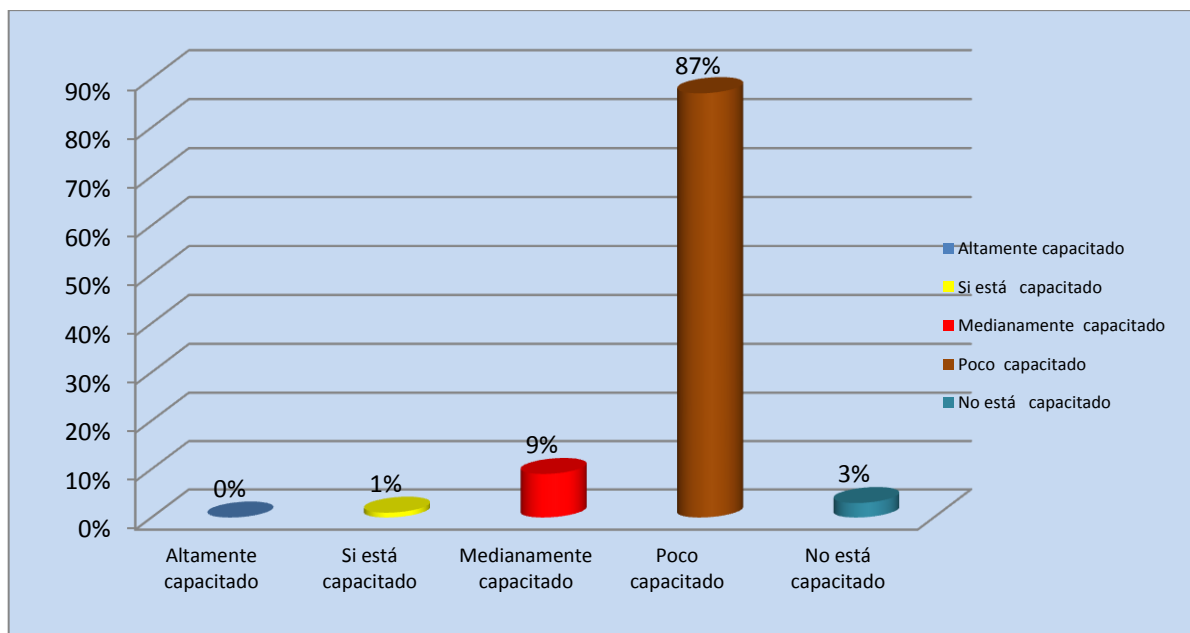
Interpretación.- El 89% de los clientes, manifiestan que la empresa si ofrece un bien o servicio de calidad, el 5% indican que es de poca calidad, el 4% dicen que es de alta calidad y apenas un 2% dicen que no es de calidad, hay que tener en cuenta que la organización tiene que mantener un control de calidad tanto en el servicio como en el producto que ofrece al cliente, porque de eso depende el nivel de satisfacción que tenga el consumidor, al ofrecer la eficiencia, la entidad será mejor.

3. ¿Cree usted que el recurso humano de la empresa está debidamente capacitado?

Cuadro 19. El recurso humano está debidamente capacitado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Altamente capacitado	0	0%
Si está capacitado	1	1%
Medianamente capacitado	8	9%
Poco capacitado	80	87%
No está capacitado	3	3%
TOTAL	92	100%

Gráfico 17. El recurso humano está debidamente capacitado



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

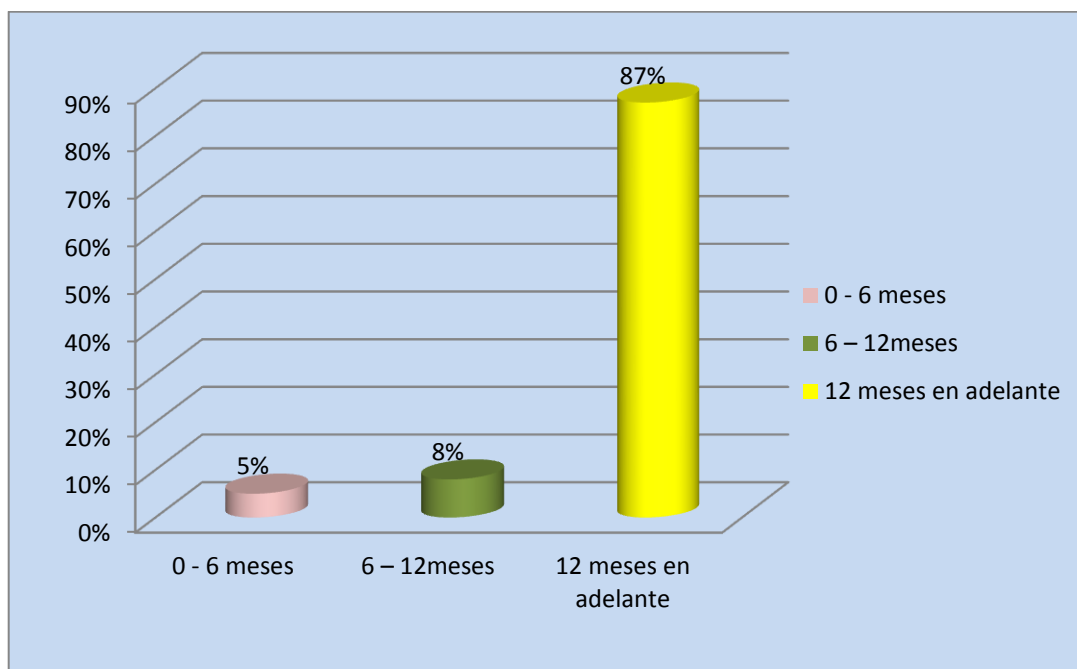
Interpretación.- El 87% manifiesta que el personal, tiene poca capacitación y conocimiento del servicio que ofrece, el 9% indica que está medianamente capacitado, el 3% indica que no está capacitado, y el 1% dice que si está capacitado, tomemos en cuenta, cuán importante es que el recurso humano tenga conocimientos de la producción de la organización.

4. ¿Qué tiempo tiene como cliente de la empresa?

Cuadro 20. Tiempo tiene como cliente de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
0 - 6 meses	5	5%
6 – 12meses	7	8%
12 meses en adelante	80	87%
TOTAL	92	100%

Gráfico 18. Tiempo tiene como cliente de la empresa



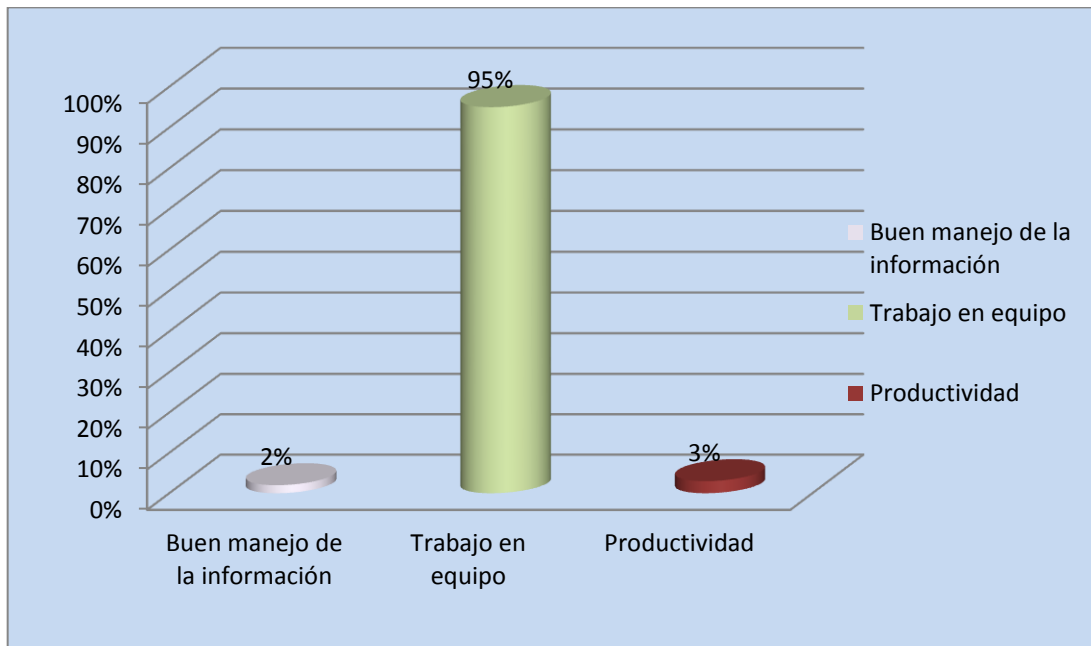
FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- El 87% de los clientes, tienen más de un año, comprando sus productos, el 8% tienen menos de un año, el 5% menos de 6 meses, nos damos cuenta que la mayor parte de la clientela son entidades o personas que ya han permanecido en la entidad por mucho tiempo y saben cómo atienden y ofrecen el servicio, mostrando conocimiento y eficacia en muchas atenciones personalizadas.

5. ¿Cree usted que el emplear un buen liderazgo influye principalmente en Cuadro 21. El emplear un buen liderazgo influye

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Buen manejo de la información	2	2%
Trabajo en equipo	87	95%
Productividad	3	3%
TOTAL	92	100%

Gráfico 19. El emplear un buen liderazgo influye



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

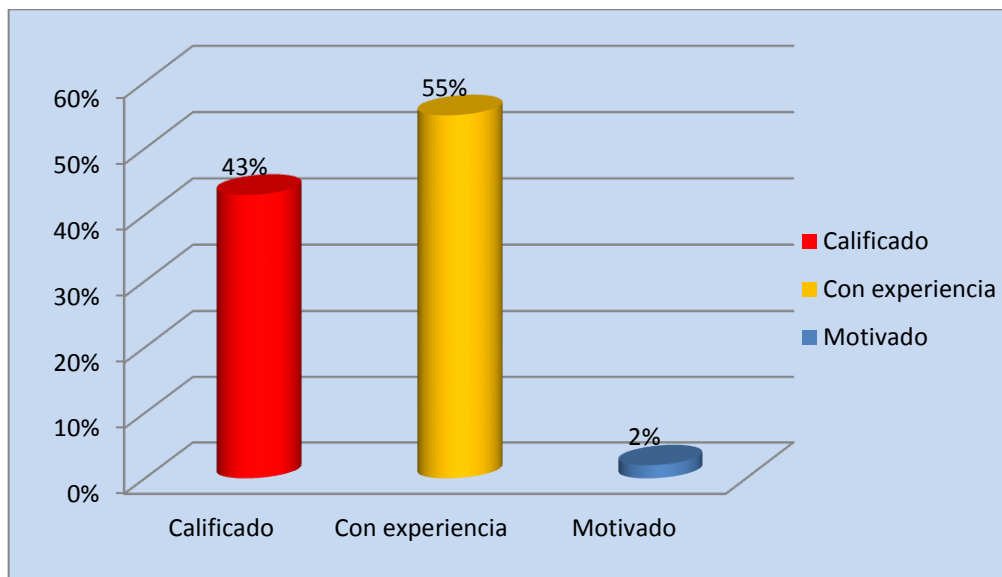
Interpretación.- El 95% establece que el trabajo en equipo influye en un buen liderazgo para la organización, el 3% indica q relaciona con la productividad de la empresa, y el 2% indica que influye en el buen manejo de la información; la entidad debe tomar en cuenta que el liderazgo permite que todos los empleados sepan trabajar en equipo y esto va relacionado con la productividad de la empresa.

6. ¿Cree usted que para optimizar la actividad empresarial el recurso humano debe ser:

Cuadro 22. Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Calificado	40	43%
Con experiencia	51	55%
Motivado	1	2%
TOTAL	92	100%

Gráfico 20. Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

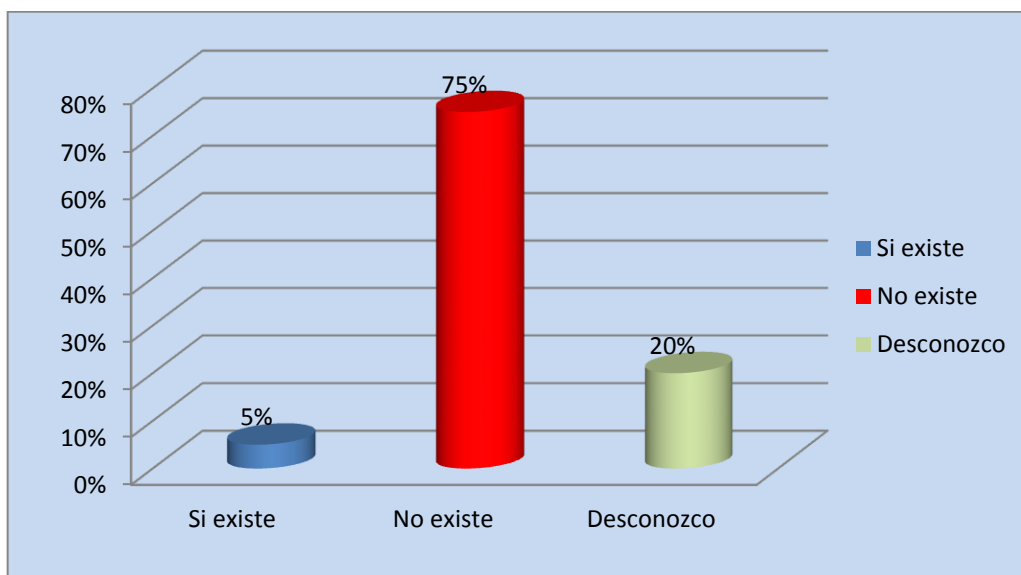
Interpretación.- El 55% indica que el personal debe ser con experiencia y el 43% manifiesta que debes ser calificado, con 2% se expresa que debe ser motivado, estos son puntos importantes para una buena administración del personal que labora en la institución, porque la labor que ofrece la empresa a sus clientes tiene que estar a la par la experiencia con la productividad, para que todos los empleados se sientan motivados y generen una productividad en la empresa, aumentando su eficiencia, calidad y atención al cliente.

7. Cree usted que la empresa ofrece un Servicios al Cliente en el que pueda recurrir, en caso que se a necesario.

Cuadro 23. Servicios al Cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	5	5%
No existe	69	75%
Desconozco	18	20%
TOTAL	92	100%

Gráfico 21. Servicios al Cliente



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

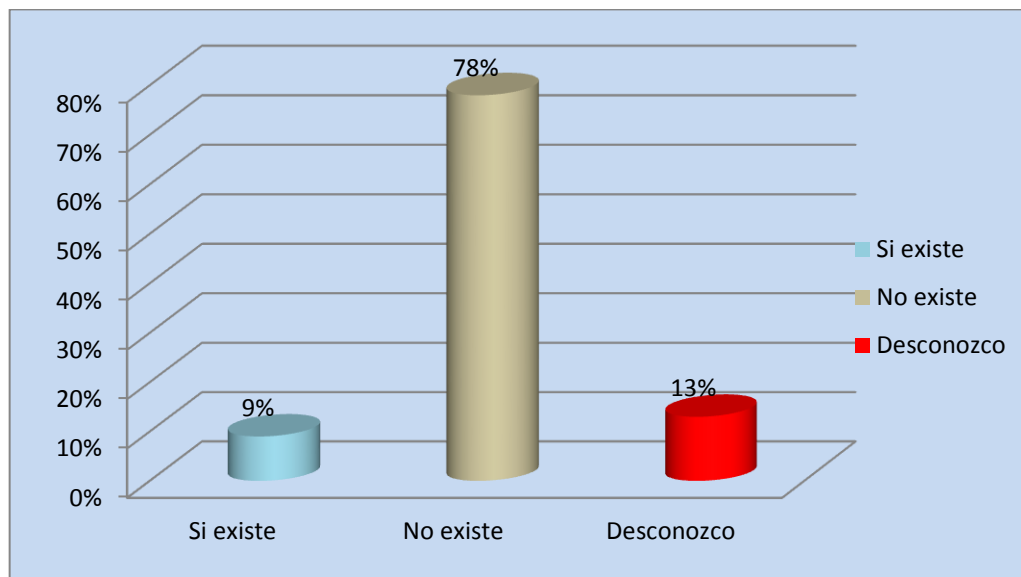
Interpretación.- El 75% manifiesta que no hay un servicio al cliente que pueda atender, las quejas que presente el cliente a lo largo del proceso de atención, el 20% indica que desconoce que existe un servicio al cliente, el 5% dice q si existe una atención de servicio al cliente; considerando la forma del cliente, que se maneja con grandes corporaciones o empresas, como también con pequeños clientes, se debe tener en cuenta que el servicio de atención al cliente es muy necesario para mejorar ciertas falencias que exista en el personal encargado de distribuir el producto.

8. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos que realiza.

Cuadro 24. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	8	9%
No existe	72	78%
Desconozco	12	13%
TOTAL	92	100%

Gráfico 22. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- Un 78% manifiesta que no existe un soporte que acredite los pagos, que esta realiza, el 13% indica que desconoce que la empresa tenga un soporte de pago, y el 9% dice que si existe este soporte de crédito en su pagos.

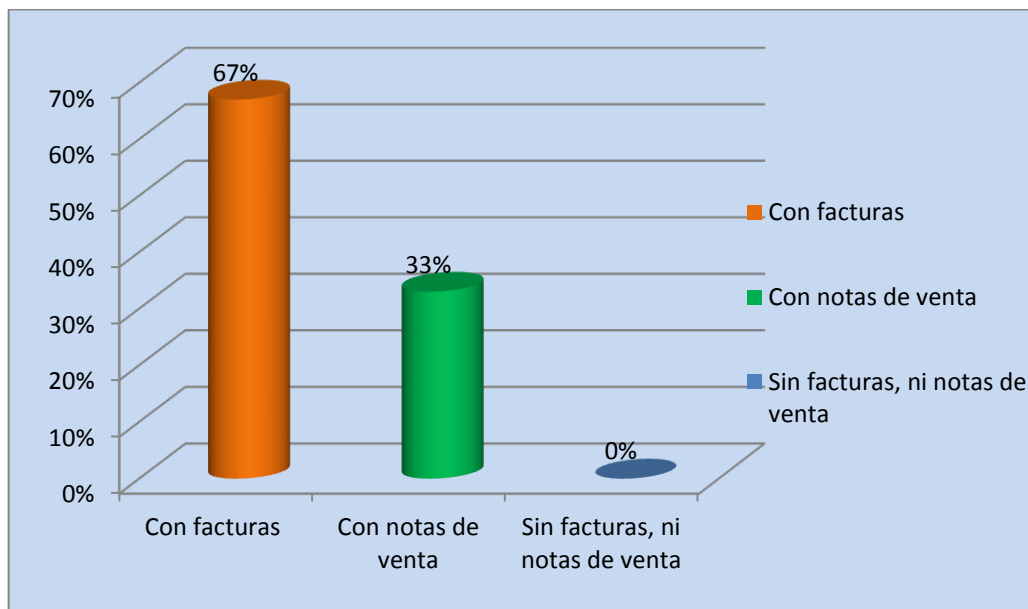
La forma de pago que los clientes finales realicen a la organización deben ser con un soporte de un sistema contable que permita registrar las transacciones que la misma obtiene a lo largo del ejercicio económico, además las deudas a corto o largo plazo que esta tenga, para que estos cuadren con los balances anuales que la empresa presenta al final el año en curso.

9. Cómo realiza usted sus compras

Cuadro 25. Compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Con facturas	62	67%
Con notas de venta	30	33%
Sin facturas, ni notas de venta	0	0%
TOTAL	92	100%

Gráfico 23. Compras



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

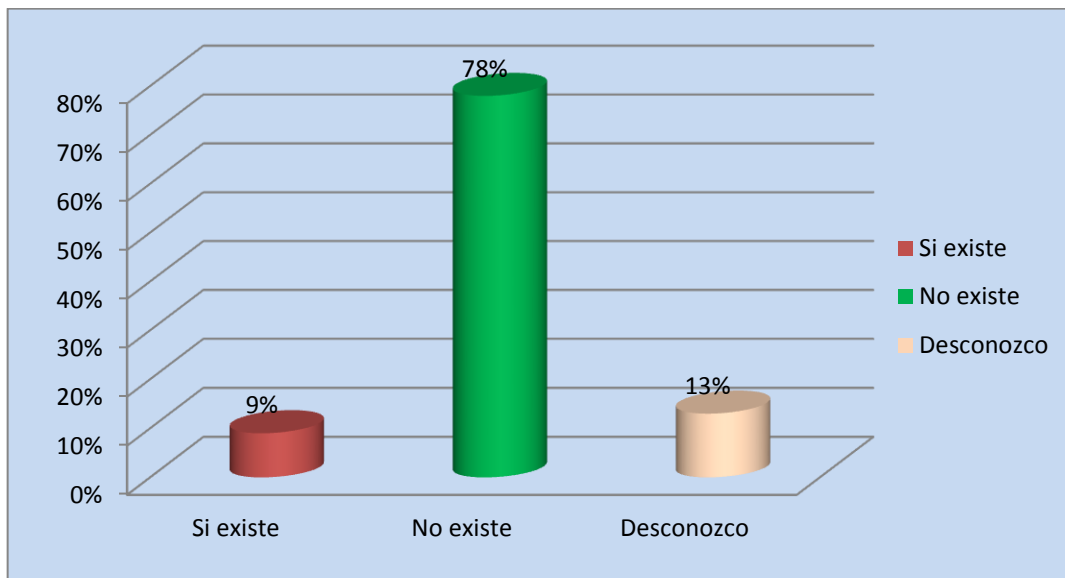
Interpretación.- El 67% establece que sus transacciones son con facturas, el 33% dice que son con notas de venta, lo cual significa que la organización tiene grandes rubros de ventas a grandes clientes, sin dejar de subestimar a los pequeños clientes que también ocupan un lugar importante en la empresa. Además los clientes y la empresa tienen un compromiso tributario con el fisco, lo cual establece que esos registros quedan marcados en el ejercicio contable.

10. Existe una persona responsable de los cobros de que usted realiza a la empresa.

Cuadro 26. Responsable de cobros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	8	9%
No existe	72	78%
Desconozco	12	13%
TOTAL	92	100%

Gráfico 24. Responsable de cobros



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- Un 78% de los clientes, establece que no existe una persona que sea la encargada de responsabilizarse de los cobros que realiza la institución al cliente, el 13% desconoce si existe el responsable de esta transacción y el 9% indica que si existe un responsable. La entidad tiene la obligación de tener un grupo de responsabilidad, acorde al área y al departamento que lleve el reglamento, suele suceder que existen falencias en ciertos cobros a los clientes y si no existe una firma responsable que acredite ese pago, es difícil hallar la ineficiencia en las transacciones hechas por el empleado.

4.3 RESULTADOS.

Después de haber realizado el proceso de encuestase se ha llegado a los siguientes resultados:

Los empleados que fueron encuestados manifestaron que no tienen claro cuáles son sus funciones en la empresa, por falta de especialización y distribución del mismo; además no definen lo que es un control interno que se quiere diseñar para las operaciones financieras.

La organización no cuenta con un sistema de control interno que le permita tener una eficiencia administrativa y contable, ya que solo realiza un control personal, que tiende en muchos casos a generar poca productividad y pérdidas de utilidades en la entidad.

La información financiera se da de una manera regular en la institución, lo cual obstaculiza tomar una decisión acertada en el momento requerido, por lo tanto se hace necesario aplicar una tecnología que permita mejorar la calidad y rapidez del control interno de la empresa donde se realicen conciliaciones contables de manera clara y precisa, que una se designe a una persona que se responsabilice por manejar gastos de caja chica con una sustentación en cada uno de sus controles económicos.

El cliente considera que hay poca eficiencia en el servicio que la empresa ofrece. Es importante que los clientes tengan una buena imagen de empresa, ofreciéndoles servicios y productos de calidad, eficientes y con un recurso humano capacitado, porque muchos de sus clientes son grandes compañías que ameritan de atención rápida, confiable y segura.

El cliente manifiesta que existe un liderazgo en la compañía. Con un buen liderazgo en la organización, se podrá realizar un buen trabajo en equipo, sin embargo el cliente quiere que el personal que atiende sus requerimientos sea con experiencia y capacitado.

Además el cliente pide que se le dé un servicio personalizado, donde se puedan solucionar sus inconvenientes de manera eficiente, si sus pagos tienen un soporte que les permita respaldar sus egresos de efectivo al realizar una compra.

Por lo tanto se recomienda que esta nueva alternativa empresarial enfoque su esfuerzo a satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes para lograr su lealtad, así mismo sería necesario que se emplee suficiente talento humano capacitado además de equipos y maquinaria de última tecnología con el objeto de brindar un producto de la más alta calidad, posicionando a la empresa de Calicorp S.A. en el mercado con un alto grado de aceptabilidad que garantice la permanencia de la misma con altos estándares de calidad.

4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS

Cuadro 27. Verificación de las Variables

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
El poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. se debe a la falta de una gestión eficiente en las operaciones contables que no permiten que haya requerimientos comerciales y legales de manera rentable	Efectivamente el poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. altera y afecta las operaciones económicas de la entidad, información que se la puede verificar en la pregunta uno y dos de la encuesta.
Hipótesis Particular N.- 1 El deficiente manejo contable automatizado afecta a la compañía para obtener resultados esperados en los últimos años.	El retraso en la entrega de los pedidos si incide en el poder de decisión del cliente sobre el producto, por ello es necesario en aplicar un servicio ágil y rápido en esta actividad aplicando un sistema contable automatizado. Información que se puede verificar en la pregunta tres de la encuesta.

<p>Hipótesis Particular N.- 2 La falta de planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en el área en estudio, repercuten para que se descentralicen los recursos administrativos.</p>	<p>El ausentismo de planes financieros incide en el cliente, por ello es necesario en aplicar una tecnología que preste un servicio ágil y rápido en el área financiero. Información, esto se puede verificar en la pregunta ocho de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 3- La ausencia del control interno contable refleja los problemas vigentes que hacen que no hayan normas, políticas y procedimientos ajustados a un deficiente desarrollo de la entidad.</p>	<p>Cuando no se concilian los datos contables de los recursos generados, esto afecta a las normas y procedimientos de la empresa, información dada por los encuestados en la pregunta nueve de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 4 - El mal uso de las transacciones por falta de autorización ocasiona que se realicen desembolsos efectivos sin ser registrados en la institución.</p>	<p>La falta de una persona que se responsabilice en el manejo de caja chica afecta a la forma como se lleva el registro contable en el área financiera, este dato está dado por los encuestados en la pregunta diez de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 5 - El poco control de los problemas detectados en el departamento conlleva a la ineficiencia de la administración tributaria de la empresa.</p>	<p>No se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados, ni se realizan conciliaciones de los recibos emitidos con los cobros efectuados, esto trae problemas en el control interno del área contable, esta información fue dada por los encuestados en la pregunta trece y catorce de la encuesta.</p>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

“Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables.”

5.2 FUNDAMENTACIÓN

El control interno es el pilar fundamental de una auditoría. La segunda norma referente al trabajo de campo según las Normas de Auditoría Aceptadas nos indica que:

“Para planificar la auditoría y para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas que deben realizarse, debe entenderse suficientemente el control interno”⁶⁴

“La comprensión del control interno de los clientes parte de los auditores que proporciona una base para:

- Planificar la Auditoría
- Evaluar el Riesgo de Control

Planificar la Auditoría

Al planificar una auditoría es esencial que los auditores tengan una comprensión suficiente del control interno del cliente. Esto abarca tanto una comprensión del diseño de las políticas, procedimientos y registros, como un conocimiento de si estos han sido puestos en operación por el cliente.”⁶⁵

⁶⁴ Whittington Ray, Auditoría un Enfoque Integral, pág 181.

⁶⁵ Auditoría Gubernamental, CPC Juan Francisco, ALVAREZ ILLANES, Instituto de Investigación EL PACÍFICO E.I.R.L. Edición 2002.

“Al planificar la auditoría, a comprensión preliminar que el auditor tenga a acerca de los controles pertinente diseñados y si estos han sido puestos en práctica (el control realmente existe y está en uso) por la entidad le será útil para:

- Identificar tipos de errores potenciales
- Considerar errores que afecten el riesgo de error material
- Diseñar pruebas sustantivas o de cumplimiento”⁶⁶

“Evaluación de riesgo y control interno

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.”⁶⁷

“Sistemas de contabilidad y de control interno

Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado.
- El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.”⁶⁸

“Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno

Al obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno para planear la auditoría, el auditor obtiene un conocimiento del diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, y de su operación.

⁶⁶ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁶⁷ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁶⁸ Normas Técnicas de Control Interno R.C. N° 072-98-CG

Sistema de contabilidad

El auditor debería obtener una comprensión del sistema de contabilidad suficiente para identificar y entender:

- (a) las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad;
- (b) cómo se inician dichas transacciones;
- (c) registros contables importantes, documentos de soporte y cuentas en los estados financieros; y
- (d) el proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.

Ambiente de control

El auditor debería obtener una comprensión del ambiente de control suficiente para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Procedimientos de control

El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control.”⁶⁹

“Riesgo de Control

Evaluación preliminar del riesgo de control

La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

⁶⁹ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

(a) pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa; y

(b) planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.

Documentación de la comprensión y de la evaluación del riesgo de control

El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría:

(a) la comprensión obtenida de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad; y

(b) la evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para las conclusiones.”⁷⁰

“Pruebas de control

El auditor debería obtener evidencia de auditoría por medio de pruebas de control para soportar cualquiera evaluación del riesgo de control que sea menos que alto.

Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control. ”⁷¹

“Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría

Al determinar la evidencia de auditoría apropiada para soportar una conclusión sobre riesgo de control, el auditor puede considerar la evidencia de auditoría obtenida en auditorías previas. En un trabajo continuo, el auditor estará consciente de los sistemas de contabilidad y de control interno a través del trabajo llevado a cabo previamente pero necesitará actualizar el conocimiento adquirido y considerar

⁷⁰ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁷¹ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional de cualesquier cambios en control. ”⁷²

“Evaluación final del riesgo de control

Antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control fue adecuada.

Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control

La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados. ”⁷³

“Riesgo de detección

El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desarrollarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. ”⁷⁴

Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

La siguiente tabla muestra cómo puede variar el nivel aceptable de riesgo de detección, basado en evaluaciones de los riesgos inherentes y de control.

⁷² Auditoría Gubernamental, CPC Juan Francisco, ALVAREZ ILLANES, Instituto de Investigación EL PACÍFICO E.I.R.L. Edición 2002.

⁷³ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁷⁴ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

Cuadro 28. Interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

		La evaluación del auditor del riesgo es:		
		Alta	Media	Baja
La evaluación del auditor del riesgo inherente	Alta	Lo más baja	Más baja	Media
	Media	Más baja	Media	Más alta
	Baja	Media	Más alta	Lo más alta

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

“Estructura del control interno

Se denomina estructura de control interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.”⁷⁵

“Métodos de Evaluación del Control Interno

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

⁷⁵ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

“Muestreo estadístico

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

La evaluación del control interno de la empresa define sus fortalezas y debilidades mediante los siguientes métodos:

- a) Descriptivo
- b) Gráfico
- c) Cuestionario”⁷⁶

a) “Método Descriptivo.- “Es la descripción detallada de los procedimientos y de las características de sistema en cada área. Comenta documentos, archivos, que se utilizan en un área.”⁷⁷

Consiste en narrar de las diferentes actividades, funciones, procedimientos, controles de departamentos, empleados y registros contables, que comprenden el control interno. Una descripción adecuada de los procesos de control relacionados incluye las siguientes características:”⁷⁸

“Se utiliza para recoger, organizar, presentar, analizar todos los resultados de las operaciones, para dar una idea clara de una determinada situación. La información se obtiene y se prepara por departamentos, operaciones, procesos, además se debe detallar por escrito los métodos contables, administrativos; mencionando los registros contables utilizados por la empresa y empleados.

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








⁷⁶ Normas Internacionales de Auditoría NIAs.

⁷⁷ NEWTON, E. Foudier, Op. Cit, p. 146

⁷⁸ Normas Técnicas de Control Interno R.C. Nº 072-98-CG









b) Método Gráfico.- Se utiliza para describir un procedimiento a través de símbolos. Consiste en preparar por medio de diagramas de flujo los procedimientos ejecutados en cada proceso. Señala donde se establecen las medidas de control. Su estructura debe incluir las principales funciones, los canales de supervisión y la función del personal encargado en cada área. A continuación se detalla la simbología utilizada en los diagramas de flujo:

Cuadro 29. Simbología utilizada en los diagramas

	<p>INICIO Y FINAL DEL FLUJO: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; se utiliza para indicar una unidad administrativa, o persona que recibe o proporciona información.</p>
	<p>PROCESO/ ACTIVIDAD: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>DOCUMENTO: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>DECISIÓN O ALTERNATIVA: Representa el hecho de realizar una selección o la toma de decisión específica de acción.</p>
	<p>ARCHIVO: Indica que se guarda un documento.</p>
	<p>CONECTOR: Indica que intervendrá un tercero que no es parte del proceso o entidad.</p>
	<p>LÍNEAS DE FLUJO: Indica la dirección que va tomando el proceso.</p>
	<p>CONECTOR DE PÁGINA: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.</p>

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 29. Simbología utilizada en los diagramas

	<p>DOCUMENTO CON COPIA: Documento original con copias.</p>
	<p>INTERCONEXIÓN: Representa la conexión con otro procedimiento.</p>
	<p>DATOS: Representa cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos o registro de información procesada en un periférico.</p>
	<p>DEPÓSITO PROVISIONAL O ESPERA: Indica demora en el desarrollo de los hechos.</p>
	<p>TARJETA: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.</p>
	<p>TRANSPORTACIÓN: Indica el movimiento de personas, material o equipo.</p>
	<p>OPERACIONES MANUALES: Constituye la realización de una operación o actividad en forma específicamente manual.</p>
	<p>OPERACIÓN E INSPECCIÓN: Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.</p>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

“c) Método Cuestionario.- Se realiza preguntas relativas al área de trabajo y que abarcan todos los aspectos sustanciales y formales del conjunto de operaciones que se realizan en esa área.

Estos cuestionarios están elaborados de forma estándar y son comunes, generalmente a todas las auditorías. El objeto de estas preguntas es buscar evidencias a través de preguntas concretas. Los cuestionarios se estructura en forma de listado, con diversas columnas, para las preguntas, otra para las respuestas si / no / n/s y otra de observaciones.”⁷⁹

“Flujogramas

El método de flujogramas es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. Si el auditor usa un flujograma elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujograma.

Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método:

“Detección de funciones incompatibles.

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

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

⁷⁹ 30 de abril de 20105, *Auditoría*, <http://www.uaim.edu.mx/webcarreras/carreras/contaduria/AUDITORIA.pdf>.

si el nombre de la persona que realiza la función clave se repite en las otras funciones.

Estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones.

Consiste en identificar, por parte del auditor, ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación. Esta identificación incluye el determinar las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo.

Análisis factorial:

Consiste en la distinción e identificación de los factores que concurren en los resultados de operación de una entidad para llegar al conocimiento de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas.”⁸⁰

“Técnicas y procedimientos de auditoría de control interno

Los mecanismos mediante los cuales los auditores recopilan la evidencia de auditoría. Las técnicas de auditoría consisten en: comparación, calculo, confirmación, indagación, inspección, observación y examen físico.

Los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplica en el desarrollo de una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias de acuerdo con las circunstancias. Los procedimientos pueden agruparse en:

- . pruebas de control;
- . procedimientos analíticos
- . pruebas sustantivas de detalle

Las técnicas más utilizadas al realizar al realizar pruebas de transacciones y saldos son:

⁸⁰ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

Técnicas de verificación ocular

Comparación, es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables, facilitando de esa forma la evaluación por el auditor y la elaboración de observaciones, conclusiones y recomendaciones.”⁸¹

“**Observación**, es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones.

Indagación, es el acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad. La respuesta a una pregunta formulada por el auditor, comprende una porción insignificante de elementos de juicio en los que puede confiarse, pero las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí, pueden suministrar un elemento de juicio satisfactorio, si todas son razonables y consistentes.

Las Entrevistas, pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo. Para obtener mejores resultados debe prepararse apropiadamente, especificar quienes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, alertar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados.”⁸²

⁸¹ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

⁸² Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

“Las Encuestas pueden ser útiles para recopilar información de un gran universo de datos o grupos de personas. Pueden ser enviadas por correo u otro método a las personas, firmas privadas y otros que conocen del programa o el área a examinar. Su ventaja principal radica en la economía en términos de costo y tiempo; sin embargo, su desventaja se manifiesta en su inflexibilidad, al no obtenerse más de lo que se pide, lo cual en ciertos casos puede ser muy costoso.

Técnicas de verificación verbal u oral

Evidencia testimonial: Es la información obtenida de terceros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o mediante entrevistas.

Verificación escrita

Se obtiene al analizar o verificar la información. Esta evidencia proporciona una base de respaldo para una inferencia respecto a la razonabilidad de una partida específica de un estado financiero.

Analizar, consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes. Los procedimientos de análisis están referidos a la comparación de cantidades, porcentajes y otros.”⁸³

“Confirmación, es la técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen(confirmación interna), por lo que están en disposición de opinar e informar en forma válida y veraz sobre ellas.

⁸³ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

Tabulación, es la técnica de auditoría que consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones. Un ejemplo de aplicación de esta técnica lo constituye la tabulación de los resultados obtenidos en el inventario físico de bienes practicado en el almacén de la entidad en una fecha determinada.

Conciliación, implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes. Esta técnica consiste en analizar la información producida por diferentes unidades operativas o entidades, respecto de una misma operación o actividad, con el objeto de establecer su concordancia entre si y, a la vez, determinar la validez y veracidad de los informes, registros y resultados que están siendo examinados.

Verificación documental

Es la información obtenida de la entidad bajo auditoría e incluye, comprobantes de pago, facturas, contratos, cheques y, en el caso de empresas estatales, acuerdos de Directorio.

Comprobación, técnica que se aplica en el curso de un examen, con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad, mediante la verificación de los documentos que las justifican.”⁸⁴

”**Computación**, es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado. Se prueba solamente la exactitud de un cálculo, por lo tanto, se requiere de otras pruebas adicionales para establecer la validez de las cifras incluidas en una operación.

Rastreo, es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un

⁸⁴ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

proceso a otro realizado por una unidad operativa dada. Al efectuar la comprensión de la estructura de control interno, se seleccionan determinadas operaciones relativas a cada partida o grupo, para darles seguimiento, desde el inicio hasta el final dentro de sus procesos normales de ejecución, para con esto asegurarse de su regularidad y corrección.

Revisión selectiva, consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos o partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con fines de separar mentalmente asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia o, que por otras circunstancias, no es posible efectuar un análisis profundo.

Verificación física

Esta forma de evidencia es utilizada por el auditor en la verificación de saldos de activos tangibles y se obtiene a través de un examen físico de los recursos; sin embargo, tal evidencia no establece la propiedad o valuación del activo.”⁸⁵

“**Inspección**, es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad. La aplicación de esta técnica es de mucha utilidad, especialmente, en cuanto a la constatación de efectivo, valores, activo fijo y otros equivalentes. Generalmente, se acostumbra a calificarla como una técnica combinada, dado que en su aplicación utiliza la indagación, observación, comparación, rastreo, tabulación y comprobación.

Atributos de la evidencia

La realización de procedimientos de auditoría es la principal actividad en la ejecución de un examen. Estos se efectúan con el objeto de obtener evidencia

⁸⁵ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

que permita al auditor formarse una opinión sobre los estados financieros. La características de la evidencia de auditoría son:

Suficiencia: es la medida de la cantidad de evidencias obtenidas y se refiere al alcance de los procedimientos de auditoría desarrollados.

La calidad de la evidencia de auditoría está referida a la naturaleza y oportunidad de los procedimientos de auditoría a ejecutarse. El considerar la naturaleza de los procedimientos de auditoría, puede ser útil para el auditor considerar que:

“La evidencia de auditoría es más persuasiva cuando consiste en elementos de evidencia que provienen de diferentes fuentes o son de distinta naturaleza, pero guardan coherencia entre ellas. En estas circunstancias, el auditor puede obtener un grado mayor de confiabilidad que considerando individualmente tales elementos de evidencia. En un sentido contrario,, cuando la evidencia obtenida de una fuente es incongruente con la obtenida de otra, el auditor debe determinar qué procedimientos adicionales son necesarios para resolver dicha situación.”⁸⁶

Cuadro 30. Relaciones de la evidencia con los objetivos de auditoria

Tipo de Evidencia	Objetivos de Auditoría					
	Exactitud	Existencia	Integridad	Propiedad	Valuación	Presentación y valuación
Evidencia física		X				
Evidencia documental	X	X	X	X	X	X
Evidencia testimonial		X	X	X	X	X
Evidencia analítica	X	X		X		

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁸⁶ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

5.3 JUSTIFICACIÓN.

El contenido de la propuesta está direccionado al Diseño de un Control Interno para la Empresa Calicorp S.A. que permitirá mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables, porque en la actualidad los dineros recaudados y las aportaciones no son llevadas con un adecuado control para ello debemos, implementar normas de control interno.

Existe un manejo ineficiente de los recursos y de todos los movimientos de los ingresos y egresos que generan la empresa. Si realizamos una fundamentación científica del Sistema de Control Interno y logramos mejorar la información financiera, impartiendo normas de calidad, optimizando los recursos económicos de organización.

Se debe realizar un manejo actualizado de fondos, recaudaciones, ingresos y egresos, para que no afecten a la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto debemos desarrollar un buen sistema de control interno, partir de la evaluación de la situación actual del control, en el que se debe estudiar los procedimientos que sigue la empresa, su ejecución, los controles que aplican, el proceso y registro de los diferentes tipos de transacciones, y los registros contables y documentos de apoyo que existen.

Cuando no existe responsabilidades en los informes financieros, amerita diseñar los elementos del Sistema de Control Interno Contable y el mejoramiento de la calidad de la información, para que la empresa provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales y prácticas sanas a seguir en la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento.

Si los tipos de control de los recursos financieros no existen, la empresa no podrá acceder a un sistema de autorización y procedimientos orientado a proveer un control contable razonable sobre los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

Un óptimo manejo de la tecnología en las operaciones financieras y administrativas de la organización, permiten que se sugiera la pronta adopción de un Sistema de Control Interno de calidad, donde debe ofrecerse seguridad razonable, adoptándose normas, políticas y procedimientos de control adecuados.

El sistema de control interno beneficiará directamente a los directivos y su personal, donde cada periodo se someterá a una revisión externa, efectuada por un ente controlador que controle que la empresa obtenga una rentabilidad eficiente.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno para mejorar el área administrativa y financiera de la empresa que permita estructurar las operaciones de la entidad, optimizando los recursos de manera eficiente y rentable.

5.4.2 Objetivo Específicos

- Crear procedimientos que permitan realizar funciones específicas en la mayoría de puestos del área en estudio, fundamentando científicamente los componentes del Control Interno y el mejoramiento de la calidad de información financiero.
- Proporcionar manuales de funciones que puedan llevar las políticas internas de la empresa de manera correcta, investigando las necesidades de desarrollar un Sistema de Control Interno para la organización y diagnosticar su situación actual.
- Proponer acciones de control que mejoren los problemas actuales de la entidad satisfactoriamente, mejorado el control y monitoreo de los problema detectados en el departamento, realizando un Sistema de Control Interno Contable y el mejoramiento de la calidad de la información financiera, tomando en cuenta los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

5.5 UBICACIÓN

La empresa CALICORP S.A. se encuentra situada en la República del Ecuador, Provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil, en Sauces VII Mz. 380 Villa 9, esta empresa es de dos plantas, esquinera con una extensión de 200 metros cuadrados.

CALICORP S.A está dividido en cuatro áreas:

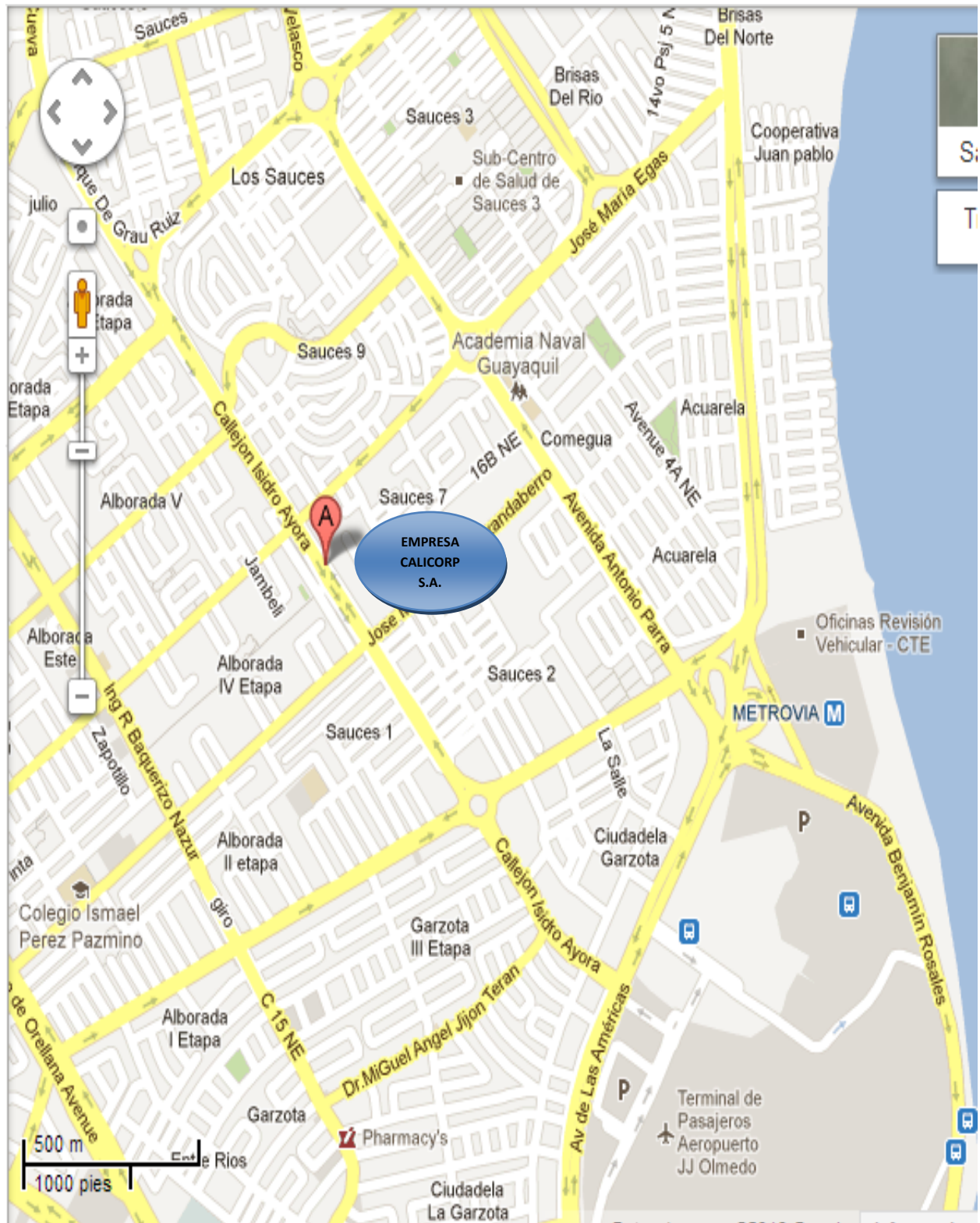
- Gerencia General
- Oficinas conformadas por diferentes departamentos administrativos, compras, ventas y operativos.
- Bodega donde se almacena los materiales e insumos.
- Acopio donde se realiza la estiba y embarque a los contenedores de exportación.

Fig. 3. Empresa Calicorp S.A.



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Gráfico 25. Ubicación de la empresa



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.6 FACTIBILIDAD

EMPRESA

Calicorp S.A.

LOGOTIPO

Fig. 4. Logotipo de la Empresa



ANTECEDENTES

El 24 de Junio de 2001, **CALICORP S.A.** inicia sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, hoy contamos con sede propia en la ciudad que nos vio nacer.

Calicorp S.A. está conformada por un equipo de profesionales que en las distintas áreas de trabajo tienen como objetivo común, dar lo mejor de sí para satisfacer las necesidades del cliente, porque detrás de cada resultado se encuentran ocultas muchas personas que con la cooperación, ayuda y apoyo constante han hecho de nuestra organización la Empresa Líder en el ramo de la **SEGURIDAD INDUSTRIAL**, a lo largo y ancho del territorio nacional.

SITUACIÓN ACTUAL

Calicorp S.A. se diferencia por ofrecer productos a los que antes no tenían acceso, anteriormente la tendencia ha sido la de comercializar exclusivamente productos con el solo fin de satisfacer al cliente teniendo en cuenta los beneficios la perfección y no se limita solo a la ciudad de Guayaquil, también se expande a todo el territorio nacional, de modo que nos encontramos ante un mercado nacional. Cuenta con todo tipo de productos para todas y con gran accesibilidad monetaria. Crecemos a mayor

velocidad, en busca de la perfección en el servicio sin descuidar en tener productos de buena calidad, en los diferentes tipos de protección:

- Protección Auditiva
- Protección Óptica y Facial
- Protección Industrial para la Manos
- Ropa Protectora para Químicos y Lluvia
- Cascos de Seguridad,
- Protección respiratoria,
- Guantes de protección dielectrica,
- Arnesees de seguridad
- Chalecos de señalización
- Caretas de soldar de Fibra de vidrio
- Vestuario aluminizado

Asimismo, el desarrollo de planes de expansión y la evaluación continua de las diferentes áreas de la organización han permitido la dirección y gestión de la empresa en forma exitosa, responsabilidad que reposa sobre los hombros de nuestra Junta Directiva conformada por el Gerente General y el Presidente.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Calicorp S.A: ofrece un programa de comercialización integral diseñado para minimizar los inconvenientes de seguridad de las empresas y maximizar la satisfacción de nuestros clientes y sus trabajadores. Este programa se complementa con la garantía del producto y la entrega en un lapso de 24 horas; de esta manera Calicorp S.A. como líder en el área de Seguridad Industrial, tomando parte importante en el proceso productivo de la industria nacional y generando empleo, contribuyendo de esta manera con el desarrollo y avance que exige el crecimiento del país.

MISIÓN

Comercializar equipos y materiales de Seguridad Industrial en el territorio ecuatoriano, atendiendo las necesidades de nuestros clientes con productos, asesoría técnica y capacitación de calidad. Contribuir con la evolución y el desarrollo de nuestra sociedad en sus diversas áreas, con el de lograr altos niveles de competitividad y calidad, identificándonos como una empresa líder que trabaja sobre dos vertientes:

- La excelente atención que constantemente se le brinda al cliente con el fin de convertirla en el eje motor e impulsor de grandes transformaciones positivas con alto impacto en el área de Seguridad Industrial.
- Ofrecer un programa integral de comercialización diseñado para disminuir el riesgo en condiciones inseguras de trabajo.

VISIÓN

Convertirnos en una empresa modelo y ejemplo, reconocida por la calidad de sus productos y servicios, su constante actualización en el área de Seguridad Industrial y la generación de resultados de gran impacto, en el desarrollo y mejoramiento de sus actividades; procurando ser siempre una organización con altos niveles de desempeño y tecnología de punta que nos permiten ser la abanderada con la consigna “**Excelencia en Servicios**”

Consolidarnos como una empresa que proporciona soluciones integrales e innovadoras en Seguridad Ocupacional y Ambiental, a fin de constituirnos como socios estratégicos de nuestros clientes.

VALORES CORPORATIVOS

Como empresa orientada hacia la excelencia en servicios, nos apoyamos en valores como:

- **CALIDAD:**
Estamos estrechamente comprometidos con ofrecer a nuestros clientes, productos y servicios que cumplan con las más estrictas normas y estándares de calidad.

- **RESPECTO E INTEGRIDAD:**

Trabajamos basándonos en el respeto mutuo, con nuestros empleados, clientes, proveedores y público en general; apoyándonos en principios éticos y morales que nos permitan mantener un ambiente favorable y cordial en la sociedad en la que nos desenvolvemos.

- **COMPROMISO:**

Promovemos e incentivamos la aplicación de los principios de calidad, respeto e integridad para fomentar y lograr la base de nuestro éxito.

PROVEEDORES

La empresa a lo largo de los años, ha alcanzado un lugar importante dentro de la distribución de maquinaria y equipos para la construcción, siendo representantes de las marcas más prestigiosas americanas e italianas tales como:

Cuadro 31. Principales Proveedores

• VEINTIMILLA QUEZADA FREDI LEONARDO
• CARDENAS CORONADO YADIRA DALIA IMPROSEG
• MORA ORELLANA MAIA DE LOURDES COMERCIAL RM
• ACOSTA QUILLI LOURDES IVONNE
• DEMACO C. LTDA.
• VEPAMIL S.A.
• DISINSA
• AMC
• TRIBUKEY S.A.
• DANIVIC S.A.
• ACERIMALLAS
• IMPORTVEL
• CORPORACION QUIMICA NACIONAL CIA. LTDA.
• EQUIMASA EQUIPOS INDUSTRIALES MANABI S.A.
• MEGAHIERRO S.A.
• LECARO SALDARRIAGA LUIS DARIO

• MANFLEX S.A.
• COMERCIO Y SEGURIDAD S.A.
• IMPORSAGA S.A.
• SERVICES & MARINE TRANSPORT ESTAMARS S.A.
• ECUASIR
• LIVANSUD S.A
• CORPORACION QUIMICA NACIONAL CIA. LTDA.
• OCEANFLEX S.A
• ANGLO ECUATORIANA DE GUAYAQUIL C.A.
• TELSONIC S.A.
• FERRETERIA GALLEGOS
• MULTIMETALES S.A
• IMPRESIONES GRAFICAS JD
• CORPORACION EL ROSADO
• BOLCO S.A. FERRETERIA ESPINOZA SEGUN
• DICOSUMI S.A.
• MARINE STOCK PAREDES IMPORT C. LTDA.
• PROQUIPIL S.A.
• SALINAS BALSECA JACQUELINE COMERCIAL JACKY
• TRIBUKEY S.A.
• PROSEIN CIA. LTDA.
• AUDAZSERVI S.A.
• DICOSUMI S.A.
• TUVAL S.A
• CHIRIBOGA & JARA S.A.
• FINPAC CIA. LTDA.
• FERRETERIA LUBRIPERNOS
• POR COMPRA A SERVITHUNDER S.A.
• RUIZ CAJAS ALEXANDER BLADIMIR
• PESCAEQUIPOS S.A.
• ELECTROLEG S.A.

• KITTON S.A.
• ACEROS CATBOL S.A.
• IMPORTVEL
• INECPRO CIA. LTDA.
• PROMAIN
• AGROQUIMICA INDUSTRIAL S.A.
• AUDAZSERVI S.A.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CLIENTES

La empresa Calicorp S.A., se ha caracterizado por ofrecer a sus clientes distribución oportuna, seriedad y calidad en sus productos.

La empresa mantiene clientes a nivel nacional, además considera importante analizar e identificar el mercado potencial de consumidores, generando bases de datos constantemente, siendo segmentados como: constructoras de carretera, constructoras de pisos industriales, personas naturales (Ingenieros, arquitectos, etc.) y demás involucrados en construcción y pequeños rubros de ferretería. A continuación se detalla los clientes más importantes:

- AGRICOLA COMERCIAL CATAMAYO S.A.
- AGRICOLA OFICIAL S.A.
- ALA DE COMBATE NO. 22
- ASTINAVE
- BASE NAVAL DE GUAYAQUIL
- BASE NAVAL DE SALINAS
- BATSALL S.A.
- BEWASI S.A.
- CAPITANIA DEL PUERTO DE GUAYAQUIL

- CARTOPEL S.A.
- CHIVERIA S.A.
- COMANDANCIA DE LA ESCUADRA
- COMANDO DE GUARDACOSTAS
- COMPU-BINGO
- CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR
- CUERPO DE INFANTERIA DE MARINA
- DIRECCION DE BIENESTAR Y DESARROLLO HUMANO
- DIRECCION DE EDUACION DE LA ARMADA
- DIRECCION DE MOVILIZACION
- DIRECCION GENERAL DEL MATERIAL
- ECUAGOURMET S.A.
- ECUAPATRIA CIA. LTDA.
- ESCUELA DE LA MARINA MERCANTE NACIONAL
- STAR S.A.
- ETHEL S.A.
- FABRICA DE HIERRO NEVADO S.A.
- FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA
- FERRETERIA LA ECONOMICA
- FUENTE DE SODA SOLEIN
- FUNDACION VILASECA
- HOSPITAL MIGUEL HILARIO ALCIVAR
- HOSPITAL NAVAL GUAYAQUIL
- INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE
- INSTITUTO OCEANOGRAFICO DE LA ARMADA
- INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR NAVAL
- INTERAGUA
- ISLAS GALAPAGOS Y TURISMOS Y VAPORES C.A.
- LIMASOL S.A.
- MATERIALES Y PRODUCTOS QUIMICOS CIA. LTDA.
- MINISTERIO DE CORDINACION DE SEGURIDAD
- TECNOVA S.A.

- PROLACHIV S.A.
- SERTECDI S.A.
- SERVICIOS DE DRAGAS S.A.
- SERVICIO DE PROTECCION PRESIDENCIAL
- SUBSECRETARIA ZONAL DE PLANIFICACION 5
- SUPAPEL CORP S.A.
- TERPEL S.A.
- TRANSCAYETANO

COMPETENCIA

Actualmente la empresa es representante exclusivo en el Ecuador de las mejores marcas americanas e italianas, existen empresas que se dedican a la comercialización de herramientas para la construcción como taladros, caladoras, etc., pero no se especializan en el manejo y preparación de acabados.

Entre los principales competidores tenemos:

- SERCIM S.A.
- COTRAPUER S.A.
- DISTRIFE
- COMERCIAL MARIVIC
- DISTRIBUIDORA P Y G
- DIXAPEVI
- NARVAEZ & HIJOS SEGURIDAD INDUSTRIA
- KARMOSEG
- EGOSCORPORACION,Ç
- SYSTESEG S.A.
- COTA S:A

ANÁLISIS FODA

FODA es una herramienta que le permite a la empresa examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El análisis FODA consta de dos partes: factores internos y externos. Los factores internos tienen que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa. Los factores externos analizan sus oportunidades y amenazas.

FACTORES INTERNOS

Los directivos de la empresa se basan en los factores internos para poder dirigir o ejercer una política correcta.

Fortalezas

- Importación de materiales de reconocidas marcas extranjeras y de excelente calidad.
- Ubicación estratégica del negocio (productores, proveedores)
- Mano de obra calificada.
- Años de experiencia en la importación de materiales
- Garantía de los productos.
- Diversidad de productos
- Atención personalizada, ágil y oportuna.
- Clientes estables
- Posicionamiento en el mercado

Debilidades

- Inexistencia de Control Interno en las áreas: administrativa, financiera y contable.
- No existe un plan estratégico definido.

- No se realiza un estudio o análisis adecuado de los clientes al momento de otorgar un crédito.
- Inadecuada asignación de funciones y responsabilidades.
- Deficiente comunicación e integración entre áreas.
- Insuficiente espacio físico para atender ciertas áreas.
- Sistema informático obsoleto
- Carece de Reglamento Interno, Políticas Generales, Manual de Funciones y Procedimientos

FACTORES EXTERNOS

Los factores externos son aquellos que conforman el entorno de la empresa y sobre los cuales la dirección no puede ejercer una política concreta. Dentro de los cuales se tiene las oportunidades y amenazas.

Oportunidades

- Acceso a recursos económicos y tecnológicos.
- Incrementar la distribución a nivel nacional.
- Crecimiento de la industria de la construcción.
- Creación de nuevos productos afines a la demanda del mercado.

Amenazas

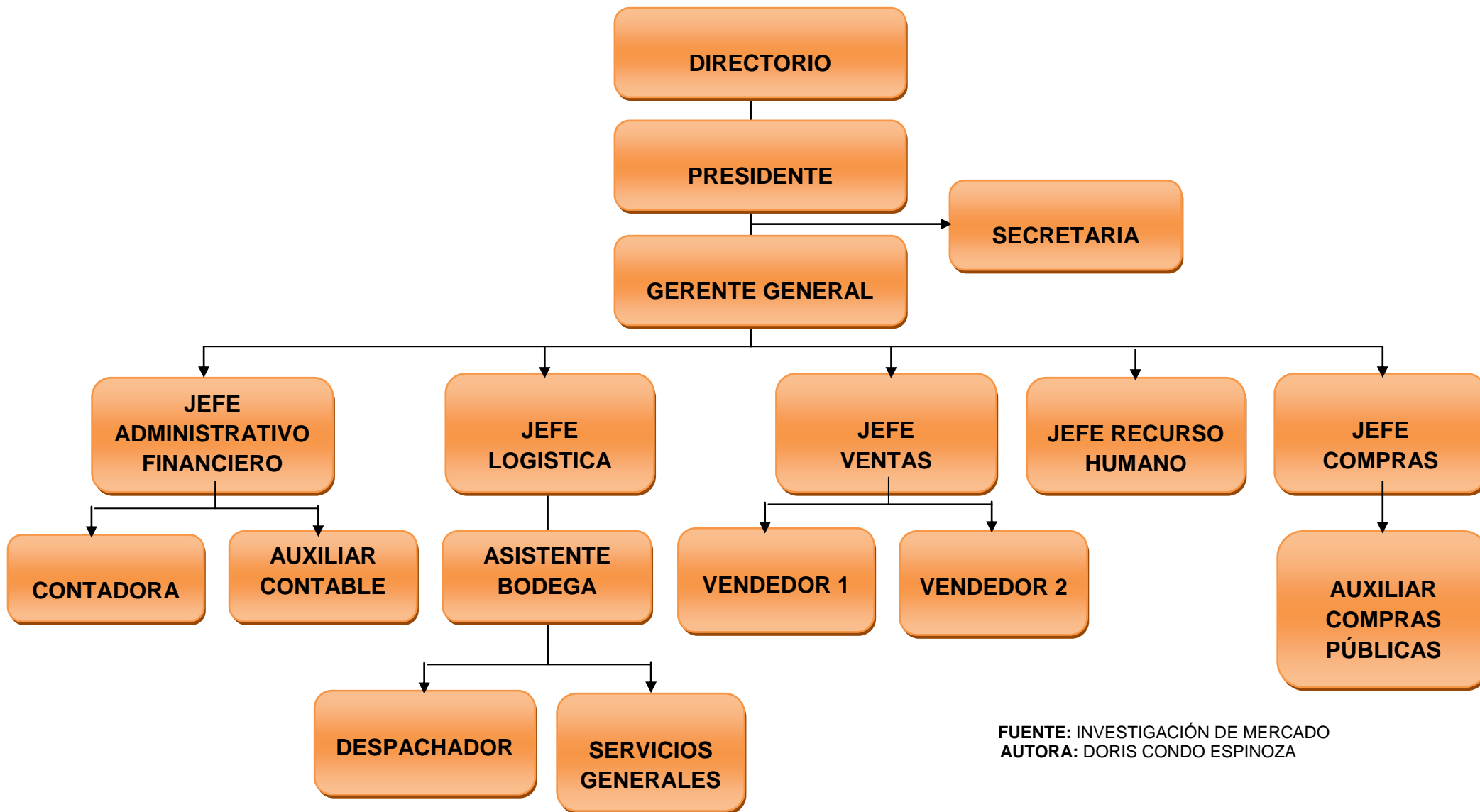
- Inestabilidad económica, política y jurídica del país.
- Competencia desleal.
- Competencia cuenta con gran infraestructura
- Creación de otras empresas que ofrezcan productos similares.
- Desarrollo de estrategias de empresas competidoras que superen a las de CALICORP S.A..
- Posibles saturación de precios

Cuadro 32. ANÁLISIS F.O.D.A.

RESUMEN F.O.D.A.		
	POSITIVOS	NEGATIVOS
FACTORES INTERNOS	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Importación de materiales de reconocidas marcas extranjeras y de excelente calidad. * Ubicación estratégica del negocio (productores, proveedores) * Mano de obra calificada. * Años de experiencia en la importación de materiales * Garantía de los productos. * Diversidad de productos * Atención personalizada, ágil y oportuna. * Clientes estables * Posicionamiento en el mercado 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Inexistencia de Control Interno en las áreas: administrativa, financiera y contable. * No existe un plan estratégico definido. * No se realiza un estudio o análisis adecuado de los clientes al momento de otorgar un crédito. * Inadecuada asignación de funciones y responsabilidades. * Deficiente comunicación e integración entre áreas. * Insuficiente espacio físico para atender ciertas áreas. * Sistema informático obsoleto * Carece de Reglamento Interno, Políticas Generales, Manual de Funciones y Procedimientos
	FACTORES EXTERNOS	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Acceso a recursos económicos y tecnológicos. * Incrementar la distribución a nivel nacional. * Crecimiento de la industria de la construcción. * Creación de nuevos productos afines a la demanda del mercado.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Gráfico 26. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

PRINCIPALES FUNCIONARIOS Y FUNCIONES

a) Denominación del cargo: Directorio

Depende / reporta a: No Aplica

Supervisa a: Presidente.

Naturaleza del puesto: Órgano supremo de la compañía, aprueban y toman decisiones sobre el desarrollo de la empresa.

Descripción de funciones y actividades:

1. Nombrar al presidente y Gerente de la compañía.
2. Aprobar los Estados Financieros que presente el Gerente General.
3. Aprobar la admisión de nuevos socios.
4. Decidir acerca del aumento o disminución del capital.
5. Resolver la creación o supresión de sucursales, agencias, representaciones, establecimientos y oficinas de la compañía.
6. Acordar la venta bienes inmuebles de la compañía.
7. Aprobar los reglamentos de la empresa.
8. Resolver acerca de la disolución anticipada de la empresa.

b) Denominación del cargo: Presidente

Depende / reporta a: Directorio

Supervisa a: Gerente General.

Naturaleza del puesto: subroga al Gerente General en caso de ausencia o impedimento.

Descripción de funciones y actividades:

1. Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Socios y suscribir las actas.
2. Vigilar la marcha de la compañía y desempeño de los servidores de la misma.
3. Velar por el cumplimiento de los objetivos y por la aplicación de políticas de la compañía.

4. Reemplazar al Gerente General en caso de ausencia temporal, definitiva o impedimento, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta General de Socios designe un reemplazo.
5. Extender junto con el Gerente General los certificados de aportación.

c) Denominación del cargo: Gerente General.

Depende / reporta a: Presidente.

Supervisa a: Jefe Administrativo-Financiero, Jefe de Bodega, Jefe de Compras Jefe de Ventas y Jefe de Recursos Humanos.

Naturaleza del puesto: Representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.

Descripción de funciones y actividades:

1. Representar a la compañía judicial y extrajudicialmente.
2. Cumplir y hacer cumplir las leyes, normas, reglamentos, resoluciones, etc.
3. Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía.
4. Dirigir la gestión económica de la empresa.
5. Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía.
6. Desarrollar una planeación estratégica de la organización.
7. Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de Junta General.
8. Manejar cuentas bancarias según sus atribuciones.
9. Presentar a la Junta General de Socios un informe sobre el desempeño de la compañía, así como la distribución de beneficios según la ley.
10. Supervisar que no existan errores u omisiones en el proceso de contabilización de las actividades de la Compañía.
11. Aprobar la adquisición de cualquier clase de bienes muebles o inmuebles.
12. Presentar ante la Junta General de Socios los Estados Financieros.
13. Hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Socios.

d) Denominación del cargo: Jefe Administrativo- Financiero.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Encargado de Recursos Humanos y Contador.

Naturaleza del puesto: Manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos, dando soporte administrativo-financiero a la Gerencia General.

Descripción de funciones y actividades:

1. Establecer normas, procedimientos, manuales de organización, y demás instrumentos de uso administrativo- financiero.
2. Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.
3. Dirigir el proceso de selección de personal, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
4. Dirigir los programas de motivación e integración del personal.
5. Diseñar, evaluar y controlar, el cumplimiento de la Capacitación, asegurándose que involucre a todo el personal.
6. Mantener actualizados los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos, para la consolidación de los Estados Financieros.
7. Disponer que se maneje una información actualizada referente a las disponibilidades y compromisos financieros.
8. Revisión de Estados Financieros.
9. Autorizar los pagos a proveedores, y personal, así como de cualquier otra obligación financiera de la compañía.

e) Denominación del cargo: Jefe de Logística.

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Definir procedimientos sobre el ingreso, egreso y control de mercadería, adquiridos y custodiados en la bodega.

Descripción de funciones y actividades:

1. Entrega/ recepción de herramientas, equipos y maquinarias.
2. Revisar la mercadería con la guía de transporte y orden de compra.
3. Realizar el ingreso de la mercadería tanto por compras locales como importaciones.
4. Registro de egreso de la mercadería.
5. Preparar la mercadería para su despacho por cada factura que se emita.

6. Coordinar el transporte para envío de la mercadería a los clientes.
7. Emitir informes de las novedades de conteo físico de la mercadería.
8. Revisar la información ingresada al sistema con la documentación.

f) Denominación del cargo: Jefe de Ventas.

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: Encargado de Crédito y Cobranzas, Vendedores.

Naturaleza del puesto: Administración eficiente del recurso humano de ventas y del mercado potencial de clientes.

Descripción de funciones y actividades:

1. Realizar planes de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones.
2. Publicitar y promocionar los diferentes productos que ofrece la empresa.
3. Definir estrategias de comercialización.
4. Supervisar los procesos de ventas.
5. Disponer la elaboración de informes a los vendedores a su cargo.
6. Selección y vinculación de clientes potenciales.

g) Denominación del cargo: Jefe de Compras.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Auxiliar de Compras Públicas que es el encargado de Importaciones/Adquisiciones, Encargado de Inventario/Bodega, y Encargado de Producción.

Naturaleza del puesto: Programar, organizar, supervisar las funciones y organización de las áreas encargadas de producir bienes, de las importaciones, adquisiciones.

Descripción de funciones y actividades:

1. Aprobar las órdenes de compra de maquinaria, equipos, etc.
2. Supervisar el proceso de importación de la mercadería.

3. Revisar y entregar la documentación necesaria para la importación de mercadería.
4. Contratación de seguros que cubran cualquier contingencia en la importación de la mercadería.
5. Seguimiento de los trámites en la aduana.
6. Coordinar los inventarios periódicos sobre los activos fijos y existencias en la bodega, y proponer los equipos a dar de baja.
7. Velar que las instalaciones, máquinas, equipos, vehículos y otros se encuentren en óptimas condiciones operativas.
8. Coordinar reclamos de garantía a proveedores.
9. Coordinar el alquiler de herramientas y equipos cuando sea necesario.
10. Establecer un cronograma de la producción de tintes y selladores.
11. Realizar control de calidad de los tintes y selladores.

h) Denominación del cargo: Jefe de Recursos Humanos.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo

Naturaleza del puesto: Desarrollo de procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.

Descripción de funciones y actividades:

1. Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación del personal.
2. Legalizar los contratos en el Ministerio de Trabajo.
3. Mantener actualizado el archivo del personal.
4. Definir e impulsar el desarrollo y crecimiento del personal dentro de la organización.
5. Informar a contabilidad de los valores a reconocer en nómina.
6. Autorizar las salidas a vacaciones, permisos, etc. de los empleados.
7. Realizar los roles de pago.
8. Realizar un plan de motivación para el personal.
9. Dirigir, diseñar y elaborar un plan de capacitación anual.
10. Evaluar el desempeño del personal.

i) Denominación del cargo: Contador.

Depende / reporta a: Jefe Administrativo- Financiero.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Responsable de que la información contable sea confiable y oportuna para la toma de decisiones.

Descripción de funciones y actividades:

1. Mantener la custodia de documentos de soporte de las transacciones económicas y financieras.
2. Revisar y registrar diariamente todas las transacciones contables de la empresa.
3. Realizar el registro y liquidación de importaciones.
4. Revisar que la documentación contable este correcta y cumpla con los requisitos legales.
5. Manejar los asuntos tributarios de la empresa.
6. Cancelar los valores por concepto de servicios básicos, a proveedores y acreedores.
7. Responsable de enviar la información y valores a pagar correspondientes para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y al Servicio de Rentas Internas (SRI).
8. Contabilizar los Roles de Pago emitidos por Recursos Humanos.
9. Supervisión de Activos Fijos.
10. Elaborar los Estados Financieros.

i) Denominación del cargo: Auxiliar Contable

Depende / reporta a: Jefe de Administrativo- Financiero.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Responsable de los fondos puestos a su cargo

Descripción de funciones y actividades:

1. Manejar un fondo de caja chica para gastos menores de la empresa.
2. Mantener la custodia de los recibos y desembolsos.
3. Realizar una solicitud de reposición de caja chica adjuntando los comprobantes que lo respalden.

4. Realizar depósitos bancarios de los fondos que recibiere de otros departamentos.
5. Verificar y controlar los depósitos realizados por terceros.
6. Planificación de pagos a proveedores y acreedores.
7. Emitir cheques en base a los saldos disponibles y flujo de caja diario, semanal, mensual y anual.
8. Preparar y presentar diariamente un flujo de caja diario.
9. Cancelar los valores por concepto de servicios básicos.

j) Denominación del cargo: Asistente de Bodega.

Depende / reporta a: Jefe de Bodega

Supervisa a: Despachador y Servicios Generales.

Naturaleza del puesto: Desarrollo que la producción de materiales para seguridad industrial.

Descripción de funciones y actividades:

1. Determinar los costos de los insumos a utilizarse en la producción.
2. Determinar productos a venderse.
3. Ejecutar las actividades para elaborar los productos de acuerdo a un cronograma.
4. Realizar informes sobre el rendimiento de la utilización de los materiales a vender.
5. Maneja y archiva orden de pedidos.

n) Denominación del cargo: Vendedor.

Depende / reporta a: Gerente de Ventas.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Obtención de clientes potenciales para maximizar las ventas de la empresa.

Descripción de funciones y actividades:

1. Vender la mercadería disponible de la empresa.
2. Comunicar adecuadamente la información acerca de los productos de la empresa.
3. Asesorar a los clientes sobre la utilización de los productos.
4. Planificar, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará.

5. Mantener a los clientes informados sobre novedades que existan sobre la mercadería, posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo.

6. Realizar cotizaciones de los productos que soliciten los clientes.

l) Denominación del cargo: Auxiliar Compras Públicas.

Depende / reporta a: Jefe de Compras

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Optimizar el proceso de entrega de mercadería al sector público.

Descripción de funciones y actividades:

1. Solicitar cotización de la maquinaria, equipos, etc., a proveedores extranjeros.
2. Emisión de órdenes de compra.
3. Gestionar la autorización de los documentos de importación.
4. Emisión de documentos de importación (traducción de facturas, cartas de no seguro, documentación de embarques, entre otros formatos propios de la gestión).
5. Garantizar que las compras requeridas lleguen oportunamente con la calidad requerida.
6. Coordinar el transporte de la mercadería cuando el Agente Afianzado de Aduana no lo haga.
7. Contratación de seguros que cubrirán cualquier contingencia en la importación de la mercadería.
8. Actualizar catálogos y precios.
9. Realizar informes sobre las importaciones realizadas en el mes.
10. Mantener actualizado el archivo sobre las importaciones realizadas.

m) Denominación del cargo: Encargado de Crédito y Cobranzas

Depende / reporta a: Gerente de Ventas.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Autorización y análisis de créditos a clientes, así como control de cobros.

Descripción de funciones y actividades:

1. Establecer las políticas de crédito, plazos mínimos y máximos.
2. Estudio de la información socio económica de los clientes, para conceder crédito.
3. Autorización de crédito pedido por ventas.
4. Realizar un reporte de cartera de clientes, para entregarlos a los vendedores.
5. Realizar planificación de visitas semanales para cobro de facturación según el reporte de cartera de clientes.
6. Informar a los clientes de sus deudas entregando Estados de Cuenta.
7. Recibir cancelación de clientes y entregar a Tesorería.

n) Denominación del cargo: Despachador

Depende / reporta a: Asistente de Bodega

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Realiza servicios de empaque a los clientes.

Descripción de funciones y actividades:

1. Negociar y obtener tarifas y hacer arreglos pertinentes para la transportación de carga ya sea vía terrestre como aérea o marítima desde el punto de origen hasta el país de destino.
2. Preparar y generar los documentos requeridos por los países a los cuales van destinados los despachos
2. Estudio de la información socio económica de los clientes.
3. Registrar pedido por ventas.
4. Realizar un reporte de cartera de clientes.
5. Realizar facturación según el reporte de cartera de clientes.
6. Recibir y almacenar carga.
7. Ofrecer servicios de empaque y de carga o descarga de contenedores.
8. Ofrecer consultoría sobre términos de pago y embarque, condiciones y opciones que pueden ser ventajosas para todos los que estén envueltos en una transacción en particular.

o) Denominación del cargo: Secretaria

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Realiza trabajos de Jefes a su cargo y realiza facturaciones

Descripción de funciones y actividades:

1. Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.
2. Reconocer y aprovechar el talento de los demás, para integrarlos y lograr mayor efectividad en el equipo.
3. Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
4. Reconocer la interdependencia entre su trabajo y el de otras personas.
5. Trabajar en cooperación con otros, más que competitivamente.

Evaluación del Riesgo

Para poder evaluar el riesgo se debe conocer cuáles son las funciones, procedimientos de la entidad y como deben ser realizadas por lo que debe existir un plan de acción que regule las diferentes actividades para la administración y evaluación del control interno.

Cuadro 33. Procedimientos Administrativos de Control Interno

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	ORGANIZACIÓN ¿Cuenta con políticas por escrito o manuales de procedimientos que detallen las funciones que se deben realizar?		X		
2	¿Cuenta con un documento o diagrama de flujo que permita observar que actividades se están realizando en la		X		

	empresa?				
3	¿Cuenta con una estructura organizacional definida?		X		
4	SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO ¿Se realiza el reclutamiento de postulantes a través de una publicación en algún medio de comunicación?	X			Se realiza a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
5	¿Se realiza la selección del personal en base al perfil ocupacional del puesto correspondiente?	X			
6	CONTRATACIÓN ¿Cumple con las disposiciones legales para la contratación del personal?	X			
7	¿Existe un formulario en el que se registre los datos del cargo que va a desempeñar el personal contratado?		X		
8	CAPACITACIÓN ¿Existe planes anuales de capacitación para los empleados?		X		
9	¿La empresa celebra convenios con centros u organismos para la capacitación del personal?		X		
10	SUPERVISIÓN ¿Existe una supervisión del desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal?		X		
11	¿Existe un registro sobre la supervisión del personal?		X		
12	CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA ¿Se cuenta con un medio electrónico para el cómputo adecuado y confiable de la asistencia del personal?		X		
13	¿Se supervisa la permanencia del personal en su lugar de trabajo?	X			
14	CONTROL DE PERMISOS ¿Existe algún mecanismo para controlar la salida y reingreso del personal por motivo de permisos?		X		

15	¿Los permisos solicitados son autorizados por el responsable?	X			Se realiza a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
16	CONTROL DE VACACIONES ¿Se programan anualmente las vacaciones del personal?	X			
17	¿Existe un formulario para solicitar vacaciones?		X		
18	NÓMINA ¿La nómina es debidamente verificada con respecto a horas, salarios, cálculos, etc.?	X			
19	¿El Gerente General autoriza el pago de nómina después que el contador la revisó?	X			
20	¿Se entrega al empleado un comprobante de pago del sueldo recibido?	X			

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 34. Procedimientos Financieros – Contables de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS – CONTABLES

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	CAJA CHICA ¿Existe un fondo para caja chica autorizado por el Gerente Administrativo-Financiero?	X			
2	¿El fondo de caja chica se utiliza para gastos de menor cuantía que no sean previsibles o de urgencia?		X		Se utiliza para pagos de urgencia y servicios periódicos.
3	¿Se realizan arquezos sorpresivos de caja chica?	X			
4	BANCOS ¿Existen firmas mancomunadas para el pago por medio de cheque?		X		El Gerente General firma los cheques.
5	¿Los cheques o transferencias son previamente autorizados?	X			

6	¿Existe un control de ingresos y egresos de la cuenta bancaria?	X			
7	¿Se elaboran Conciliaciones Bancarias mensualmente?	X			
8	INVENTARIOS ¿Se realiza el ingreso y egreso de inventario de bodega?	X			
9	¿Se realizan revisiones físicas periódicas?		X		La inspección física se realiza de forma sorpresiva.
10	¿La recepción de productos se verifica con las características señaladas en los pedidos al proveedor?	X			
11	COMPRAS LOCALES ¿Se solicitan cotizaciones para la compra de suministros, equipos de oficina, etc.?	X			
12	¿Las adquisiciones se realizan por medio de Órdenes de Compra, prenumerados y debidamente autorizadas?		X		
13	IMPORTACIONES ¿Se realiza un reporte de existencias para solicitar la importación de la mercadería?	X			
14	¿Cumple con la documentación requerida por la aduana para la nacionalización de la mercadería?	X			
15	¿Se realiza un formulario para la liquidación de la importación?		X		
16	ACTIVOS FIJOS ¿Existe un registro detallado para cada tipo de activo fijo?		X		
17	¿Se mantiene un sistema de identificación por código para los activos fijos?	X			
18	¿Se verifica físicamente los activos fijos para determinar su estado?		X		
19	VENTAS ¿Existen expedientes de las ventas a crédito, que evidencien su otorgamiento y autorización?		X		
20	¿Se emite un informe sobre las		X		

	ventas realizadas?				
	COBRANZAS				
21	¿Se programa la recaudación de la cartera?	X			Se programa semanalmente
22	¿Existe y se aplica políticas para cuentas incobrables o de difícil recuperación?		X		
	REGISTRO DE LA INFORMACIÓN				
23	¿Los registros realizados son respaldados por documentos fuente?	X			
24	¿Se verifica la validez de los documentos que respaldan las transacciones?	X			
25	¿Los registros contables son aprobados por el Gerente Administrativo-Financiero?	X			Se necesitan 2 días para el registro de la información
	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS				
26	¿Se preparan Estados Financieros mensuales?	X			Se necesitan 5 días para su preparación
27	¿Se presentan Estados Financieros bajo las NIIF para PYMES?	X			
28	¿Los Estados Financieros son aprobados por la Junta General de Socios?	X			
	ANÁLISIS FINANCIERO				
29	¿Se realiza un análisis financiero, a través de índices?		X		
30	¿Se realiza un informe sobre el desempeño de la empresa, a través de la interpretación de índices?		X		

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 35. Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos Administrativos

**EVALUACIÓN DEL RIESGO
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

CONTROLES CLAVES	POND. PREG.	POND.	CALIF.	CALIF.
		CONTROL	PREG.	CONTROL
1.- ORGANIZACIÓN		30		0
Pregunta 1	10		0	
Pregunta 2	10		0	
Pregunta 3	10		0	
2.- SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO		20		20
Pregunta 4	10		10	
Pregunta 5	10		10	
3.- CONTRATACIÓN		20		10
Pregunta 6	10		10	
Pregunta 7	10		0	
4.- CAPACITACIÓN		20		0
Pregunta 8	10		0	
Pregunta 9	10		0	
5.- SUPERVISIÓN		20		0
Pregunta 10	10		0	
Pregunta 11	10		0	
6.- CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA		20		10
Pregunta 12	10		0	
Pregunta 13	10		10	
7.- CONTROL DE PERMISOS		20		10
Pregunta 14	10		0	
Pregunta 15	10		10	
8.- CONTROL DE VACACIONES		20		10
Pregunta 16	10		10	
Pregunta 17	10		0	
9.- NÓMINA		30		30
Pregunta 18	10		10	
Pregunta 19	10		10	
Pregunta 20	10		10	
SUMAN		200		90

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 36. Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos Financieros

**EVALUACIÓN DEL RIESGO
PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS**

CONTROLES CLAVES	POND. PREG.	POND.	CALIF.	CALIF.
		CONTROL	PREG.	CONTROL
CAJA CHICA		30		20
Pregunta 1	10		10	
Pregunta 2	10		0	
Pregunta 3	10		10	
BANCOS		40		30
Pregunta 4	10		0	
Pregunta 5	10		10	
Pregunta 6	10		10	
Pregunta 7	10		10	
INVENTARIOS		30		20
Pregunta 8	10		10	
Pregunta 9	10		0	
Pregunta 10	10		10	
COMPRAS LOCALES		20		10
Pregunta 11	10		10	
Pregunta 12	10		0	
IMPORTACIONES		30		20
Pregunta 13	10		10	
Pregunta 14	10		10	
Pregunta 15	10		0	
ACTIVOS FIJOS		30		10
Pregunta 16	10		0	
Pregunta 17	10		10	
Pregunta 18	10		0	
VENTAS		20		0
Pregunta 19	10		0	
Pregunta 20	10		0	
COBRANZAS		20		10
Pregunta 21	10		10	
Pregunta 22	10		0	
REGISTRO DE LA INFORMACIÓN		30		30
Pregunta 23	10		10	
Pregunta 24	10		10	
Pregunta 25	10		10	

ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		30		30
Pregunta 26	10		10	
Pregunta 27	10		10	
Pregunta 28	10		10	
ANÁLISIS FINANCIERO		20		0
Pregunta 29	10		0	
Pregunta 30	10		0	
SUMAN		300		180

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 37. Evaluación del Control Interno

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

CONTROLES CLAVES	POND. CONTROL	CALIF. CONTROL
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	200	90
PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS-CONTABLES	300	180
TOTAL	500	270

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 38. Análisis de Evaluación del Riesgo

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO
	76 – 95%	56 – 75%	5 – 55%
NIVEL DE RIESGO	BAJO	MODERADO	ALTO

FUENTE: ROCHA, Doris, "Diseño de una Auditoría de Gestión para el área de Recursos Humanos de la empresa Importadora Ferretero Trujillo Cía. Ltda."

NC= Nivel de Confianza

PT= Ponderación Total

NR= Nivel de Riesgo

CT= Calificación Total

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

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

$$NC = \frac{270}{500} \times 100$$

$$NC = 54\% \quad \begin{array}{l} \text{Nivel de Confianza Bajo} \\ \text{Nivel de Riesgo Alto} \end{array}$$

Conclusión:

Como resultado de la evaluación realizada al Sistema de Control Interno de los procedimientos Administrativos, Financieros y contables se obtuvo una calificación de 270 puntos de una ponderación de 500 puntos, lo que determina que exista un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto. Por lo tanto se puede concluir que el Sistema de Control Interno de la empresa Calicorp S.A. no está adecuadamente diseñado, y no se mantiene con eficiencia en las operaciones de la empresa.

Con este análisis nos permite, establecer un Diseño de Control Interno, que mejor la eficiencia y economía de la organización.

Procedimientos

AREA ADMINISTRATIVA

Esta área está conformada por la Sección de Recursos Humanos y la Sección de Logística.

Sección de Recursos Humanos

La Sección de Recursos Humanos está destinada a seleccionar el personal de manera integral, donde se cumplan los requisitos de conocimientos, formación académica y también se encarga de realizar planes de capacitación anuales.

Es importante que el personal tenga valores y cualidades requeridas para un determinado cargo, así como también la realización y cumplimiento de los planes de capacitación anuales para que el personal esté acorde a las exigencias del mercado.

Objetivos

- Evaluar la necesidad del personal, en función de los requerimientos de la empresa.
- Reclutar y seleccionar al empleado que cumpla los requisitos definidos en la descripción y perfil correspondiente.
- Capacitar a los trabajadores en áreas de interés que mejoren el crecimiento de la entidad.
- Impulsar al crecimiento profesional y personal del empleado, incentivándolo a ser parte de la organización.
- Cumplir con los reglamentos y leyes laborales preescritos.

Diagnóstico y evaluación del Control Interno de la Sección de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos de la entidad no se encuentra establecido de una manera adecuada, ya que el reclutamiento, selección y contratación del personal, son realizados por el Gerente General, quién tiene poco conocimientos y debilidades en el proceso de selección de los aspirantes.

Se realiza el reclutamiento del personal, por recomendaciones de amigos o familiares, incumpliendo las políticas internas de la entidad, el cual señala que se debe realizar un reclutamiento a través de medios de comunicación, para que exista una amplia variedad de candidatos para realizar la selección, además por falta de tiempo y de coordinación de los responsables han ocasionado de las personas escogidas sean pocos capacitados y calificados.

El dueño de la empresa realiza la selección del personal, en base a su criterio, sin tomar en cuenta el perfil requerido para los diferentes cargos, esto se da porque el gerente general no tiene preparación ni conocimientos para escoger al empleado idóneo para el puesto y esto genera un proceso inútil.

La empresa no cuenta con un proceso que cumpla las fases necesarias para contratar al personal, dejando de importancia esta selección, ocasionando una total desvinculación del nuevo trabajador con los objetivos empresariales.

No existe capacitación al personal, donde se sientan motivados para las funciones asignadas en su cargo, por falta de preocupación de la gerencia en el desarrollo profesional de sus trabajadores, ocasionando una total desactualización del personal. Esto ha ocasionado la poca comunicación del personal, generando procesos inútiles que perjudican directamente al desarrollo de las actividades de la empresa.

Características de la Sección de Recursos Humanos

a) Funciones especiales

La Sección de Recursos Humanos, administra el talento humano a través de la contratación del personal idóneo. Además establece capacitación en áreas de interés organizacional, para que contribuya al desarrollo profesional, personal e institucional.

b) Asientos contables

La sección de contabilidad realiza los asientos contables que están relacionados a los recursos humanos, tiene que ver los sueldos, décimos, bonificaciones, entre otros, así la entidad cumple con las obligaciones que tiene con sus trabajadores.

c) Documentos y formas

Existen ciertos documentos que utiliza la sección de recursos humanos en sus actividades como sustento legal de la contratación de las obligaciones con los trabajadores. Estos documentos son los siguientes:

- Contratos de trabajo legalizados
- Rol de Pagos
- Planilla de IESS
- Perfil de puestos
- Evaluaciones psicológicas, cognoscitivas y de personalidad

d) Base de datos

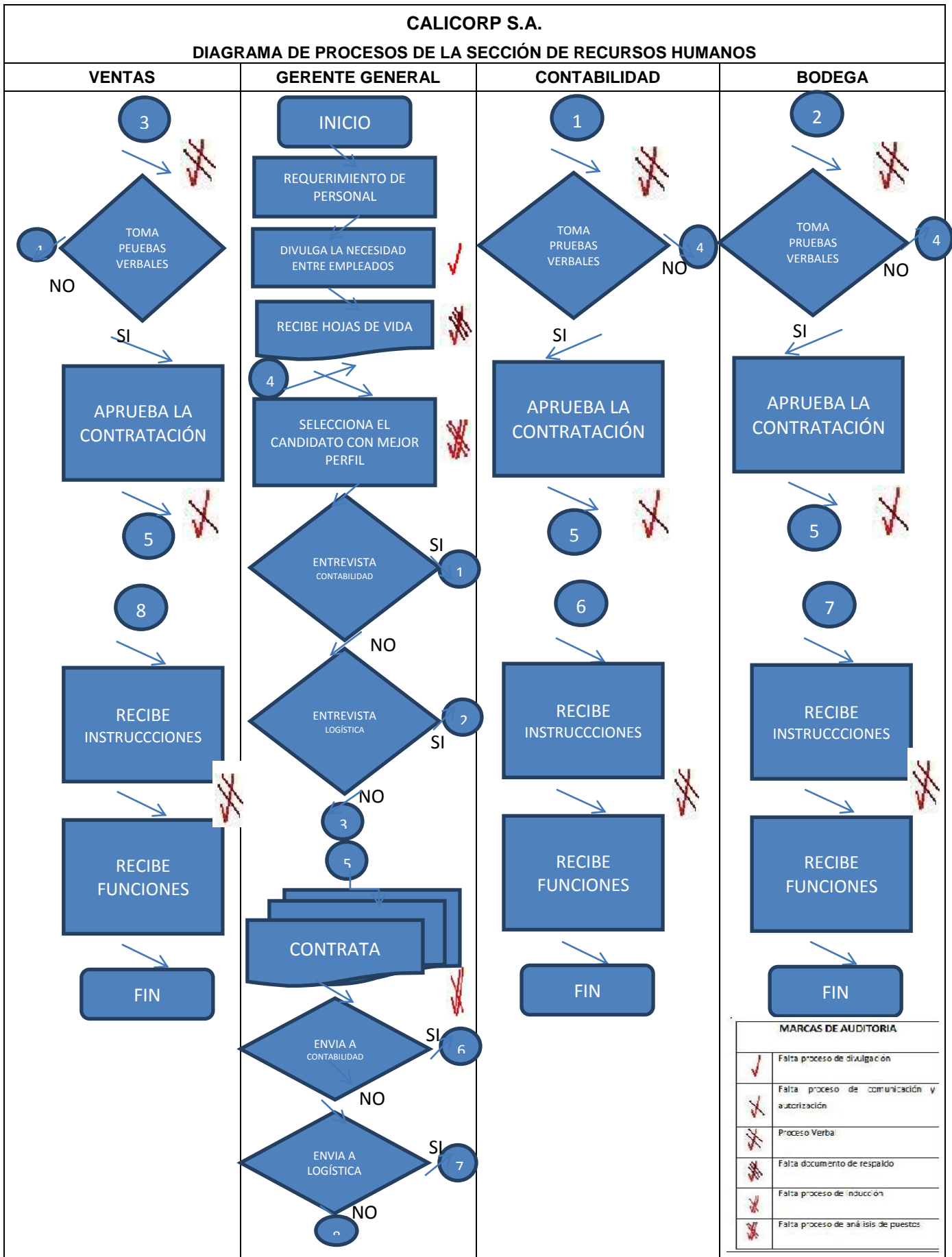
La sección de recursos humanos cuenta con una herramienta de office Excel, que dispone de la base de datos de los empleados de la empresa con todos sus datos personales como son: dirección, teléfono, cargo, sueldo actual, cursos realizados, entre otros, además por medio del internet, la página del seguro social, se puede obtener toda las aportaciones que se realiza al IESS con sus respectivos sueldos.

e) Enlaces con otro ciclos y procedimientos

Las operaciones realizadas en la sección de recursos humanos se relacionan con la sección de administrativa - financiera, bodega y ventas, en donde se puede visualizar los requerimientos de nuevo personal o las necesidades de actualización del personal existente, donde la gerencia se encarga de gestionar los planes de capacitación y en la sección administrativa – financiera se realiza los sueldos y beneficios a los empleados.

Diagrama del Proceso Actual

Cuadro 39. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Recursos Humanos



Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que han sido detectadas en el proceso actual de la sección de recursos humanos son:

- El área de recursos humanos no tiene definidas sus funciones, porque la encargada de realizar los procedimientos que conciernen a esta área es la gerencia general, esto puede generar problemas en la administración del personal.
- El proceso de reclutar al personal no es el adecuado, porque se realiza en base a recomendaciones de familiares, amigos del personal, con esto no se cumplen las disposiciones establecidas en el reglamento interno que data en el reclutamiento del personal, el mismo que establece que se debe realizar la selección por medios de comunicación, con la finalidad de obtener varios candidatos para elegir al más idóneo en el puesto que se requiera, la falta de tiempo y coordinación de los responsables, han dado como resultado que los elegidos estén con poca capacitación y poco calificados para ocupar un cargo.
- El dueño de la entidad realiza la selección del nuevo personal, por un criterio personal más no basándose a los perfiles de puestos para los diferentes cargos, esto se da por la ausencia en la preparación y conocimientos del gerente general, muchas ocasiones hace una selección a trabajadores no idóneos, con pocos conocimientos y esto genera procesos inútiles.
- No se da un proceso de inducción que identifique al personal con la empresa, incumpliendo las fases de contratación del personal, y como no se ha considerado importante esta idea, ha ocasionado una desvinculación del nuevo empleado con los objetivos de la empresa.

- No hay un proceso de comunicación y autorización de contratación por parte de los encargados del área de recursos humanos, esto no cumple con los objetivos del control interno, esto se da porque no se le ha dado la debida importancia al proceso de contratación, generándose un problema de responsabilidad en los reprocesos del área.
- Las funciones que se les asigna al nuevo empleado se las hace de manera verbal, por lo que no se cumplen las disposiciones establecidas en el reglamento interno de la empresa, que establece que se las realice por escrito, esto se da por falta de tiempo del personal encargado, ocasionando una ausencia de compromiso y responsabilidad del nuevo personal en sus tareas.
- La falta de evaluaciones cognoscitivas y psicológicas a los aspirantes, incumple el reglamento interno de la empresa, donde establece que se deben tomar pruebas escritas a los candidatos previamente a su contratación, esto se da porque no hay una identificación del personal en proceso, presentándose un poco calidad del personal que ingresa a la entidad.
- La falta de documentos que respalden los procedimientos no se los archiva, esto incumple el reglamento interno, por falta de conocimiento del personal de la empresa, generando procesos informales.

Sección Logística

La sección de logística se encarga de controlar y supervisar el ingreso y salida de los productos para la venta, en esta sección están bodega y despacho.

Bodega: Se encarga de controlar inventarios y está generando periódicamente reportes de su situación.

Despacho: Se encarga de entregar y distribuir la mercadería a los clientes.

Objetivos

- Supervisar el ingreso y salida de mercadería en la bodega.
- Coordinar el despacho del producto a los clientes.
- Controlar a través de inventarios la mercadería existente en stock.
- Coordinar la compra de mercadería con la gerencia, en caso de no disponer de algún producto que requiere el cliente.
- Emitir reportes periódicos referentes a la existencia de mercadería, costo de inventarios, de comercialización, también de tiempo de respuesta y de entrega del producto al cliente final.

Diagnóstico y evaluación del Control Interno de la Sección de Logística

La sección de logística está conformado por el jefe de la sección, que supervisa y controla los ingresos y egresos de mercadería, además está apoyada por bodega y despacho, que son los encargados de la salida y entrada de los productos para la venta. Una vez realizada la entrevista a la sección se encontró las siguientes debilidades:

No hay una supervisión adecuada de ingresos y egresos de mercadería, por lo que el área no cumple con las funciones asignadas, esto se debe a la ausencia de control en el compromiso del personal en el ingreso y salida del producto de la compañía.

La empresa no tiene un control automatizado de kárdex que valore y costee el producto para la venta, incumpliendo las disposiciones legales contables, referente al manejo de inventarios, esto se debe a la falta de conocimientos del personal y de la gerencia, ocasionando una administración inadecuada del producto.

No hay seguridad física externo e interna de los inventarios incumpliendo las disposiciones de salvaguarda de activos, esto se da porque no hay una infraestructura adecuada en bodega que permita ordenar y asegurar los productos de la empresa.

Hay problemas para distribuir el producto, por lo tanto no se cumple la función de comercialización y rápida atención al cliente, esto se da porque no existe un control en el tiempo de entrega del producto, lo cual ha hecho que se generen altos costos de combustible para la empresa.

Características de la Sección de Logística

a) Funciones especiales

En esta sección se supervisa, coordina y controla el producto que sale para la venta, además las compras que realiza la empresa, esta función se la realiza a través de bodega, donde se controla la mercadería y en la sección de despachos que es donde se comercializa y distribuye el producto a los clientes.

b) Asientos contables

Se realizan asientos contables en el área de contabilidad donde se registra los inventarios que tiene la entidad, los costos de distribuir el producto al cliente.

c) Documentos y formas

Los documentos que utiliza logística son:

- Notas de despacho
- Kárdex
- Orden de compra
- Inventarios
- Planillas de ingresos y egresos de el mercadería

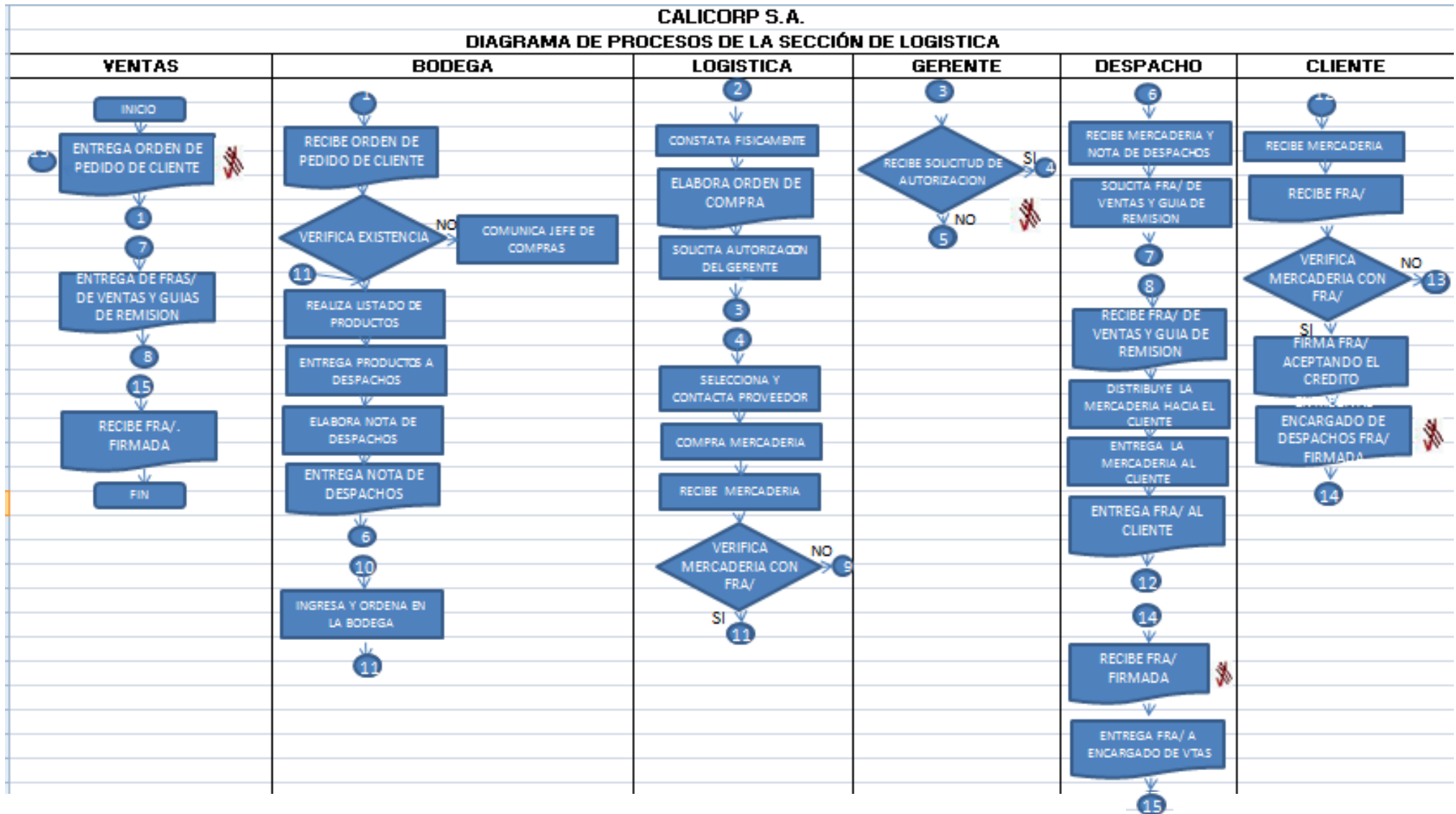
d) Base de datos

Se registra los inventarios con el sistema informático de excel, además se registra costos de inventarios, rotación, existencias, etc.

e) Enlace con otros ciclos y procedimientos

Las operaciones realizadas en logística van relacionadas con ventas, en la salida de mercaderías, y en las necesidades de los clientes, además las compras que hace la empresa, se relaciona con contabilidad en lo referente a inventarios, costos de comercialización y distribución del producto, también se relaciona con gerencia en la autorización de ingresos y egresos de mercadería.

Cuadro 40. Diagrama del Proceso de Sección de Logística



Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que se encontraron en el proceso actual de la sección de logística fueron:

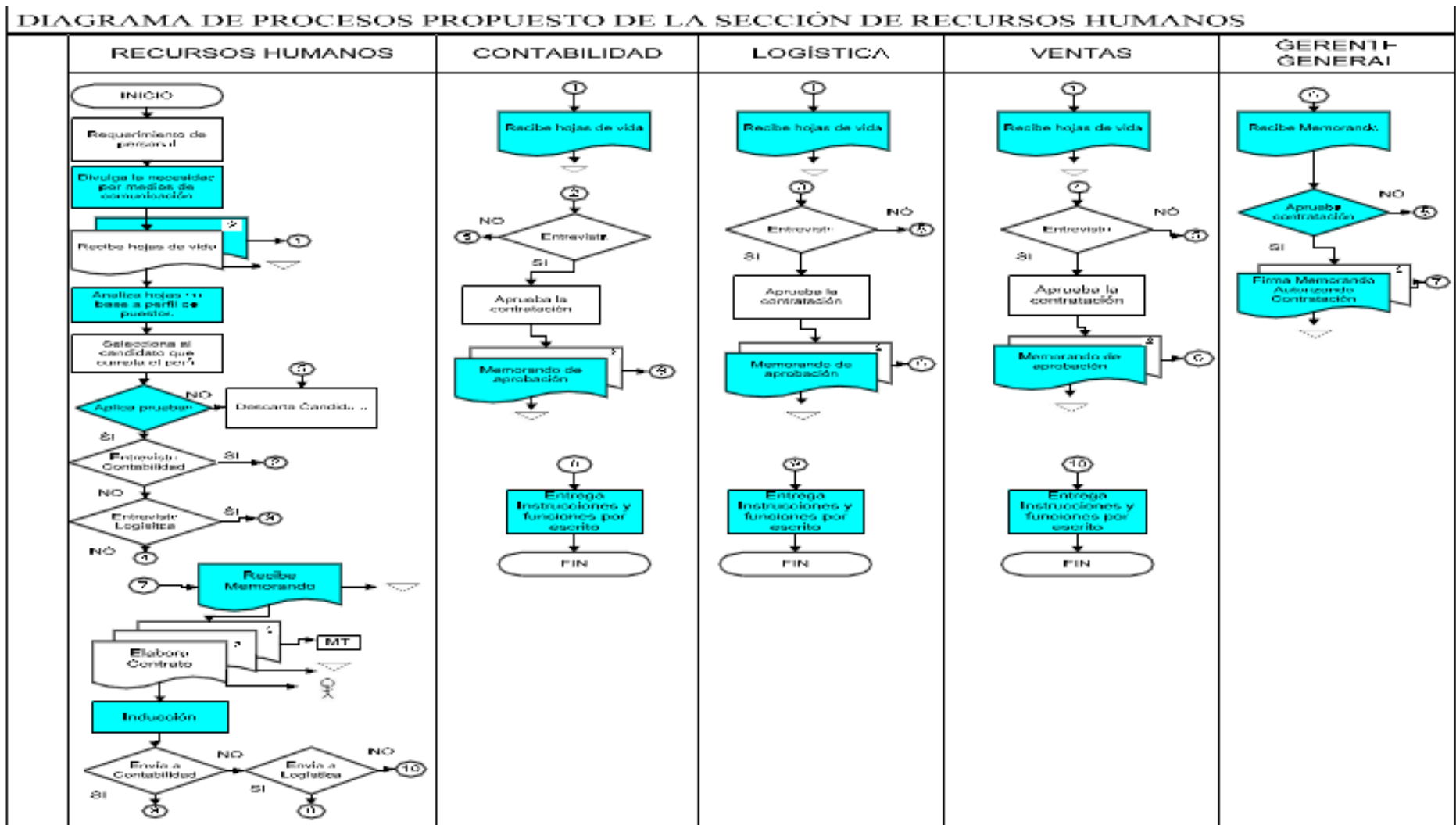
- Falta supervisión y coordinación de los ingresos y egresos de mercaderías, por lo tanto no cumplen con las funciones del área porque no hay un compromiso del personal ocasionando la ausencia del producto en repetidas ocasiones.
- No hay registros de los movimientos de inventarios que se dan a través de un sistema de kárdex que controla y costea el producto para la venta, no cumpliendo con las disposiciones legales del manejo de inventarios, esto se da porque falta tener conocimientos el personal y la gerencia, no saben lo importante que es este sistema, esto ha llevado a administrar inadecuadamente el producto.
- No se utiliza una documentación que respalde los procedimientos que son archivados, incumpliendo el reglamento interno de la empresa, donde sostiene el archivo y control de documentos establecidos en la empresa, esto se da porque el personal no tiene conocimientos, y solo presenta procesos informales que están documentados.

PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

El Sistema de Control Administrativo se orienta a fomentar la eficiencia de las operaciones, el cumplimiento de las políticas y objetivos de la empresa.

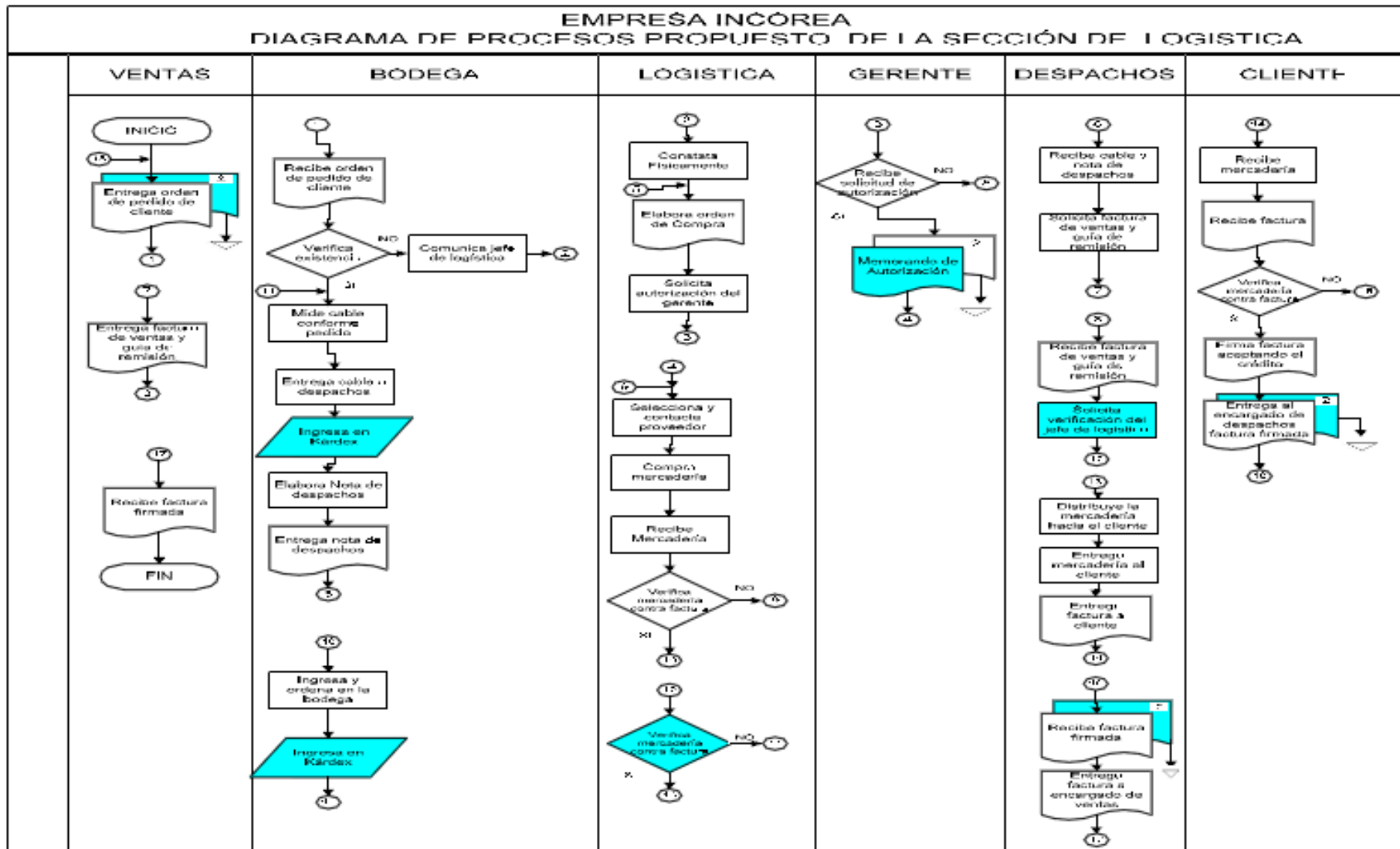
El Diseño de un sistema de control interno en el área administrativa, le permitirá a CALICORP S.A. hacer frente a los riesgos existentes y contar con operaciones eficientes. Este sistema se basa en la elaboración de gráficos con hojas aplicadas a las secciones pertinentes, con esto se evalúa y se mide los riesgos y se plantea medidas correctivas a esas debilidades encontradas.

Cuadro 41. Diseño Propuesto de un Sistema de Control Interno Administrativo para la Sección de Recursos Humanos



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 42. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Administrativo para la Seccion de Recursos Humanos



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Procedimiento para el Area Adminisrtrativa

SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

Concepto

Este proceso está encaminado a escoger a los candidatos que reúnan los requisitos de conocimientos, formación académica, valores y cualidades requeridas para un determinado cargo.

Objetivos

- Establecer las necesidades que requiera la empresa, con la finalidad de contar con los candidatos que tengan la capacitación para cubrir las vacantes.
- Crear actividades y lineamientos para seleccionar y reclutar al personal idóneo, a fin de precisar que el aspirante cumpla con los requisitos definidos en la descripción y el perfil del puesto.

Alcance

El procedimiento de selección y reclutamiento de los aspirantes al puesto será de aplicación para identificar las necesidades de personal y también seleccionarlos.

Políticas

1. El reclutamiento de los candidatos se lo realizará informando al público en general, a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
2. Todos los aspirantes serán obligatoriamente ingresados al proceso de selección.
3. El perfil ocupacional con el que cuente el vacante será la base técnica para la selección, deberá tener las funciones del puesto, requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, además aptitudes y características de personalidad.

4. La selección y reclutamiento de personal, será con ética, ya que los méritos de los postulantes será considerado como primordial.

5. El Jefe de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de que el proceso de selección sea transparente, además comprenderá las calificaciones de los postulantes, pruebas prácticas, técnicas, de aptitudes, de personalidad y salud.

6. En los procesos de selección no habrán exámenes que sean discriminatorios, así como pruebas de embarazo.

7. Se tiene que informar de los resultados del proceso de selección y reclutamiento a todos los aspirantes que realizaron la entrevista ya sea personal, telefónico o correo electrónico.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe Administrativo – Financiero.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación

Se requiere la siguiente documentación en el proceso de selección y reclutamiento:

a) Solicitud de Personal

Formulario que está detallada toda la información del personal a contratar en las diferentes áreas de la empresa.

b) Perfil del Cargo

Formulario que describen los requisitos y las funciones que va a desempeñar la persona que aspira el cargo.

SOLICITUD DE PERSONAL



CALICORP

SOLICITUD DE PERSONAL

INFORMACIÓN DEL SOLICITANTE

NOMBRE:

CARGO:

DEPARTAMENTO:

LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN:

INFORMACIÓN DEL PERSONAL SOLICITADO

CARGO SOLICITADO:

JUSTIFICACIÓN DEL CARGO (INDIQUE EL TRABAJO A REALIZAR, SI ES O NO UN REEMPLAZO,

LUGAR DE TRABAJO):

PARA USO JEFE DE GERENCIA GENERAL

FECHA RECIBIDO:

APROBACIÓN
:

FECHA APROBACIÓN:

OBSERVACIÓN:



FIRMA:

PARA USO JEFE DE RECURSOS HUMANOS

FECHA RECIBIDO:

OBSERVACIÓN:

FIRMA:

PERFIL DE CARGO			
			
FECHA:		DEPARTAMENTO:	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:			
JORNADA DE TRABAJO:		ASIGNACIÓN SALARIAL:	
TIPO DE CONTRATO:			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
3.1 FORMACIÓN Y NIVEL PROFESIONAL			
3.2 EXPERIENCIA LABORAL			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
FUNCIONES		PERIODICIDAD	
5. COMPETENCIAS			
1	PERSONALIDAD	VALORES	
		ACTITUDES	
		TALENTOS INHERENTES	
2	METODOLÓGICAS	CONOCIMIENTOS ESPECÍF	
		HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS	
		CONOCIMIENTO DE IDIOMA	

DESCRIPCIÓN

N.-	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicita que se quiere cubrir una vacante, para lo cual se llena el formulario de "Solicitud de Personal" y envía al Jefe de Recursos Humanos.	Jefe de Área
2	Recibe el formulario, lo revisa y envía a Gerencia General para que se estudie y lo apruebe.	Jefe de Recursos Humanos
3	Recibe el formulario para aprobar. Si lo aprueba, firma y envía a Recursos Humanos para que el Jefe se encargue de seleccionar y reclutar a los aspirantes, caso contrario lo rechaza.	Gerente General
4	Recibe el formulario firmado lo revisa y entrega al Gerente de Área el formulario "Perfil de Cargo"	Jefe de Recursos Humanos
5	Recibe el formulario "Perfil de Cargo" y llena los datos correspondientes y entrega a Recursos Humanos para que lo revise.	Jefe de Área
6	Recibe el formulario "Perfil de Cargo" y lo revisa si esta correctamente llenado.	Jefe de Recursos Humanos
7	Realiza la publicación del vacante del puesto, en los diarios de mayor circulación.	Jefe de Recursos Humanos

8	Recepta las carpetas de los aspirantes al puesto requerido.	Jefe de Recursos Humanos
9	Selecciona las carpetas de los candidatos idóneos.	Jefe de Recursos Humanos
10	Informa al Gerente de Área sobre los candidatos idóneos y envía Hojas de Vida.	Jefe de Recursos Humanos
11	Recibe y revisa las Hojas de Vida de los aspirantes.	Jefe Administrativo – Financiero
12	Escoge los aspirantes a evaluar e informa a Recursos Humanos.	Jefe Administrativo – Financiero
13	Inicia el proceso para tomar pruebas psicológicas y técnicas a los aspirantes.	Jefe de Recursos Humanos
14	Determina los candidatos que más reflejen el perfil requerido y envía el listado con los nombres de aquellos candidatos que aprueban los exámenes.	Jefe de Recursos Humanos
15	Recibe el listado de candidatos que serán entrevistados.	Jefe Administrativo – Financiero
16	Entrevista a los candidatos seleccionados. Determina y escoge al candidato idóneo y lo envía para que el Gerente General lo entreviste.	Jefe Administrativo – Financiero
17	Entrevista al candidato y si cumple con los requisitos establecidos por la empresa, dispone a contratar al nuevo empleado.	Gerente General

CONTRATACIÓN

Concepto

Este procedimiento está establecido para definir los parámetros para contratar al personal capacitado y garantizar los derechos tanto de la empresa como del trabajador.

Objetivos

- Contratar al personal capacitado que cumplan a cabalidad las vacantes que estén disponibles en cada una de las áreas de la entidad.
- Reconocer las condiciones y responsabilidades entre el trabajador y la empresa.

Alcance

El procedimiento de contratación se efectuará con la revisión de documentos del aspirante y culmina en la legalización del contrato.

Políticas:

1. Son trabajadores de la empresa "CALICORP S.A.", todas las personas que laboren bajo su dependencia con una previa contratación, los mismos que están bajo leyes laborales que regulan su actividad productiva. Los tipos de contrato que maneja la empresa son:

a. Contrato individual.- Es el convenio en virtud del cual una persona se compromete con otras u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por convenio, la ley.

b. Contrato a prueba.- Todos los trabajadores que ingresen a laborar en "CALICORP S.A.", deberán tener un tiempo de prueba que consta de un periodo de

noventa días, una vez aprobado este tiempo, continuará en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año, durante el plazo a prueba, cualquiera de las partes podrán dar por terminado libremente, sin ninguna responsabilidad para con la otra.

c. Contrato Temporal, Ocasionales y/o Eventuales.- Con el fin de reemplazar al personal que se encuentre ausente o impedido, por cualquier causa, ya sea por maternidad, vacaciones, enfermedad, etc., disponiendo que su duración será aquella que comprenda el período de ausencia del profesional reemplazado.

d. Contrato Indefinido.- Se entiende como contrato indefinido, toda actividad laboral de carácter estable o permanente. Todos aquellos contratos que luego de una Evaluación de desempeño, un mes antes de la terminación del mismo, resultaren para el puesto, serán automáticamente considerados como contratos indefinidos.

2. Los contratos serán registrados en el Ministerio de Relaciones Laborales y contendrán claramente determinadas cláusulas que dispone el Código de Trabajo:

- a. La clase o clases de trabajo objeto del contrato.
- b. La manera como ha de ejecutarse el trabajo.
- c. La cuantía y forma de pago de la remuneración.
- d. Tiempo de duración del contrato.
- e. Lugar en que debe ejecutarse el trabajo.
- f. La declaración de si se establece o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

3. Para ser admitido como trabajador de la empresa se requiere:

a. Contrato Bajo Relación de Dependencia Laboral.- para este contrato se necesita:

- Copia de cédula de identidad
- Copia del último certificado de votación
- Carné ocupacional en el caso de personal extranjero.

- Hoja de vida que incluya copia de todos los títulos obtenidos y/o de todos los cursos asistidos.
- Certificados de honorabilidad otorgados por personas de reconocida probidad y honestidad.
- Certificado Médico y resultado de exámenes de acuerdo al cargo a desempeñar.
- Dos fotos tamaño carnet actualizadas.
- Certificado bancario para la acreditación de los valores constantes en roles, debidamente llenada y firmada, adjuntando requisitos (Copia y Original de pago de agua, luz o teléfono de donde vive el empleado).
- Partida de matrimonio, en el caso de ser necesario.
- Partidas de nacimiento de hijos, de ser el caso.

b. Contrato de Servicios Profesionales.- para este contrato se necesita:

- Copia de la cédula de identidad y RUC.
- Formulario de “Hoja de Datos Personales”
- Dos fotografías tamaño carnet actualizadas.
- Hoja de vida que incluya copia de todos los títulos obtenidos y/o de todos los cursos asistidos.

4. Causas para la terminación del contrato:

- Las legalmente previstas en el Código de Trabajo.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se va a utilizar en el proceso de contratación:

0000a) Contrato de Trabajo a Prueba

El documento queda establecido, al momento de la contratación, por un período de prueba de tres meses.

b) Contrato de Trabajo a Plazo Fijo

Este documento firma el empleado después de que haya aprobado el período de prueba, el contrato tiene una duración de un año.

c) Contrato de Trabajo a Plazo Indefinido

es un documento que firma el empleado, luego de transcurrir el año del contrato y se entenderá que tiene plazo indefinido.

d) Registro de Personal

Formulario en el cual se registra los datos del cargo y de las actividades que va a desempeñar el personal contratado.

e) Hoja de Datos Personales

Formulario en el que se registra los datos personales del personal contratado, en caso de ser por honorarios profesionales.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a Prueba con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de _____ con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado.

Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ __,oo). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN.-

El tiempo de duración del presente Contrato será por un período probatorio de noventa (90) días en el que, cualquiera de ellas lo puede dar por terminado libremente; vencido dicho período se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el año.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR

ELTRABAJADOR (a)
C.C.

CONTRATO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ____,oo). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de _____ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR

ELTRABAJADOR (a)
C.C.

CONTRATO A PLAZO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.-

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de _____ con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado.

Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ____,00). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tiene un plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-


En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

HOJA DE DATOS PERSONALES						
		HOJA DE DATOS PERSONALES				
1. DATOS PERSONALES			FOTOGRAFIA			
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES		
N.- CEDULA		FECHA DE NACIMIENTO:		LUGAR DE NACIMIENTO:		
		(dd/mm/aa)		País	Provincia	
				Ciudad		
N.- LIBRETA MILITAR		TIPO DE SANGRE		N.- HISTORIA CLINICA IESS		
				EDAD		
SEXO	H	<input type="checkbox"/>	ESTADO CIVIL		DIRECCIÓN	
	M	<input type="checkbox"/>				
TELÉFONO DOMICILIO:				CELULAR:		
CORREO ELECTRÓNICO:						
EN CASO DE EMERGENCIA COMUNICAR A:		NOMBRE Y TELÉFONO				
NOMBRE DEL CÓNYUGUE		OCUPACIÓN DEL CONYUGUE			TELÉFONO	
TIENE HIJOS?	SI	<input type="checkbox"/>	N.- HIJOS			
	NO	<input type="checkbox"/>				
2. EDUCACIÓN						
CICLO		NOMBRE DE LA INSTITUCION		CIUDAD	TITULO	AÑO
SUPERIOR						
SECUNDARIA						
CURSOS		NOMBRE DE LA INSTITUCION		CIUDAD	DURACION	AÑO

DOMINIO DE OTRO IDIOMA	SI NO	CUÁLES? (Porcentaje)	IDIOMA	HABLA	ESCRIBE	LEE								
3. REFERENCIAS PERSONALES														
DATOS DEL ULTIMO TRABAJO														
EMPRESAS														
ACTIVIDAD GIRO COMERCIAL:														
CARGO QUE DESEMPEÑABA:														
FUNCIONES QUE DESEMPEÑABA:														
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:														
DIRECCION DE LA EMPRESA:														
TIEMPO DE PERMANENCIA:														
MOTIVOS DE LA SALIDA:														
4. DATOS DE INGRESO A LA COMPAÑÍA														
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEPARTAMENTO:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CARGO INICIAL:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CARGO ACTUAL:</td> <td></td> </tr> </table>							FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)		DEPARTAMENTO:		CARGO INICIAL:		CARGO ACTUAL:	
FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)														
DEPARTAMENTO:														
CARGO INICIAL:														
CARGO ACTUAL:														

DESCRIPCIÓN

N.-	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicita y revisa la información del aspirante que se le va contratar.	Jefe de Recursos Humanos
2	Si la información está completa verifica las referencias, caso contrario informa al candidato.	Jefe de Recursos Humanos
3	Si el contrato es bajo relación de dependencia registra los datos en el formulario "Registro de Personal", caso contrario registra en el formulario "Hoja de datos personales".	Jefe de Recursos Humanos
4	Archiva los documentos en la carpeta del empleado.	Jefe de Recursos Humanos
5	Si es renovación de contrato informa a Gerencia General para su aprobación, caso contrario redacta el contrato con dos copias.	Jefe de Recursos Humanos
6	Si aprueba informa a Recursos Humanos para que redacte el nuevo contrato, caso contrario rechaza.	Gerente General
7	Redacta contratos y hace firmar al candidato.	Jefe de Recursos Humanos
8	Envía con copias a Gerencia General.	Jefe de Recursos Humanos
9	Recibe contrato con copias y revisa.	Jefe de Recursos Humanos
10	Firma contrato con copias y envía a Recursos Humanos.	Jefe de Recursos Humanos
11	Recibe contrato con copias y los envía al Ministerio de Relaciones Laborales para su legalización.	Jefe de Recursos Humanos
12	Recibe y archiva los contratos legalizados.	Jefe de Recursos Humanos

CAPACITACIÓN

Concepto

El procedimiento de capacitación establece la forma de proporcionar a los empleados el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Objetivos

- Evaluar el nivel conocimiento mediante la capacitación de los empleados.
- Mejorar los conocimientos, las habilidades y actitudes del personal.

Alcance

Este procedimiento inicia identificando las necesidades de capacitación y llega a la evaluación de la misma.

Políticas

1. CALICORP S.A. establecerá planes anuales de capacitación para sus empleados, para actualizar los conocimientos, aptitudes y habilidades que les permita elevar el nivel profesional del empleado. El plan será elaborado de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
2. La empresa procurará celebrar convenios con Organismos especializados, públicos o privados con el propósito de otorgar capacitación a sus empleados.
3. Se procurará que la capacitación se proporcione a sus empleados dentro de la empresa o fuera de ella, por instructores contratados especializados.
4. Los empleados que participen en el proceso de capacitación están obligados a:
 - a. Cumplir con el plan de actividades que forme parte del evento.
 - b. Socializar a sus compañeros la temática del curso en que participó.
5. El Área de Recursos Humanos se responsabilizará de entregar el material didáctico y equipo necesario para la realización de las capacitaciones internas que organice la empresa.

6. Recursos Humanos informará obligatoriamente, en forma oportuna a todas las dependencias de “CALICORP S.A.”, la realización de eventos de capacitación.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe Administrativo – Financiero.
- Gerente de Área.
- Jefe de Recursos Humanos

Documentación

La documentación que se va a utilizar en el proceso de capacitación:

a) Plan de Capacitación

Formulario donde se transcriben las necesidades de capacitación de cada departamento: Administrativo – Financiero.

b) Registro de Asistencia

Formulario en el que el instructor de la capacitación registra la asistencia de los participantes.

c) Evaluación de la Capacitación

Formulario en el que el personal registra la evaluación de la capacitación recibida.



PLAN DE CAPACITACIÓN

AÑO:		ACTUALIZADO POR:				FECHA:		
CURSO	PARTICIPANTES	TOTAL	OBJETIVO CAPACITACIÓN	INSTITUCIÓN O PERSONAS QUE PUEBAN DICTAR	INTERNA	EXTERNA	PROGRAMADO	EJECUTADO
ADMINISTRATIVA FINANCIERA								
OPERACIONES								
VENTAS								
PARA USO JEFE ADMINSTRATIVO								
FECHA RECIBIDO:			APROBACION:			FECHA APROBACION:		
OBSERVACIONES:								
PARA USO GERENTE GENERAL								
FECHA RECIBIDO:			APROBACION:			FECHA APROBACION:		
OBSERVACIONES:								
FIRMA:								



REGISTRO DE ASISTENCIA

REGISTRO DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

FECHA: __/__/__

TEMA:

AREA:

N	NOMBRES	NUMERO DE CEDULA	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

INSTRUCTOR



CALICORP
2013 S.A.

EVAUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

PERÍODO EVALUADO:	EVALUADOR:
CURSO (S):	
FUNCIONARIO:	CARGO:
1. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN RECIBIDA	
EVALUE CADA ASPECTO DESCRITO A CONTINUACIÓN EN UNA ESCALA DE 5=EXCELENTE, 4=MUY BUENA, 3= BUENA, 2=REGULAR, 1=MALO.	
1.1 CONTENIDO	CALIFICACIÓN
Los temas revisados son aplicables a su actividad laboral	
Los temas revisados respondieron a sus intereses y expectativas	
El tiempo utilizado fue suficiente	
1.2. METODOLOGÍA	CALIFICACIÓN
La capacitación fue clara y comprensible	
Se desarrolló el tema adecuadamente	
1.3. INSTRUCTORES	CALIFICACIÓN
Dominio y conocimiento del tema	
Capacidad para transmitir las ideas	
Solución de preguntas	
Organización de los temas	
TOTAL	
¿De los temas tratados durante la capacitación cuál le llamó más la atención y porqué?	
¿En qué otro tema le interesaría recibir capacitación?	
Sugerencias o comentarios adicionales relacionados con la capacitación	
FIRMA EVALUADOR:	FECHA:

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Identifica necesidades del personal de la empresa.	Gerente de Área
2	Elabora "Plan de Capacitación".	Encargado de Recursos Humanos
3	Envía "Plan de capacitación al Gerente Administrativo-Financiero para su aprobación.	Encargado de Recursos Humanos
4	Recibe "Plan de Capacitación". Si está de acuerdo firma y entrega al Gerente General, caso contrario informa a Recursos Humanos.	Gerente Administrativo-Financiero
5	Recibe "Plan de Capacitación", firma y envía a Recursos Humanos.	Gerente General
6	Recibe "Plan de Capacitación". Si existe personal interno que pueda dar la capacitación, informa al Gerente Administrativo-Financiero, caso contrario se contacta a un instructor calificado.	Encargado de Recursos Humanos
7	Informa al empleado encargado de dictar el curso internamente y al personal de su participación en la capacitación.	Gerente Administrativo-Financiero
8	Si la capacitación es interna, entrega al instructor el formulario "Registro de Asistencia" para anotar la participación del personal, caso contrario se solicitará la entrega de copias de certificados de la capacitación recibida.	Encargado de Recursos Humanos
9	Recibe formulario de "Registro de Asistencia" y certificados u otras evidencias de la capacitación.	Encargado de Recursos Humanos
10	Proporciona, al Gerente de Área, el formulario "Evaluación de la Capacitación"	Encargado de Recursos Humanos
11	Recibe formulario "Evaluación de la Capacitación" y entrega al personal.	Gerente de Área
12	Revisa los formularios evaluados por el personal y emite un informe sobre la evaluación de la capacitación y entrega a Recursos Humanos.	Gerente de Área
13	Recibe formulario "Evaluación de la Capacitación", el informe, y los archiva.	Encargado de Recursos Humanos

SUPERVISIÓN

Concepto:

El procedimiento de Supervisión va a definir los parámetros para vigilar las actividades que realicen el personal.

Objetivos:

- Establecer los procedimientos de cómo tratar a cada empleado con equidad y justicia.
- Vigilar que los empleados de los diferentes departamentos cumplan con sus funciones encomendadas a tiempo.

Alcance:

El procedimiento de Supervisión es el encargado de identificar los objetivos de cada departamento hasta evaluar cómo se desempeña el personal.

Políticas:

1. El departamento de Recursos Humanos deberá entregar permanentemente a los Gerentes de Área aquel documento de "Registro de Observaciones del Personal", en el que informará sobre cada una de las novedades del desempeño laboral.
2. El Gerente de Área deberá mantener comunicado de cualquier observación al Jefe de Recursos Humanos.
3. El empleado debe obedecer las indicaciones del Gerente de Área en lo que corresponde a tareas asignación en la empresa.
4. El Gerente de Área deberá evaluar de manera continua el entorno laboral, aplicando técnicas de supervisión tales como entrevistas, observación, etc.

5. El Jefe de Recursos Humanos determinará acciones según el desempeño que hayan tenido los empleados y los resultados de la evaluación de desempeño, tales como: aumento de sueldo, ascenso, bonificación, etc.

6. El Gerente de Área tendrá que comunicar al personal, sobre las decisiones y medidas tomadas en lo que se refiere a la empresa.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se va a utilizar en el proceso de supervisión:

a) Registro de Observaciones del Personal

Formulario en el que se registra las novedades durante la jornada laboral.

b) Evaluación del Desempeño

Formulario en el que se registra la evaluación del desempeño laboral, actitudes y habilidades del empleado.



CALICORP
2013 S.A.

**REGISTRO DE OBSERVACIONES
DEL PERSONAL**

DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	
DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	
DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	



CALICORP
2013 S.A.

**EVALUACIÓN DE
DESEMPEÑO**

EMPLEADO:	PUESTO:
DEPARTAMENTO:	EVALUADOR:
MOTIVO DE LA EVALUACIÓN:	
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Promoción
<input type="checkbox"/> Méritos	<input type="checkbox"/> Fin del periodo de prueba
<input type="checkbox"/> Desempeño insatisfactorio	<input type="checkbox"/> Otros _____
Fecha en la que el empleado ocupó el cargo: ____/____/____	
Fecha de la última evaluación: ____/____/____	

Instrucciones: Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con los requisitos actuales del puesto. Marque N/A si no es aplicable. Asigne puntos para cada estimación. Después sume los puntos y saque un promedio que representará la calificación total

IDENTIFICACION DE LAS ESTUIMACIONES	
5: EXCELENTE	2: REGULAR
4: MUY BUENO	1: MALO
3: BUENO	

N	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN
DESEMPEÑO LABORAL		
1	Responsabilidad	
2	Exactitud y Calidad de Trabajo	
3	Cumplimiento de fechas estimadas / pautadas	
4	Productividad - Volumen y cantidad de trabajo	
5	Orden y claridad de trabajo	
6	Planificación de Trabajo	
7	Documentación que genera	
8	Reporta avances de tareas	
9	Cumplimiento de los procedimientos existentes	
10	Grado de Conocimiento Técnico	

FACTOR HUMANO ACTITUDINAL		
14	Actitud hacia la empresa	
15	Actitud hacia los compañeros	
16	Actitud hacia el cliente	
17	Cooperación con el equipo	
18	Capacidad de aceptar críticas	
19	Capacidad de gerenciar críticas constructivas	
20	Presentación personal	
21	Predisposición	
22	Puntualidad	
HABILIDADES		
23	Iniciativa	
24	Creatividad	
25	Adaptabilidad (temas, grupos, funciones, etc.)	
26	Respuesta bajo presión	
27	Capacidad de manejar múltiples tareas	
28	Coordinación y Liderazgo	
29	Potencialidad - Capacidad de aprendizaje	
TOTAL		
PROMEDIO		
INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:		
5 = EXCELENTE	3 = BUENO	1 = MALO
4 = MUY BUENO	2 = REGULAR	

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

PARA USO DE RECURSOS HUMANOS	
ACCIONES PERSONALES	
<input type="checkbox"/> Aumento de Sueldo	<input type="checkbox"/> Capacitación
<input type="checkbox"/> Transferencia	<input type="checkbox"/> Progreso de Carrera
<input type="checkbox"/> Promoción	<input type="checkbox"/> Despido
OBSERVACIONES:	

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Definir objetivos del departamento.	Gerente de Área
2	Comunicar objetivos a los empleados.	Gerente de Área
3	Verifica asistencia física del personal.	Gerente de Área
4	Registra novedades en el formulario "Registro de Observaciones del Personal"	Gerente de Área
5	Entrega el formulario "Registro de Observaciones del Personal" a Recursos Humanos.	Gerente de Área
6	Recibe el formulario "Registro de Observaciones del Personal" y archiva en la carpeta personal del empleado.	Encargado de Recursos Humanos
7	Determina acciones correctivas e informa al Gerente de Área sobre las mismas.	Encargado de Recursos Humanos
8	Aplica acciones correctivas.	Gerente de Área
9	Supervisa que se apliquen las acciones correctivas.	Gerente de Área
10	Si existen errores aplica medidas inmediatas para la solución, caso contrario evalúa el desempeño de cada empleado.	Gerente de Área
11	Registra la evaluación en el formulario "Evaluación del Desempeño".	Gerente de Área
12	Entrega el formulario "Evaluación del Desempeño".	Gerente de Área
13	Recibe el formulario "Evaluación del Desempeño", archiva en la carpeta personal de cada empleado.	Encargado de Recursos Humanos
14	Realiza un informe, sobre los resultados obtenidos en la evaluación, para determinar acciones sobre la competencia de cada empleado.	Encargado de Recursos Humanos

CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA

Concepto:

El procedimiento está orientado para regular que los trabajadores asistan y permanezcan en el puesto de trabajo, de acuerdo con la jornada laboral y horarios establecidos.

Objetivos:

- Saber las normas y procesos de control de asistencia, permanencia y puntualidad del personal de la empresa.
- Supervisar que los trabajadores permanezcan en su puesto de trabajo y se realiza reportes en base a las marcaciones registradas a través de un reloj biométrico para el control de asistencia y horas extras del personal.

Alcance:

Este procedimiento se inicia registrando la entrada a la empresa, la supervisión de la permanencia del personal y llega hasta la salida del mismo.

Políticas:

1. La Jornada Laboral de los empleados es ocho horas diarias de lunes a viernes, en horario de 8:30 a.m. a 5:30 p.m., en dicha jornada tendrán derecho de una hora de almuerzo.
2. El sistema de control de asistencia y puntualidad en el trabajo será a través de un reloj biométrico. Los trabajadores deberán registrar personalmente su hora de entrada y salida en el sistema de asistencia.
3. Para el registro de entrada los empleados tendrán una tolerancia máxima de diez minutos a partir de la hora señalada para el inicio de la jornada.

4. El personal deberá estar en su lugar de trabajo durante el horario de labores.

5. El Gerente de Área supervisará que el personal permanezca en su puesto, una vez por semana cada vez que lo crea necesario.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

Se utilizará los reportes del sistema de asistencia (reloj biométrico).

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Registra la hora de ingreso a la empresa, en el reloj biométrico.	Empleado
2	Informa al Gerente de Área sobre las observaciones registradas en el sistema de control de asistencia.	Encargado de Recursos Humanos
3	Revisa las observaciones y supervisa la permanencia del personal.	Gerente de Área
4	Registra la hora de salida de la empresa, en el reloj biométrico.	Empleado
5	Prepara un reporte que proporciona el sistema de control de asistencia.	Encargado de Recursos Humanos

CONTROL DE PERMISOS

Concepto:

Procedimiento que está orientado para regular permisos y licencias durante toda la jornada laboral.

Objetivos:

- Implantar normas de control para todos los permisos y licencias que obtengan los empleados.
- Autorizar al personal para ausentarse y controlar que el permiso esté justificado.

Alcance:

El procedimiento de permisos es aplicado desde la solicitud de licencia, registro de la hora de salida y retorno.

Políticas:

1. El empleado que va a suspender sus labores para cumplir con el servicio militar obligatorio podrá regresar a la misma ocupación luego de terminado el tiempo, en el caso de enfermedad, maternidad o en cualquier otra situación análoga. Pero si el trabajador no regresare después de treinta días de haber ocurrido la licencia o el permiso, perderá todo derecho.
2. Los permisos los concede el Gerente de Área, y pueden ser en casos de enfermedad, calamidad doméstica y alguna situación especial que requiera de horas laborables.
3. El personal podrá pedir permiso de la siguiente manera:
 - a. Permiso por horas a descontar según el caso.
 - b. Permiso de un mañana o tarde con cargo a vacaciones.
 - c. Permiso de un día o más a descuento en rol.
 - d. El departamento de Recursos Humanos hará llegar un formulario para autorización de Licencia con el objeto de registrar permisos, faltas y actualizar la nómina de vacaciones.

4. Para una falta justificada se considerará lo siguiente:

- a. Falta de una mañana o tarde, de un día o más se descontará.
- b. Falta por enfermedad, se aceptará el permiso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), en este caso no pierde la remuneración.
- c. La concesión de permisos para no asistir al trabajo o no cumplir con la jornada completa serán concedidos por motivos justificados.

5. Una falta injustificada se considera de la siguiente manera:

- a. Falta de un medio día, pierde un día de remuneración.
- b. Falta de un día completo, pierde dos días de remuneración.
- c. Falta de dos días o más, solo recibirá los días trabajados sin derecho a remuneración de la semana integral.
- d. Falta de más de tres días o más, la empresa podrá solicitar el visto bueno al Ministerio de Relaciones Laborales.

6. Se considera calamidad doméstica y deberán justificarse ante el Departamento de Recursos Humanos, dentro de los tres días de producidas, lo siguiente:

- a. El fallecimiento del conyugue o conviviente, de los familiares del trabajador hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- b. Accidente grave del conyugue o conviviente, padres o hijos del trabajador.
- c. Hechos o situaciones que afectan directa o significativamente los bienes del trabajador y que sean debidamente calificados por el Encargado de Recursos Humanos.

7. Permiso remunerado.- Se concederán permisos remunerados adicionalmente a los siguientes casos y características:

- a. Necesidad de atender una cita médica, El tiempo justificado será el que registre el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) con el documento que confiere al empleado de las horas utilizadas para este efecto.
- b. Por descanso médico autorizado por un médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) preferentemente, el trabajador está obligado a reportar a su Jefe inmediato de este particular.

c. La ausencia por maternidad y lactancia se justificará mediante la certificación de un examen médico otorgado por un facultativo del IESS, y, a falta de este por otro profesional.

8. Los permisos se otorgarán necesariamente por escrito, con la firma del Gerente de Área y no se admitirán en otra forma.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utilizará en el procedimiento de control de permisos:

a) Autorización de Licencia o Permiso

Formulario en el que se registra los motivos de licencia o permiso que solicita el empleado.



CALICORP
2013 S.A.

**AUTORIZACIÓN DE
LICENCIA Y PERMISO**

FECHA: _____

APELLIDOS Y NOMBRES: _____ CI. _____

CARGO: _____ DEPARTAMENTO: _____

MOTIVO POR:

Enfermedad

Asunto Personal:

Calamidad Doméstica

Comisión

Vacaciones

Otro:

TOTAL DIAS SOLICITADOS:

Desde: _____

Hasta: _____

A DESCONTAR EN ROL:

CON CARGO A VACACIONES:

Fundamentación: _____

Fundamentación: _____

TOTAL HORAS SOLICITADAS:

Hora de Salida: _____

Hora de Retorno: _____

A DESCONTAR EN ROL:

CON CARGO A VACACIONES:

Fundamentación: _____

Fundamentación: _____

SOLICITANTE

VISTO BUENO
GERENTE DE ÁREA

AUTORIZADO
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita permiso	Empleado
2	Proporciona al empleado el Formulario "Autorización de Licencia o Permiso".	Encargado de Recursos Humanos
3	Llena y firma el formulario de "Autorización de Licencia o Permiso".	Empleado
4	Entrega el formulario "Autorización de Licencia o Permiso" al Gerente de Área.	Empleado
5	Recibe el formulario "Autorización de Licencia".	Gerente de Área
6	Si autoriza firma el formulario y entrega a Recursos Humanos, caso contrario rechaza la autorización.	Gerente de Área
7	Recibe el formulario "Autorización de Licencia o Permisos", firma, archiva y comunica al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
8	Registra hora de salida y de retorno, de ser el caso, en el reloj biométrico.	Empleado

CONTROL DE VACACIONES

Concepto:

Procedimiento orientado a controlar las vacaciones del personal.

Objetivos:

- Definir actividades para programar y autorizar las vacaciones a las que tiene derecho el personal.
- Llevar un control acerca de las vacaciones del personal.

Alcance:

El procedimiento de control de vacaciones es de aplicación desde el análisis y planificación de las vacaciones hasta el registro de salida.

Políticas:

1. Se deberá programar anualmente las vacaciones del personal.

2. Si el trabajador no puede hacer uso de sus vacaciones en el período programado, el Gerente de Área deberá informar a Recursos Humanos por escrito.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de control de vacaciones:

a) Solicitud de Vacaciones

Formulario en el que registra la solicitud de vacaciones que le corresponden al trabajador.

	CALICORP 2013 S.A.	CONTROL DE VACACIONES
FECHA: _____		
APELLIDOS Y NOMBRES: _____ CI. _____		
CARGO: _____ DEPARTAMENTO: _____		
Solicito autorización para tomar _____ días de vacaciones.		
A partir del (dd/mm/aa) _____ hasta _____		
_____ SOLICITANTE		
_____ VISTO BUENO GERENTE DE ÁREA		_____ AUTORIZADO ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Analiza y planifica el periodo de vacaciones del personal.	Gerente de Área
2	Informa al empleado el periodo de vacaciones que le corresponde.	Gerente de Área
3	Llena el formulario "Solicitud de Vacaciones".	Empleado
4	Entrega el formulario al Gerente de Área.	Empleado
5	Recibe el formulario "Solicitud de Vacaciones".	Gerente de Área
6	Firma y envía a Recursos Humanos	Gerente de Área
7	Recibe, el formulario "Solicitud de Vacaciones",	Encargado de Recursos Humanos
8	Firma, archiva el formulario "Solicitud de Vacaciones" y comunica al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
9	Registra salida.	Empleado

NÓMINA

Concepto:

El procedimiento de nómina está orientado para coordinar la recepción, registro y control de la documentación correspondiente al pago de remuneraciones de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

Objetivos:

- Obtener con los mecanismos que sean sistematizados para la elaboración de la nómina.
- Indicar lineamientos para el pago oportuno y correcto de remuneraciones.

Alcance:

El procedimiento de Nómina es de aplicación desde que se inicia la emisión del informe del reloj biométrico para el cálculo de nómina del personal hasta la entrega del comprobante de rol de pagos al empleado.

Políticas:

1. El Departamento de Recursos Humanos se encargará de analizar la información, registros, controles y cálculos sobre la nómina del personal.
2. Se solicitará al empleado, que abra una cuenta bancaria para el pago de nómina mediante transferencia.
3. El personal de la compañía recibirá la remuneración en su cuenta bancaria, mediante transferencia mensual.
4. Las firmas electrónicas para el pago de nómina serán del Gerente General y del Jefe Administrativo- Financiero.
5. La elaboración de nómina se realizará en un tiempo máximo de 2 días.

Personas que intervienen

- Jefe Administrativo - Financiero.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de nómina:

a) Informe sobre el personal.

Documento, que se imprime del sistema de reloj biométrico, en el que se detalla la asistencia del personal, sueldo, horas extras, etc., para realizar el rol de pagos.

b) Rol de Pagos

Formulario en el que se detalla los ingresos, descuentos y el total del sueldo a pagar al empleado.

c) Rol de Provisiones

Formulario en que se detalla el Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Vacaciones y Aporte Patronal a pagar al empleado.

d) Comprobante de Rol de Pagos

Formulario que se entrega al empleado como comprobante de pago del sueldo.



CALICORP
2013 S.A.

ROL DE PAGOS

MES: _____

Trabajador	Cargo	Nº Días pagados	INGRESOS					TOTAL DE INGRESOS	EGRESOS				TOTAL LÍQUIDO RECIBIDO
			Sueldo-Salario Unificado	Horas Extras		Comisión	Fondos de Reserva		Aporte IESS	Préstamo IESS	Préstamo Empresa	Impuesto a la Renta	
				H. Supl.	H. Extr.								
TOTAL													

REALIZADO POR
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

AUTORIZADO POR
GERENTE ADMINISTRATIVO-
FINANCIERO



CALICORP
2013 S.A.

ROL DE PROVISIONES MES _____

Trabajador	Cargo	TOTAL DE INGRESOS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	TOTAL
TOTAL							

REALIZADO POR
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

AUTORIZADO POR
GERENTE ADMINISTRATIVO-
FINANCIERO



CALICORP
2013 S.A.

COMPROBANTE DE ROL DE PAGOS
MES _____

NOMBRE: _____ **CI:** _____ **CARGO:** _____
DEPARTAMENTO: _____ **Nº DE CUENTA:** _____ **FECHA DE PAGO:** _____

Sueldo: _____ **Nº Dias trabajados** _____
Horas Suplementarias _____
Horas Extraordinarias _____

INGRESOS

Salario Unificado:

Horas Extras:

Comisión:

PROVISIONES

Décimo Tercer Sueldo:

Décimo Cuarto Sueldo:

Vacaciones:

TOTAL INGRESO:

DESCUENTOS

Aporte IESS:

Préstamo al IESS:

Préstamo a la Empresa:

Impuesto a la Renta:

TOTAL DESCUENTOS:

TOTAL A RECIBIR:

ELABORADO POR
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

RECIBI CONFORME
EMPLEADO

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Emite informe sobre personal, del sistema de reloj biométrico y revisa documentos de descuentos en carpeta del empleado.	Encargado de Recursos Humanos
2	Realiza Rol de Pagos del personal, firma y entrega al Gerente Administrativo- Financiero para su revisión.	Encargado de Recursos Humanos
3	Recibe Rol de Pagos del personal, revisa. Si esta correcto aprueba y firma, caso contrario informa a Recursos Humanos.	Gerente Administrativo- Financiero
4	Envía a Tesorería el Rol de Pagos.	Gerente Administrativo- Financiero
5	Recibe y realiza transferencia bancaria a la cuenta del empleado.	Tesorero
6	Envía dos copias de la transferencia, una a Contabilidad y la otra a Recursos Humanos.	Tesorero
7	Recibe copia de transferencia, registra en el sistema, imprime comprobante y archiva.	Contador
8	Recibe copia, archiva y entrega comprobante del Rol de Pagos al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
9	Recibe comprobante del Rol de Pagos y revisa.	Empleado
10	Firma Rol de Pagos y entrega.	Empleado
11	Recibe Rol de Pagos firmado, archiva y entrega una copia del Comprobante.	Encargado de Recursos Humanos
12	Recibe copia Comprobante de Rol de Pagos.	Empleado

AREA FINANCIERA

Sección de Ventas

Deben cumplirse los objetivos de la sección, aplicando las políticas en las actividades y procesos establecidos por la gerencia, quien es la encargada de medir los lineamientos referentes a ventas, créditos, cobranzas y stock de inventarios, estos procesos se ejecutarán con previa autorización del Gerente General o el Jefe de Ventas, de tal manera que haya un control adecuado.

Procesamiento de transacciones

Se aplicará un control adecuado en el procesamiento de las actividades en el área de ventas con sistemas computacionales contables capaces de asegurar una información financiera segura y confiable.

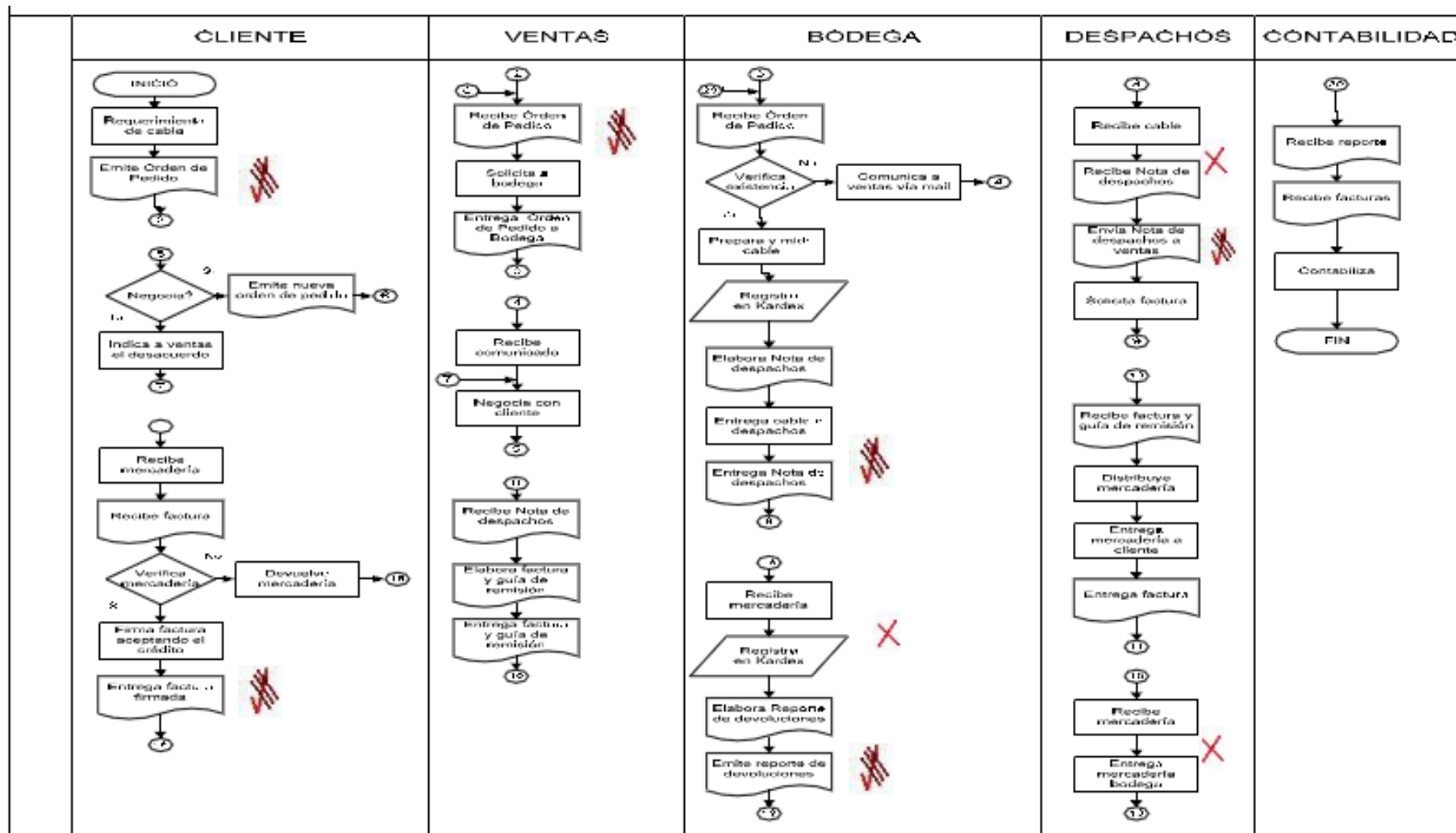
Clasificación

La documentación y reporte de las ventas y cobranzas, deben ser clasificados y ordenados, conforme el área y la gerencia. Debe hacerse un archivo de facturas, notas de crédito, entre otros, para que la empresa tenga sustento legal ante los organismos de control.

Verificación y evaluación

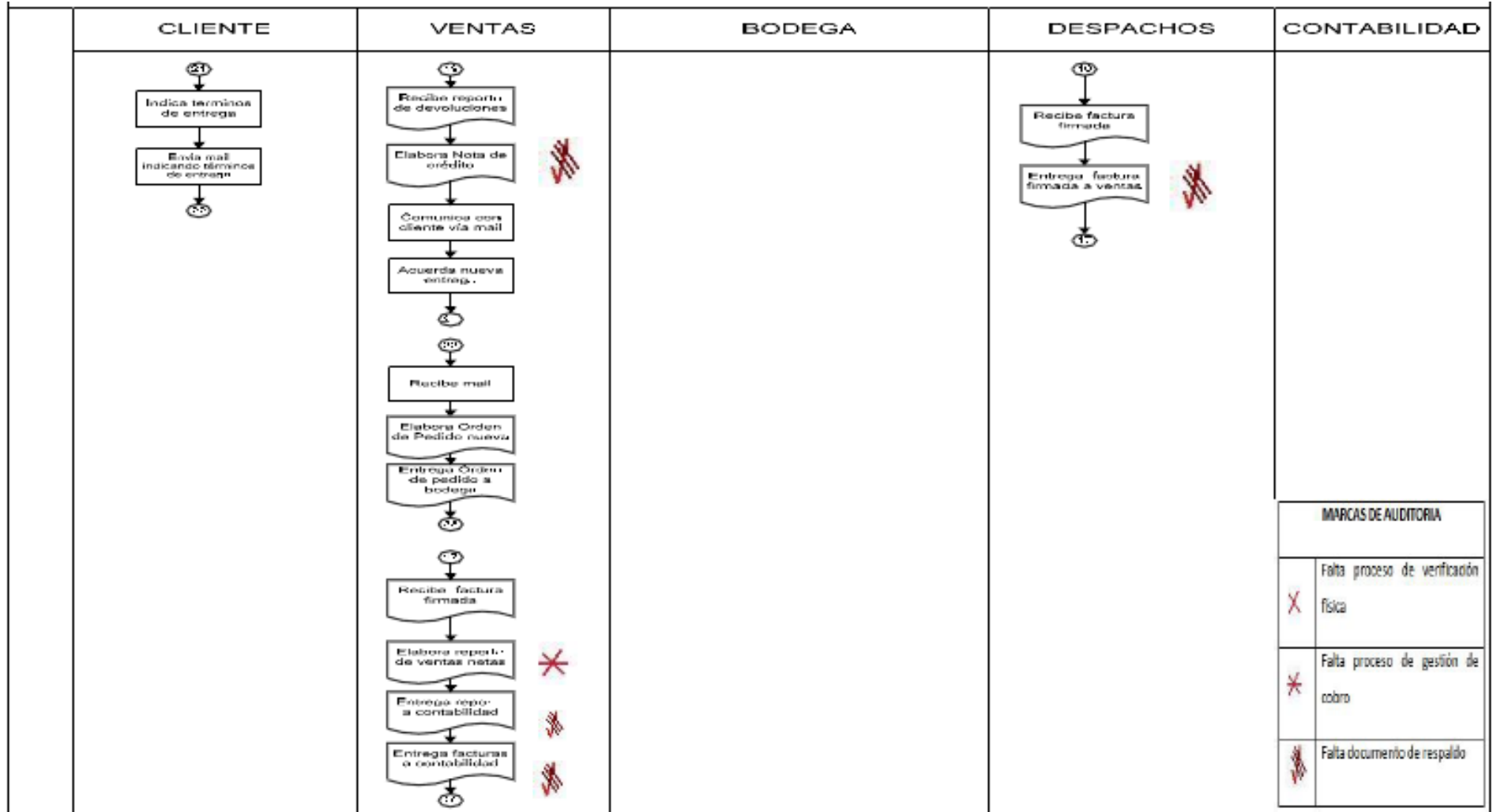
Se debe verificar y evaluar cada uno de los procedimientos que realiza la sección, es decir la atención al cliente, ventas, crédito y cobranzas y recuperación de cartera, para que haya confiabilidad en los procesos y funcionen de manera correcta. Además se debe respaldar con documentación apropiada.

Diagrama del Proceso Actual
 Cuadro 43. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Ventas



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Diagrama del Proceso Actual
Cuadro 43. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Ventas



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que se han encontrado en el proceso actual de contabilidad son las siguientes:

- No existe un proceso donde se autorice los pagos por parte de gerencia, por lo tanto no se cumple con las políticas de la empresa en autorización de procedimientos, ya que no hay una coordinación del tiempo y de las actividades que están relacionadas con el contador y el gerente, ocasionando desvío de recursos monetarios ya sea de manera errónea o por fraude que afecta enormemente a la empresa.
- Falta un proceso que revise la parte financiera donde el gerente, cumpla su papel de agente de control, de todas aquellas actividades establecidas hacia él, esto ocasiona graves errores en la información financiera y no es fiable sus informes.
- No se evidencia documentación de respaldo de procedimientos que se tengan que archivar en cada una de las secciones, incluyendo el reglamento que establece el archivo y control de documentos de la empresa, por parte del personal, presentándose procesos informales y que no están debidamente documentados.

Sección de Contabilidad

Para que se cumplan los objetivos planteados por la empresa y la sección, los empleados deberán cumplir con las políticas emitidas por la dirección. Todos los informes financieros deberán ser presentados la gerente general, quien ser el representante legal ante los organismos de control.

Procesamiento de transacciones

Las transacciones que realice la empresa serán procesadas en el área de contabilidad por lo que se aplicarán controles en un sistema computacional acorde a los requerimientos de la organización.

Clasificación

Se debe clasificar, ordenar y archivar toda la documentación que respalda las actividades contables financieras de la empresa, cumpliendo las políticas internas y legales de la entidad.

Verificación y evaluación

Se debe verificar y evaluar los controles en los procesos ejecutados y le registro de la información basada en las normas contables, con el respaldo de documentos.

Protección física

Todos los documentos deben ser protegidos, de igual manera los archivos de los datos procesados en el área.

Diagrama del Proceso Actual

Cuadro 44. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Contabilidad

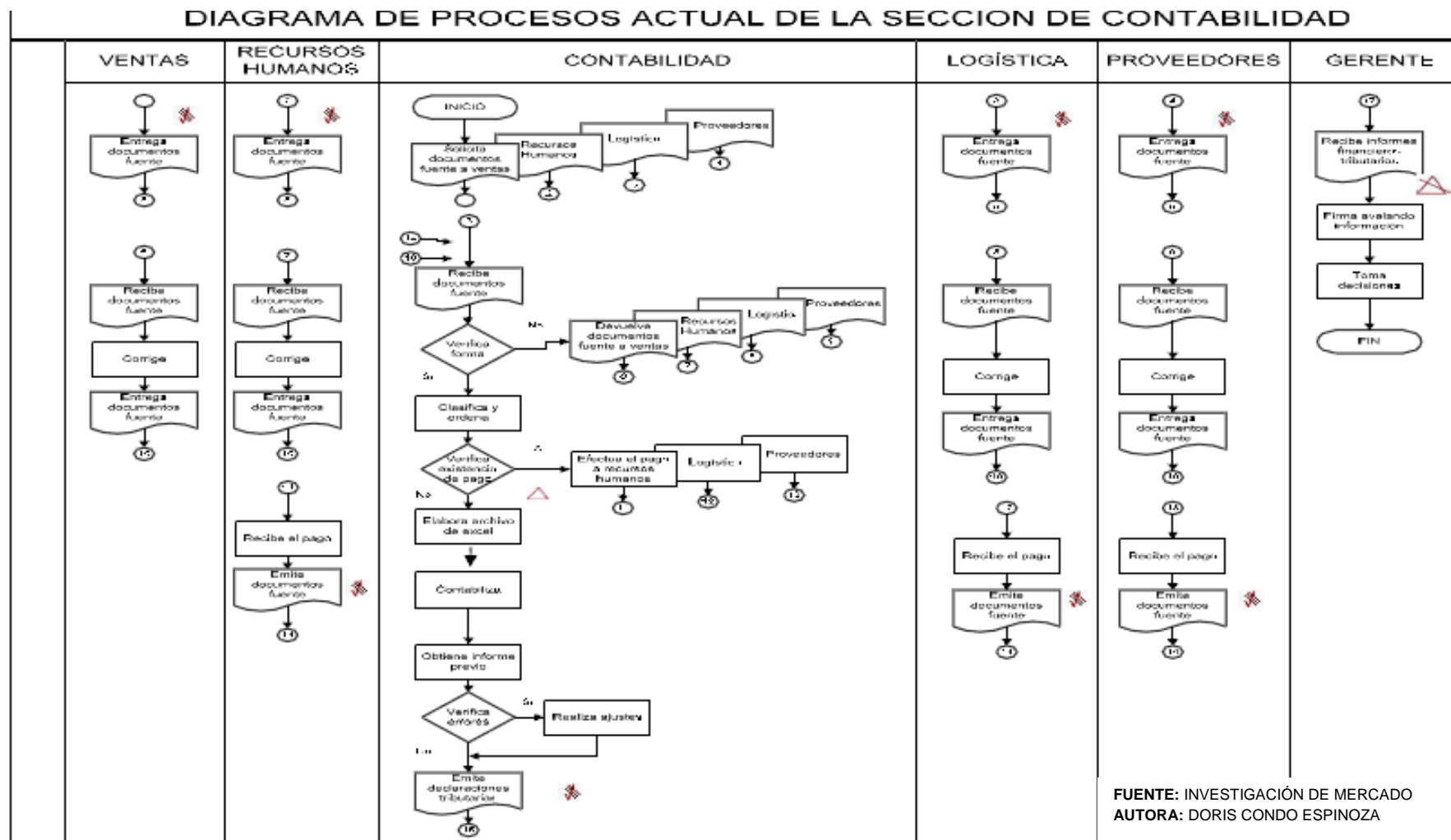
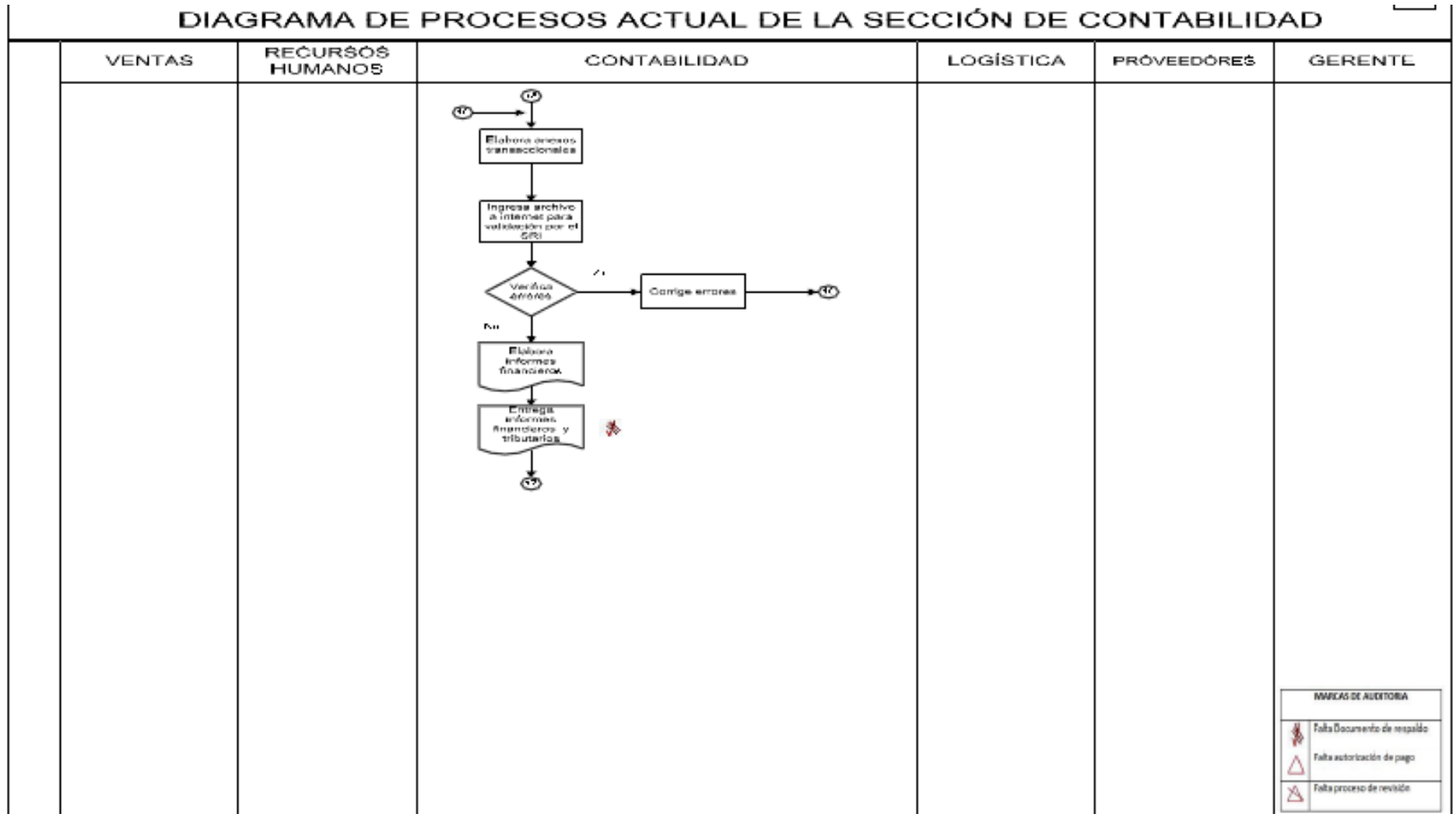


Diagrama del Proceso Actual

Cuadro 44. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Contabilidad



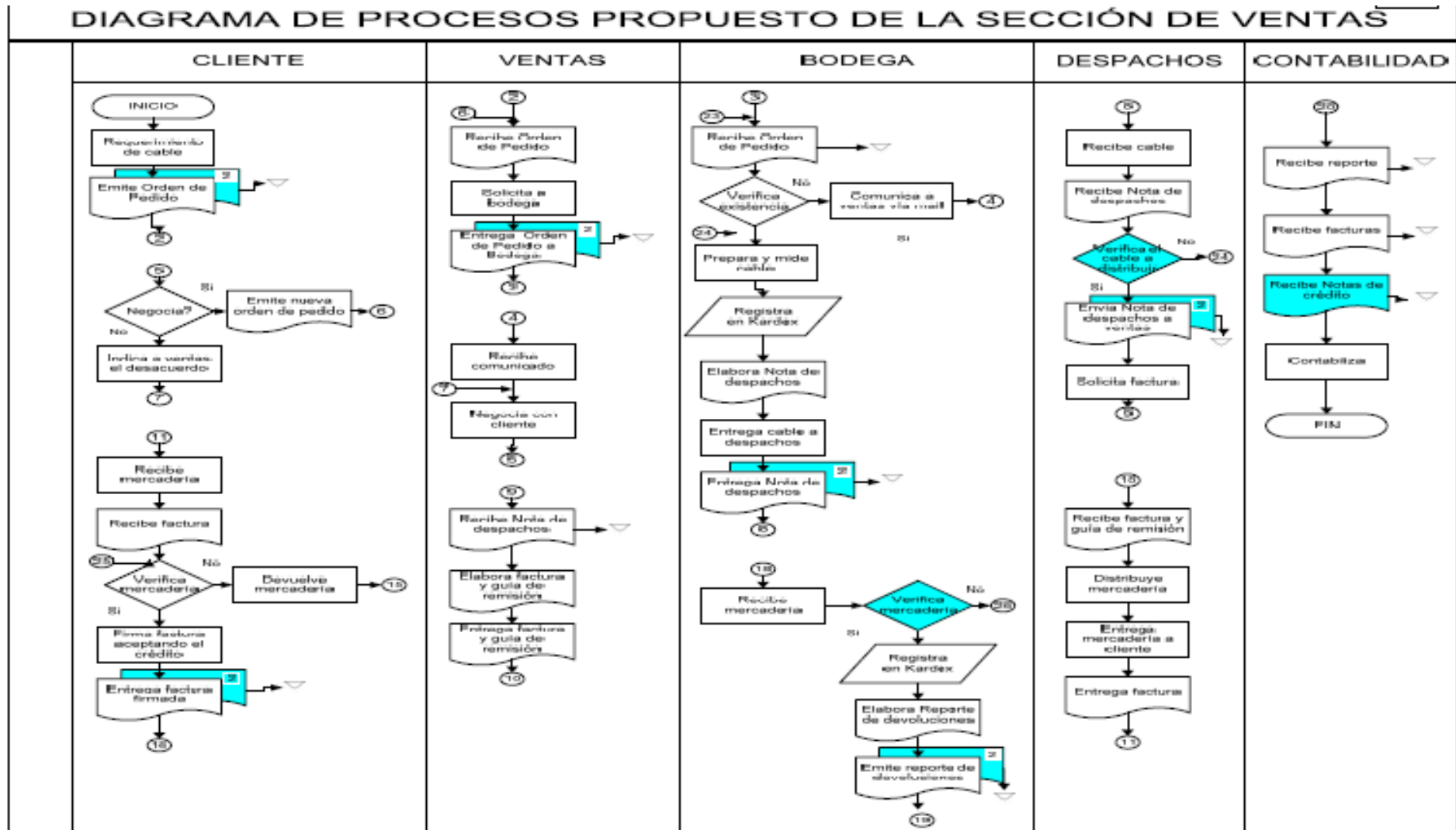
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades detectadas en el proceso actual de la sección contable son:

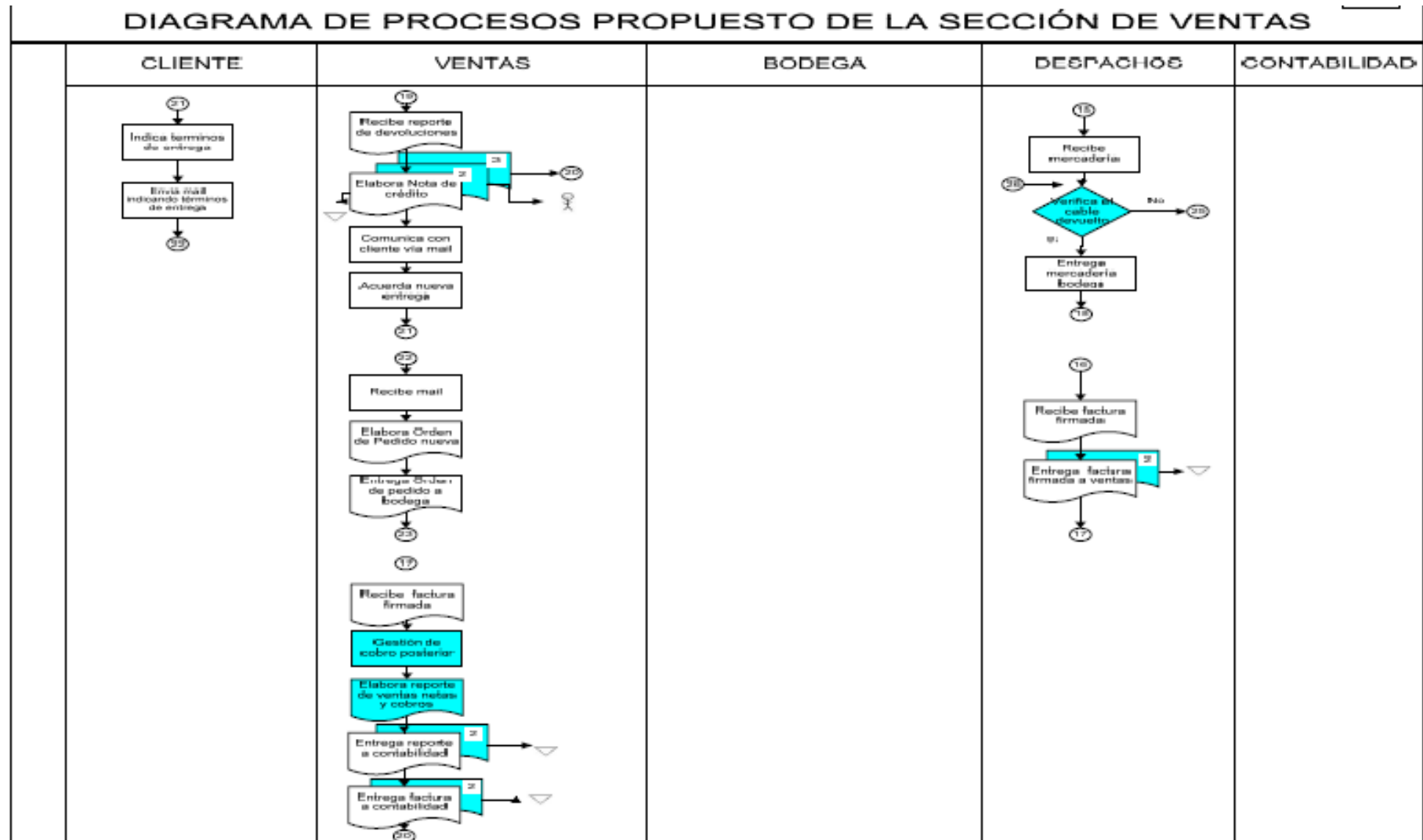
- Se colocaron procesos que autorice los pagos de gerencia, sin demora alguna, incumpliendo los objetivos de control de autorización de procedimientos, esto se ha presentado por falta de tiempo del contador y del gerente, ocasionando consigo una mala distribución del dinero sea por error o por fraude, esto afecta enormemente a la solvencia de la empresa.
- Faltan procesos que revisen los reportes financieros al gerente, aquí no se cumplen las funciones administrativas de supervisión de las actividades de la compañía, esto se presenta por falta de tiempo, además existen inconsistencias en los informes financieros porque carece de exactitud.
- No hay documentación que respalde los procedimientos de archivos en cada sección, incumpliendo con el reglamento de archivo y control de documentos de la compañía, esto se da por falta de conocimientos del personal, creándose un proceso informal.

Cuadro 45. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Ventas



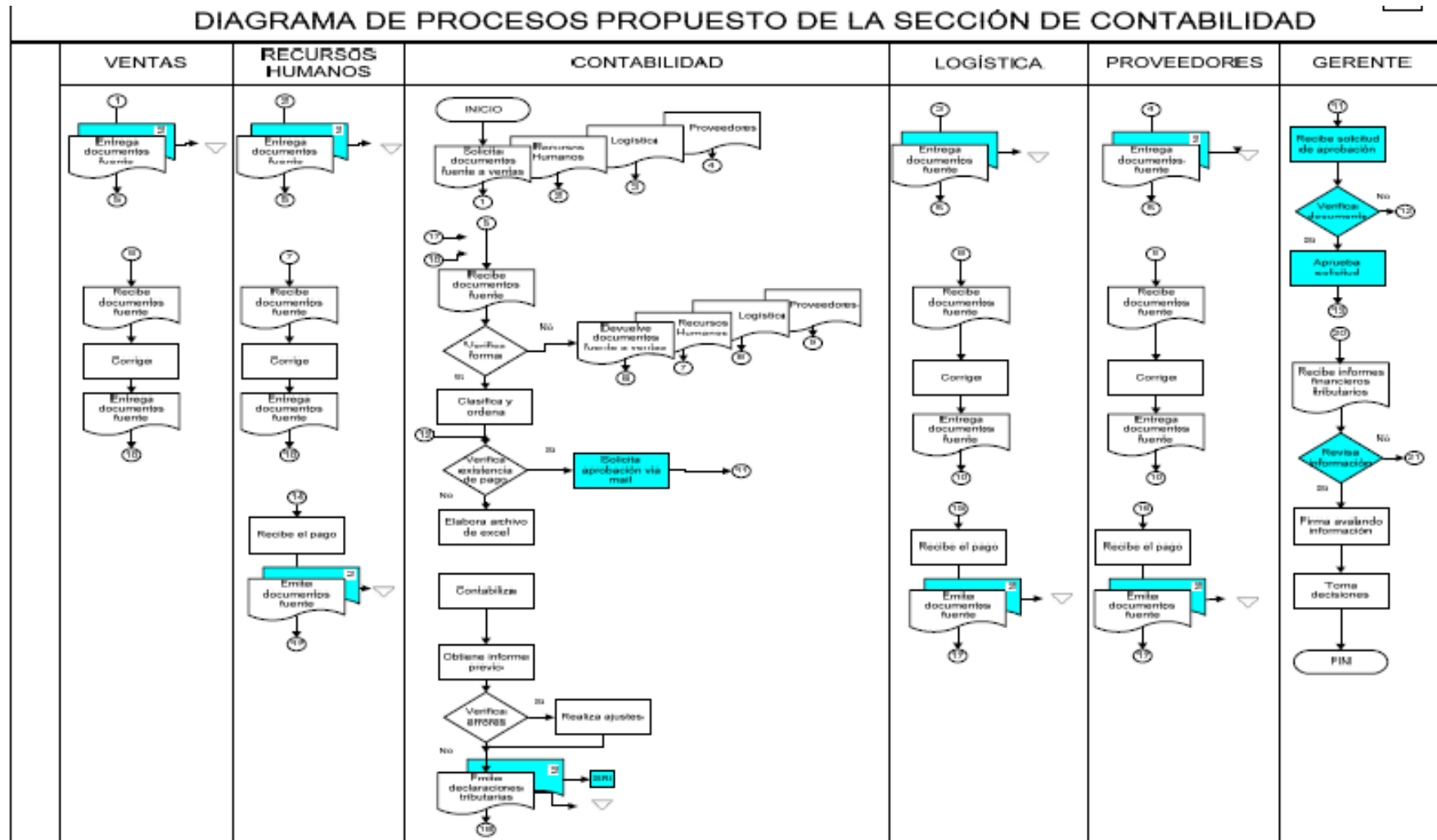
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 45. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Ventas



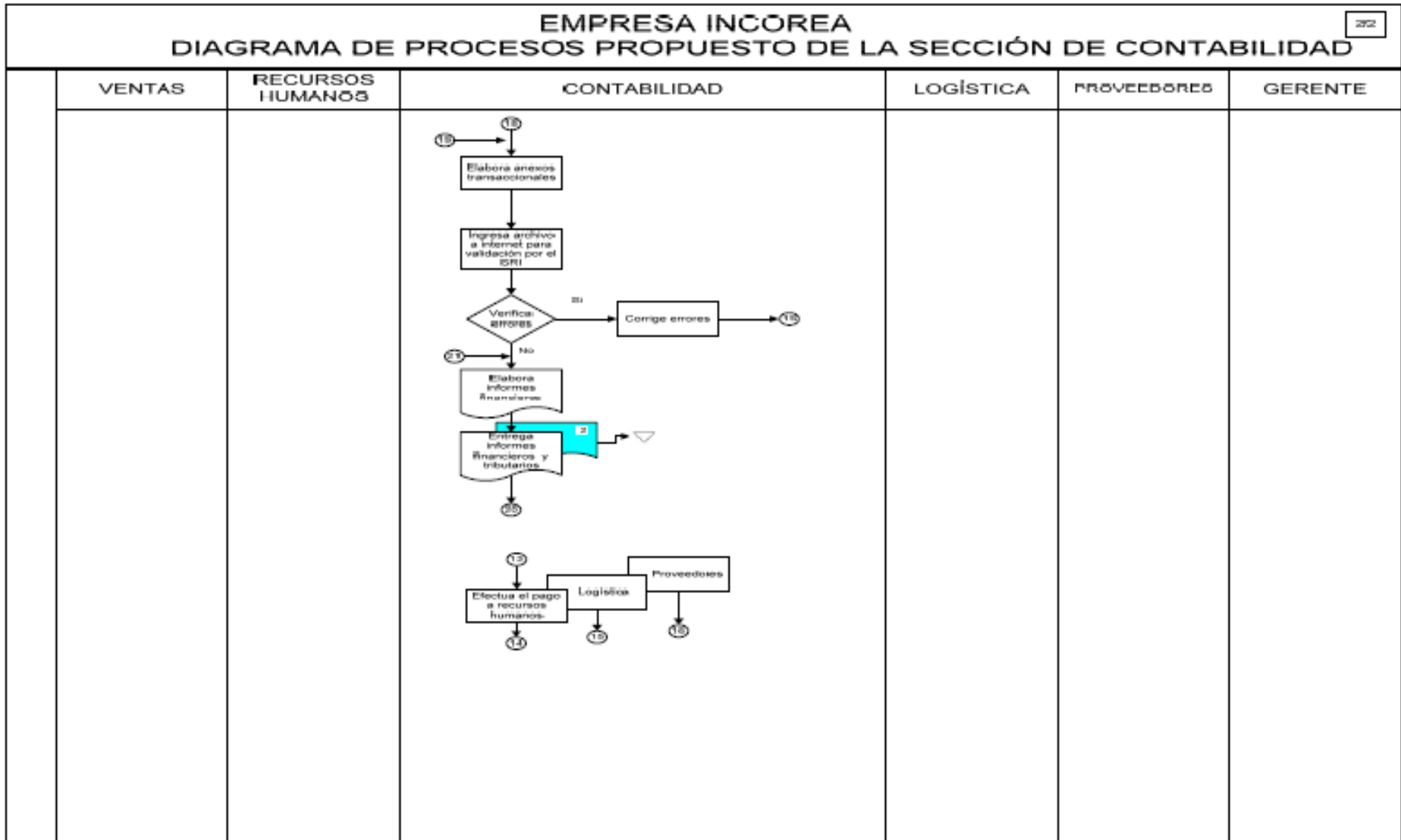
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 46. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Contabilidad



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 46. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Contabilidad



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO

INVENTARIO DE MERCADERIAS

Concepto:

El procedimiento de inventarios de mercaderías está orientado a la compra, venta y control de los productos que están disponibles para la venta, materiales, suministros, etc.

Objetivos:

- Establecer un proceso de control y registro de los inventarios, a través de la adecuada distribución de tareas, responsabilidades, etc.
- Mantener la cantidad de inventarios disponibles para la venta, producción y para utilización de suministros.

Alcance:

El procedimiento de inventarios es de aplicación desde el reporte de la compra hasta el registro de la salida de la mercadería.

Políticas:

1. El control de inventarios se llevará en forma mensual, mediante una inspección de los productos.
2. El responsable de Inventarios será el que se encargue de registrar, las actividades que se desarrollen durante el control de productos, suministros, etc.
3. La recepción de productos deberá efectuarse previa verificación de las características en los pedidos a los proveedores.
4. Toda recepción de inventario deberá soportarse con las Facturas y Notas de Ingreso a Bodega/Inventario.
5. Se deberá asignar el costo de los inventarios de productos utilizando el método promedio.

6. Se deberá evaluar los inventarios permanentemente para determinar el deterioro, ya sea por daño, obsolescencia, etc. Además se comparará el importe en libros con su precio de venta menos los costos en que se incurrieron para la misma.

7. Se valorará y se contabilizará los inventarios al importe menor entre el costo o valor neto realizable.

Personas que intervienen

- Gerente de Área
- Contador
- Encargado de Importaciones/Adquisiciones
- Encargado de Inventario/Bodega.
- Empleado.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de inventarios:

a) Nota de Ingreso a Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar el ingreso de la mercadería a la Bodega/Inventario.

b) Requisición de Suministros o Mercadería

Formulario en el que se solicita la entrega de suministros para consumo interno, o mercadería disponible para la venta.

c) Nota de Egreso de Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar la autorización y salida de la mercadería de la Bodega/ Inventario.

d) Control de Inventario

Formulario en el que se registra los ingresos y egresos de la mercadería, controlando la misma.



CALICORP
2013 S.A.

NOTA DE INGRESO A
BODEGA_____

PROVEEDOR: _____
FACTURA N°: _____
ORDEN DE COMPRA N° _____
GUÍA DE REMISIÓN N° _____

CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

FORMA DE PAGO
VENCIMIENTO
OBSERVACIONES

ENCARGADO DE
IMPORTACIÓN/ADQUISICIÓN

ENCARGADO DE
BODEGA/INVENTARIO

VTO. BUENO
GERENTE DE
OPERACIONES



CALICORP
2013 S.A.

NOTA DE EGRESO A
BODEGA_____

SOLICITANTE: _____

CARGO: _____

ORDEN DE PEDIDO N° _____

CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

OBSERVACIONES

ENCARGADO DE
BODEGA/INVENTARIO

VTO. BUENO GERENTE DE
ÁREA

SOLICITANTE



CALICORP
2013 S.A.

NOTA DE ENTRADA Y SALIDA DE MERCADERIA N.- _____

PRODUCTO: _____

MES: _____

CÓDIGO: _____

AÑO: _____

RESPONSABLE: _____

FECHA	DOCUMENTO SOPORTE	DETALLE DE LA OPERACIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIA		
			CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

ENCARGADO DE INVENTARIO/BODEGA

DESCRIPCION

N°	Descripción	Responsable
1	Reportar al Encargado de Inventario/Bodega, la compra o ingreso de productos y envía facturas.	Encargado de Importaciones/Adquisiciones
2	Recibe facturas, productos y verifica que esté correcto.	Encargado de Inventario/Bodega
3	Si están correctos los productos de acuerdo con lo que se solicitó, se llena formulario "Nota de Ingreso a Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si el producto tiene código registra en la base de datos y en el formulario "Control de Inventario", caso contrario asigna un código.	Encargado de Inventario/Bodega
5	Entrega a Contabilidad el formulario "Nota de Ingreso a Bodega/Inventario", Facturas y Orden de Compra.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe documentos y registra en el sistema contable.	Contador

Salida de Inventario (Utilización de Suministros y Materiales)

N°	Descripción	Responsable
1	Llena el formulario "Requisición de Suministros o Mercadería", firma y entrega.	Empleado
2	Recibe formulario, aprueba, firma y entrega.	Gerente de Area
3	Recibe formulario "Requisición de Suministros o Mercadería".	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si hay en existencia los productos o suministros llena el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega

5	Entrega "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y los materiales o suministros al empleado.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe los productos o suministros, firma recibido el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y entrega.	Empleado
7	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", firma y registra en el formulario "Control de Inventario".	Encargado de Inventario/Bodega
8	Entrega formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" a Contabilidad.	Encargado de Inventario/Bodega
9	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y registra en el sistema.	Contador

Salida de Inventario (Venta de Mercadería)

Nº	Descripción	Responsable
1	Llena el formulario "Requisición de Suministros o Mercadería", firma y entrega junto con la Orden de Pedido del Cliente.	Vendedor
2	Recibe formulario, "Orden de Pedido", aprueba, firma y entrega.	Gerente de Ventas
3	Recibe formulario "Requisición de Suministros o Mercadería" y "Orden de Pedido".	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si hay en existencia la mercadería llena el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/ Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega
5	Entrega "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y la mercadería al vendedor.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe la mercadería, firma recibido el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y entrega.	Vendedor
7	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
8	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", firma registra en el formulario "Control de Inventario".	Encargado de Inventario/Bodega
9	Entrega formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" a Contabilidad.	Encargado de Inventario/Bodega
10	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y registra en el sistema.	Contador

VENTAS

Concepto:

El procedimiento de ventas consiste en mantener relaciones comerciales con clientes y satisfacer sus necesidades de manera eficiente.

Objetivos:

- Establecer lineamientos para la comercialización de la mercadería.
- Desarrollar políticas que determinen las condiciones de pago específicas.

Alcance:

El procedimiento de ventas se lo aplica en el momento en que se contacta con el cliente hasta el registro de la venta en el sistema y el archivo de la documentación.

Políticas:

1. Mantener una base de datos que sea actualizada de todos los clientes.
2. El Jefe de Ventas realizará la búsqueda de los mejores clientes potenciales y mantendrá su fidelización a través de unas buenas relaciones comerciales.
3. Los vendedores recibirán una comisión del 3% sobre las ventas a partir de montos iguales superiores a \$5.000,00.
4. El plazo de crédito será de 30 días sin intereses.
5. Los requisitos que los clientes deben presentar para optar por un crédito son:
 - Copia de la cédula o Ruc.
 - Breve informe de la situación económica de la empresa
 - Proyección de Ingresos y Gastos, en caso de ser Persona Natural.
 - Dos referencias comerciales y personales.
6. El cliente que desee optar por una venta a crédito debe realizar un pago inicial al momento de la transacción y el saldo restante después de 30 o 60 días calendario.
7. El Jefe de Ventas mantendrá un expediente para cada uno de los clientes, con los datos del mismo, detalle de la transacción, forma y plazos de pago.
8. Los vendedores deben informar a los clientes sobre cuáles son los requisitos que deben presentar para obtener un crédito en la empresa.
9. El cliente debe revisar su mercadería en el mismo instante de la entrega para comprobar su estado y avalar la garantía sobre la misma.

10. El Jefe de Ventas supervisará y emitirá un informe trimestral sobre las ventas realizadas, además de un análisis del vencimiento de pagos.

11. Las facturas deben llevar el sello de CANCELADO, en una parte visible, una vez el pago total y efectivo de la misma, de ser una venta a crédito, se entregará un Comprobante de Pago.

Personas que intervienen:

- Jefe de Ventas.
- Encargado de Inventario/Bodega.
- Encargado de Crédito y Cobranza.
- Contador.
- Vendedor.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de ventas:

a) Proforma de Venta

Formulario que se entrega al cliente para dar a conocer, sobre los precios de los productos que éste desea adquirir.

b) Solicitud de Crédito

Formulario que se entrega al cliente para llenar los datos solicitados para acceder al crédito.

c) Factura

Documento, preestablecido por la empresa, que se entrega al cliente como comprobante de la venta efectuada.

d) Comprobante de Pago

Formulario que se entrega al cliente una vez cancelado el valor total de la venta a crédito.



CALICORP
2013 S.A.

PROFORMA DE
VENTA _____

FECHA:

Empresa: _____

Funcionario: _____

Cargo: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

e-mail: _____

Estimado(a)

En atención a su solicitud, me permito enviarle la cotización correspondiente a los productos de su interés.

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
			SUBTOTAL	
			IVA (12%)	
			TOTAL	

OBSERVACIONES:

Esperando que el contenido de la presente sea de su utilidad, estaré a sus órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,

VENDEDOR



CALICORP
2013 S.A.

SOLICITUD DE CRÉDITO

N.- _____

Fecha de la Solicitud: _____

PARA USO DE LA EMPRESA SOLICITANTE

Nombre o Razón Social: _____
 C.I. o RUC.: _____
 Domicilio: _____
 Ciudad: _____ Teléfono: _____
 Fecha de Constitución: _____
 Actividad Económica: _____

REPRESENTANTE LEGAL

Nombre: _____
 C.I.: _____ Teléfono: _____

GERENTE GENERAL

Nombre: _____
 C.I.: _____ Teléfono: _____

REFERENCIAS BANCARIAS

Institución Financiera: _____
 Dirección: _____ Teléfono: _____
 Institución Financiera: _____
 Dirección: _____ Teléfono: _____

REFERENCIAS COMERCIALES

Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____
 Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____
 Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____

PARA USO EXCLUSIVO DE RIANTEX

Período de pago: _____
 Saldo a la fecha: _____ Cobros Judiciales: _____

APROBADO:	<input type="checkbox"/>	FECHA:	_____
RECHAZADO:	<input type="checkbox"/>		

OBSERVACIONES: _____

DATOS VERIFICADOS POR:	APROBADO POR:
ENCARGADO DE CRÉDITO Y COBRANZAS	GERENTE DE VENTAS

DESCRIPCIÓN

Venta al contado

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita una proforma al vendedor.	Cliente
2	Prepara el formulario "Proforma de Venta" y envía.	Vendedor
3	Recibe formulario, elabora una Orden de Pedido y envía.	Cliente
4	Recibe Orden de Pedido, realiza "Requisición de Suministros o Mercadería" y entrega.	Vendedor
5	Recibe "Requisición de Suministros o Mercadería", la Orden de Pedido y procede a despachar la mercadería.	Encargado de Inventario/ Bodega
6	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
7	Recibe Factura y mercadería, cancela el valor total al Vendedor.	Cliente
8	Recibe dinero y entrega al Tesorero.	Vendedor
9	Recibe dinero, deposita y entrega copia del Comprobante de Depósito a Contabilidad.	Tesorero
10	Recibe Comprobante de Depósito y registra en el sistema.	Contador
11	Imprime Diario General y archiva.	Contador

Venta a Crédito

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita una proforma al vendedor.	Cliente
2	Prepara el formulario "Proforma de Venta" y envía "Solicitud de Crédito".	Vendedor
3	Recibe formularios, elabora una Orden de Pedido, llena "Solicitud de Crédito" y envía.	Cliente
4	Recibe Orden de Pedido y "Solicitud de Crédito", entrega al Encargado de Crédito y Cobranzas.	Vendedor

5	Recibe "Solicitud de Crédito" y verifica los requisitos. Si los datos son correctos entrega al Gerente de Ventas para su aprobación, caso contrario lo rechaza.	Encargado de Crédito y Cobranzas
6	Realiza "Requisición de Suministros o Mercadería" y envía.	Vendedor
7	Recibe los formularios "Requisición de Suministros o Mercadería", "Solicitud de Crédito", revisa, aprueba y envía.	Gerente de Ventas
8	Recibe formularios y procede al despacho de la mercadería.	Encargado de Inventario/ Bodega
9	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
10	Recibe Factura y mercadería, entrega pago inicial.	Cliente
11	Recibe dinero y entrega Comprobante de Pago al cliente.	Tesorero
12	Deposita dinero y entrega copia del Comprobante de Depósito a Contabilidad.	Tesorero
13	Recibe Comprobante de Depósito y registra en el sistema.	Contador
14	Imprime Diario General y archiva.	Contador

CONTABLES

REGISTRO DE INFORMACIÓN

Concepto:

El procedimiento de registro de información se encarga de llevar un control sobre las transacciones, en forma ordenada y siguiendo un orden cronológico, en términos monetarios, para proporcionar información que permite realizar la elaboración de Estados Financieros.

Objetivos:

- Registrar las operaciones económicas de manera periódica.
- Ofrecer información confiable y segura.

Alcance:

El procedimiento de registro de información es de aplicación se da en el momento en que recibe los documentos hasta el registro de ajustes contables y elaboración del Balance Ajustado.

Políticas:

1. El contador registrará diariamente, en los libros contables, todas las transacciones que se puedan expresar en términos monetarios, referentes a la actividad comercial de la empresa.
2. El registro de las operaciones deberán efectuarse de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas empresas (PYMES).
3. Toda transacción deberá estar respaldada por documentos fuente, que representarán las operaciones realizadas por la empresa.
4. El Contador verificará que tenga la suficiente validez de los documentos que respalden las transacciones.
5. El Jefe Administrativo- Financiero revisará y aprobará los registros contables que efectúe el Contador.
6. El registro de la información se realizará en un tiempo máximo de 2 días.

Personas que intervienen:

- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de registro de información:

a) Diario General

Documento aprobado por la empresa, en el que se registra las operaciones contables en forma ordenada.

b) Mayor General

Documento preestablecido por la empresa, que contiene las cuentas que se han registrado en el Diario General.

c) Auxiliares

Documento preestablecido por la empresa, en el que se registran los movimientos de las subcuentas.

d) Balance de Comprobación

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas que intervienen en el proceso contable.

e) Balance de Comprobación Ajustado

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas y los ajustes contables.

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Recibe documentos fuente de información contable.	Contador
2	Revisa la validez de los documentos.	Contador
3	Si los documentos están correctos analiza las cuentas que intervienen, caso contrario devuelve.	Contador
4	Registra en el formulario "Diario General", firma y envía.	Contador
5	Recibe formulario "Diario General", aprueba, firma y envía.	Gerente Administrativo- Financiero
6	Recibe "Diario General" y archiva con los documentos fuente.	Contador
7	Registra en el formulario "Mayor General", firma y archiva.	Contador
8	Realiza "Balance de Comprobación" y determina saldos.	Contador
9	Registra ajustes en el "Diario General", actualiza el "Mayor General" y realiza "Balance de Comprobación Ajustado".	Contador

ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Concepto:

El procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros está orientado a reflejar una información confiable sobre la situación financiera, el rendimiento económico, flujos de efectivo de la empresa, y cambios en las políticas, para facilitar la toma de decisiones de manera acertada.

Objetivos:

- Realizar Estados Financieros con información razonable, confiable y oportuna.
- Establecer la situación financiera y rendimiento económico como resultado de la administración llevada a cabo por la gerencia.

Alcance:

El procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros es de aplicación desde la impresión del Mayor General hasta el desarrollo de los Estados Financieros.

Políticas:

1. Para la elaboración de los Estados Financieros, se tomarán en cuenta todos los registros de las operaciones que se produjeron durante el período determinado.
2. El Contador realizará los Estados Financieros, los mismos que incluirán:
 - Estado de Situación Financiera.
 - Estado de Resultado Integral.
 - Estado de Cambios en el Patrimonio.
 - Estado de Flujo de Efectivo.
 - Notas a los Estados Financieros.
3. Los Estados Financieros serán aprobados por la Junta General de Socios.
4. La entidad mantendrá la uniformidad en la presentación y clasificación de las partidas en los Estados Financieros de un período a otro, para que la información pueda ser comparable.
5. La elaboración y presentación de los Estados Financieros se realizará en un tiempo máximo de 5 días.

Personas que intervienen:

- Gerente General.
- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros:

a) Estado de Situación Financiera.-

Balance que presenta los activos, pasivos y patrimonio, en una fecha específica.

b) Estado de Resultado Integral.-

Estado que presenta el rendimiento financiero, las partidas de ingreso y de gastos reconocidas en el período.

c) Estado de Cambios en el Patrimonio.-

Presenta los efectos de los cambios en las políticas contables, las correcciones de errores, los importes de las inversiones, los dividendos y otras distribuciones recibidas.

d) Estado de Flujo de Efectivo.-

Proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación.

e) Notas a los Estados Financieros.-

Presentan información a revelar adicional, proporcionan descripciones narrativas de las políticas contables utilizadas que sean relevantes para la comprensión de los Estados Financieros.

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Selecciona datos del "Balance de Comprobación", genera Estados Financieros y entrega.	Contador
2	Recibe Estados Financieros y verifica.	Gerente Administrativo-Financiero
3	Si existen inconsistencias en los datos de los Estados Financieros informa sobre ajustes al Contador, caso contrario presenta al Gerente General.	Gerente Administrativo-Financiero
4	Recibe Estados Financieros, firma y presenta.	Gerente General
5	Recibe Estados Financieros. Si aprueban, firman y entregan, caso contrario lo devuelven para su corrección	Junta General de Socios
6	Recibe Estados Financieros y archiva.	Contador

ANÁLISIS FINANCIERO

Concepto:

El procedimiento de análisis financiero está orientado a evaluar la situación económica y financiera de la empresa para la toma de decisiones.

Objetivos:

- Analizar la posición financiera y los resultados de las operaciones a través de indicadores.
- Interpretar los resultados obtenidos al aplicar los indicadores para facilitar la toma de decisiones de la Junta General de Socios y la Administración.

Alcance:

El procedimiento de análisis financiero es de aplicación desde que se entrega los Estados Financieros hasta la toma de decisión sobre la marcha de la empresa y archivo del informe.

Políticas:

1. El Jefe Administrativo-Financiero realizará el análisis financiero a través de índices.
2. Para realizar el análisis se tomará en cuenta los Estados Financieros de períodos consecutivos.
3. La Junta General de Socios se basará en el análisis financiero para la toma de decisiones y definición de políticas.
4. El Gerente General, presentará a la Junta General de Socios un informe sobre el desempeño de la empresa, a través del análisis e interpretación de los índices.
5. El análisis financiero, a través de indicadores, se realizará en un tiempo máximo de 5 días.

Personas que intervienen:

- Junta General de Socios.
- Gerente General.
- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de análisis financiero:

a) Estados Financieros

Documentos que sirven para realizar el análisis financiero.

b) Informe sobre el desempeño de la empresa.-

Documento en el que se indica el análisis e interpretación de los índices y se presenta a la Junta General de Socios para la toma de decisiones.

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Entrega Estados Financieros al Gerente Administrativo-Financiero.	Contador
2	Recibe Estados Financieros, realiza análisis financiero y entrega.	Gerente Administrativo-Financiero
3	Recibe análisis financiero e interpreta.	Gerente General
4	Realiza un informe sobre el desempeño de la empresa, firma y entrega a la Junta de Socios.	Gerente General
5	Recibe el informe sobre desempeño de la empresa, aprueban, toman decisiones, definen políticas y envían.	Junta de Socios
6	Recibe informe, hace cumplir las políticas y archiva documento.	Gerente General

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

A continuación se detalla todos los recursos financieros que se necesitará para la implementación del sistema de control interno es:

Cuadro 47. Análisis Financiero

RECURSOS HUMANOS (Proyección Mensual)		
DESCRIPCIÓN	SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL
Encargado de Recursos Humanos	\$ 300,00	\$ 36,45
Tesorero	\$ 300,00	\$ 36,45
Encargado de Crédito y Cobranzas	\$ 300,00	\$ 36,45
TOTAL	\$ 900,00	\$ 109,35

RECURSOS HUMANOS (Proyección Anual)						
DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL
Encargado de Recursos Humanos	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
Tesorero	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
Encargado de Crédito y Cobranzas	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
TOTAL	\$ 10.800,00	\$ 1.312,20	\$ 900,00	\$ 792,00	\$ 450,00	\$ 14.254,20

RECURSOS MATERIALES			
UNIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Escritorio de Oficina	\$ 150,00	\$ 450,00
3	Sillas Metálicas Giratorias	\$ 35,00	\$ 105,00
3	Computadoras	\$ 650,00	\$ 1.950,00
	Útiles de Oficina	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL		\$ 1.035,00	\$ 2.705,00

RECURSOS TECNOLÓGICOS	
DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
MULTIMEDIA FINGERPRINT TIME ATTENDANCE	\$ 450,00
TOTAL	\$ 450,00

RECURSOS FINANCIEROS (ANUAL)	
DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
Recursos Humanos	\$ 14.254,20
Recursos Tecnológicos	\$ 450,00
Recursos Materiales	\$ 2.705,00
TOTAL	\$ 17.409,20

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

El total de los costos aplicables para la implementación del sistema de control interno, en la propuesta de estudio es de \$17.409,20.

Cuadro 48. Beneficios y tiempo de ejecución del Proyecto

PÉRDIDAS OCURRIDAS EN EL AÑO 2012					Ejecución del Proyecto en dos años				
MESES	CUENTAS NO REGISTRADAS	GASTOS POR DEVOLUCION EN VENTAS	PRODUCTO DETERIORADO	TOTALES	SEGUIMIENTO	SEMESTRES	PORCENTAJES ESPERADOS	BEENFICIO TOTAL ESTIMADO POR SEMESTRE	BENEFICIOS EN AÑOS
ENERO	5687,00	765,00	323,00	6775,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	1ERO	15%	9420,15	18840,30
FEBRERO	4689,00	245,00	456,00	5390,00					
MARZO	7890,00	879,00	345,00	9114,00					
ABRIL	2675,00	689,00	256,00	3620,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	2DO	15%	9420,15	
MAYO	3432,00	754,00	126,00	4312,00					
JUNIO	4786,00	232,00	309,00	5327,00					
JULIO	3574,00	845,00	453,00	4872,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	3ERO	15%	9420,15	25120,40
AGOSTO	4676,00	690,00	247,00	5613,00					
SEPTIEMBRE	3532,00	235,00	90,00	3857,00					
OCTUBRE	1456,00	121,00	87,00	1664,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	4TO	25%	15700,25	
NOVIEMBRE	4789,00	490,00	178,00	5457,00					
DICIEMBRE	5890,00	513,00	397,00	6800,00					
TOTAL	53076,00	6458,00	3267,00	62801,00	RESULTADO		70%	43960,70	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Si aplicamos el Sistema de Control Interno, en la empresa CALICORP S.A., con la Proyección planteada a dos años, se espera disminuir el 70% las pérdidas que se está generando en la actualidad, se pretende lograr a recaudar el 25% de los valores totales de la pérdida, para de esta manera poder aumentar la recaudación total en un 30% al año.

Cuadro 49. Análisis Costo - Beneficio del Proyecto

COSTO - BENEFICIO			
COSTOS		RENTABILIDAD	
COSTO AÑO 1	17.409,20	32.521,78	
COSTO AÑO 2	19.150,12		
TOTAL COSTOS	36.559,32		
BENEFICIOS			
RECUPERACIÓN DEL 70% DE PÉRDIDAS	43.960,70		
AUMENTAR 25% PARA RECUPERAR CARTERA	25.120,40		
TOTAL BENEFICIOS	69.081,10		
RAZÓN	53%		47%
BENEFICIO/COSTO	1,88		0,88

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Los costos en relación con los beneficios, representan un 53%, es decir que por cada dólar que la empresa invierte en aplicar este proyecto, va a obtener una utilidad que le permite recuperar de 0,88 centavos, lo cual significa que el índice estimado de rentabilidad para la propuesta del proyecto en curso en un periodo de dos años es del 47%.

Cuadro 50. Estado de Resultados Proyectado

CALICORP S.A.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Ventas:		2013	2012
Ventas de Productos	(Nota 12)	6,879,140.83	5,768,199.50
Ventas Netas		6,879,140.83	5,768,199.50
Costos de Productos Vendidos		(6,158,022.22)	(5,069,081.71)
UTILIDAD BRUTA		721,118.62	699,117.79
GASTOS OPERATIVOS:			
Gastos de Ventas	(Nota 13)	(189,281.27)	(161,426.72)
Gastos de Administración	(Nota 13)	(208,674.15)	(177,060.04)
Gastos de Distribución	(Nota 13)	(200,657.70)	(219,755.26)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		(598,613.12)	(558,242.01)
UTILIDAD OPERACIONAL		122,505.49	140,875.78
OTROS GASTOS E INGRESOS, NETOS		(21,212.60)	(51,161.18)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		101,292.89	89,714.60
Participación de Utilidades	(Nota 14)	(15,193.93)	(13,457.19)
Impuestos a la Renta	(Nota 14)	(20,663.75)	(30,459.67)
UTILIDAD NETA		65,435.21	45,797.74

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 51. Balance General Proyectado

CALICORP S.A.

BALANCES GENERALES

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 y 2012

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

ACTIVOS	NOTAS	2013	2012
Efectivo		126,012.50	9,746.71
Cuentas por Cobrar	(Nota 3)	711,580.84	615,852.91
Impuestos anticipados	(Nota 4)	55,449.81	46,296.68
Inventarios	(Nota 5)	496,206.72	410,407.91
Seguros pagados por anticipado		<u>10,279.06</u>	<u>1,631.64</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		1,399,528.92	1,083,935.85
Propiedades, plantas y equipos	(Nota 6)	338,480.33	206,367.96
Otros activos	(Nota 8)	<u>1,500.00</u>	<u>1,500.00</u>
<u>TOTAL ACTIVOS</u>		<u>1,739,509.25</u>	<u>1,291,803.81</u>
PASIVO			
Obligaciones bancarias corrientes	(Nota 10)	42,629.93	0.00
Cuentas por pagar	(Nota 9)	1,072,674.58	909,634.25
Impuesto por pagar	(Nota 14)	20,663.75	30,459.67
Participación trabajadores	(Nota 14)	<u>15</u> <u>,193.93</u>	<u>13,457.19</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTE		<u>1,151,162.19</u>	<u>953,551.11</u>
Obligaciones en Garantía	(Nota 10)	184,659.15	0.00
TOTAL PASIVO		<u>1,335,821.34</u>	<u>953,551.11</u>
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	(Nota 11)	<u>403,687.91</u>	<u>338,252.70</u>
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		<u>403,687.91</u>	<u>338,252.70</u>
<u>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</u>		<u>1,739,509.25</u>	<u>1,291,803.81</u>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 52. Estado de Evolución del Patrimonio

CALICORP S.A.
ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012
 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

	Capital Social (1)	Reserva de Capital	Resultados Acumulados	TOTAL
Al 31 de diciembre del 2010	1,000.00	11,076.16	243,728.72	255,804.88
Utilidad del ejercicio			45,797.74	45,797.74
Ajustes	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>36,650.08</u>	<u>36,650.08</u>
Al 31 de diciembre del 2012	1,000.00	11,076.16	326,176.54	338,252.70
Utilidad del ejercicio	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>65,435.21</u>	<u>65,435.21</u>
Al 31 de diciembre del 2013	<u>1,000.00</u>	<u>11,076.16</u>	<u>391,611.75</u>	<u>403,687.91</u>

(1) Representado por 1.000,00 acciones ordinarias de un valor nominal de US\$ 1,00cada una.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 53. Flujo de Caja Proyectado

CALICORP S.A.**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

<u>Efectivo proveniente de actividades de operación</u>	2013	2012
Utilidad Neta	65,435.21	45,797.74
Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto proveniente de actividades de operación:		
Depreciaciones	23,978.20	31,133.35
Participación Trabajadores	15,193.93	13,457.19
Impuesto a la Renta	20,663.75	30,459.67
<u>Cambios en activos y pasivos de operación:</u>		
Aumento/Disminución en Cuentas por cobrar	(95,727.93)	(73,074.82)
Aumento en Inventarios	(85,798.81)	(166,577.17)
Aumento en Pagos anticipados	(17,800.55)	27,476.03
Aumento en Cuentas por Pagar	119,123.47	87,388.95
Disminución en gastos acumulados	0.00	(35,081.59)
Efectivo neto utilizado en actividades de operación	45,067.28	(39,020.65)
<u>Efectivo utilizado por actividades de inversión:</u>		
Adiciones de Activos Fijos	(156,090.57)	(68,283.33)
Ventas de Activos Fijos	0.00	17,419.00
Efectivo neto utilizado por actividades de inversión	(156,090.57)	(50,864.33)
<u>Efectivo utilizado por actividades de inversión:</u>		
Obligaciones bancarias	227,289.08	0.00
Efectivo neto provisto por actividades de inversión	227,289.08	0.00
Disminución de efectivo y equivalentes de efectivo	116,265.79	(89,884.98)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	9,746.71	99,631.69
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	126,012.50	9,746.71

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 54. Plan de Acción

Nº	Descripción	Tiempo (días)
1	Recopilación de información a través de entrevistas con los funcionarios de la empresa.	4 días
2	Rediseño de la estructura organizacional.	1 día
3	Definir funciones y responsabilidades de los empleados.	3 días
	Definir los procedimientos administrativos:	
	✓ Selección y Reclutamiento.	3 días
	✓ Contratación.	3 días
	✓ Control de Asistencia y Permanencia.	3 días
	✓ Control de Permisos.	3 días
	✓ Control de Vacaciones.	3 días
✓ Nómina.	3 días	
5	Definir los procedimientos financieros:	
	✓ Caja Chica. ➤ Arqueo de Caja Chica.	5 días
	✓ Bancos. ➤ Conciliación Bancaria.	5 días
	✓ Inventario. ➤ Inspección Física de Inventario.	5 días
	✓ Importación. ➤ Liquidación de Importación.	6 días
	✓ Activos Fijos. ➤ Baja de Activos Fijos.	5 días
	✓ Ventas.	3 días
✓ Cobranza.	3 días	
6	Definir los procedimientos contables:	
	✓ Registro de la Información.	5 días
	✓ Elaboración y Presentación de los Estados Financieros	5 días
	✓ Análisis Financiero	5 días
7	Definir los recursos humanos para la implementación de la propuesta.	3 días
8	Solicitar cotizaciones para definir los recursos materiales para la implementación de la propuesta.	3 días
9	Solicitar cotizaciones para la adquisición del sistema biométrico.	3 días
TOTAL		89 días

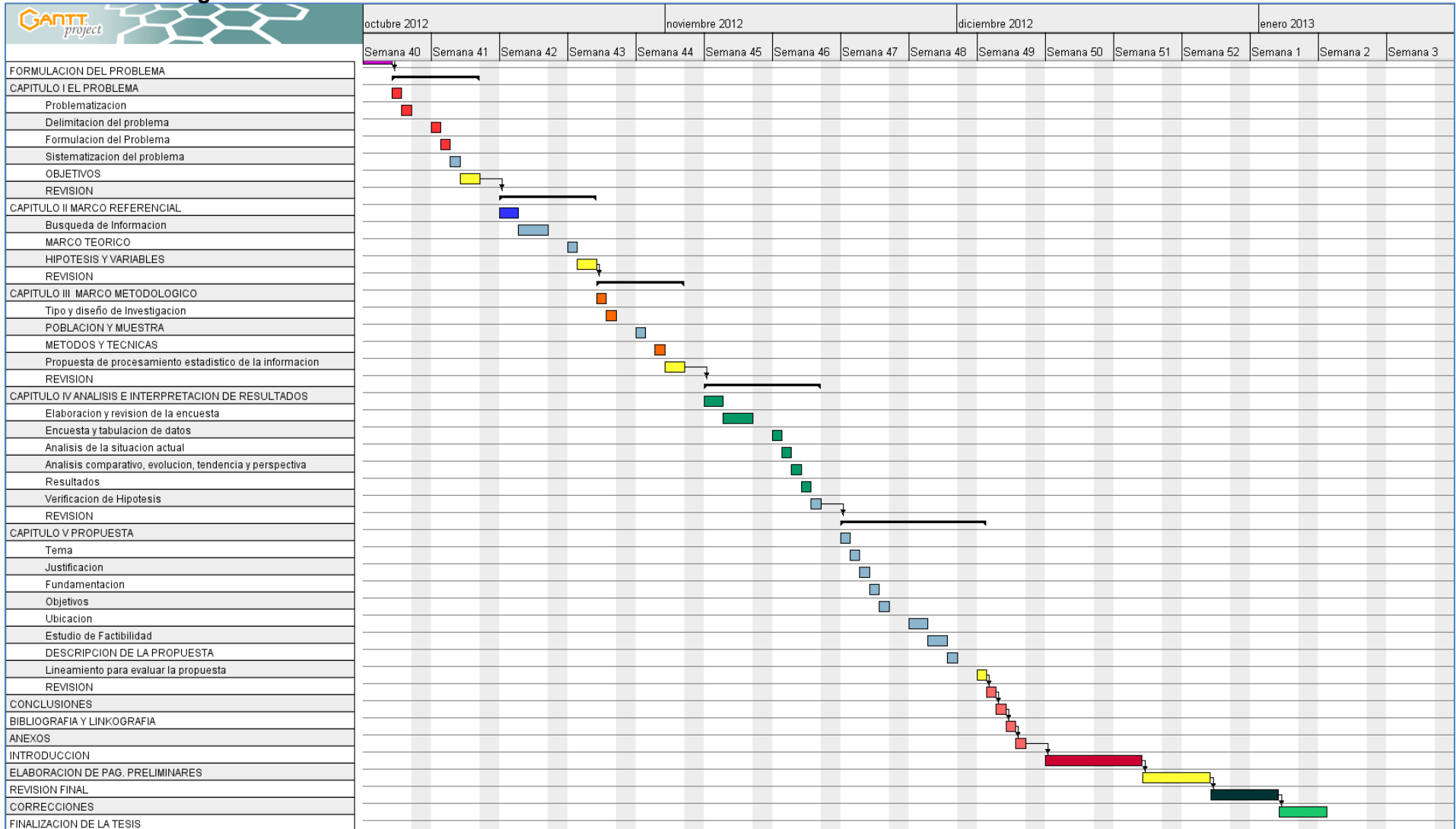
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.7.3 Impacto

Con la aplicación de este proyecto se espera que la empresa obtenga beneficios cuantitativos y cualitativos en el desempeño laboral de la entidad, atención al cliente, y en las diferentes actividades adquiridas por la institución, así mismo se requiere que la entidad aumente los clientes en un corto plazo, además que la mercadería sea de calidad y que hayan devoluciones de las mismas por falta de un control interno de la empresa.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 55. Cronograma Actividades



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

- Se quiere mejorar económicamente la empresa CALICORP S.A., proporcionando servicios de reclutamiento y selección de personal que cumplan con las expectativas de los clientes potenciales que incentivan y mejoran la productividad de la empresa.
- Se pretende que la entidad sea una de las principales generadoras de empleo y el principal componente para que el talento humano que está a su cargo sea que proporcione mejoras en los procesos implantados en el área administrativa y financiera.
- La empresa CALICORP S.A., contará con un sistema de control interno que le permitirá escoger mediante diversas pruebas al personal adecuado para ocupar un determinado cargo y así poder mejorar la productividad de la entidad de manera acelerada.
- Las pruebas que se le aplicará al personal son diseñadas acorde a los cargos solicitados y al perfil de cada candidato.
- Se implementará un manual de funciones y procedimientos con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.
- Se requiere un talento humano con conocimientos en las áreas a desempeñarse y que tengan una visión clara de las metas establecidas por la empresa.
- Se realizarán capacitaciones al personal para que mejoren su estatus profesional y personal con el fin de cubrir las expectativas de la empresa.

CONCLUSIONES

- En la fundamentación teórica del sistema de control interno, nos permite visualizar que es importante tomar en cuenta que en una empresa las necesidades con respecto a la protección de activos deben estar protegidos, además se debe tener en cuenta que los registros contables no tengan errores, para que las actividades que tiene la empresa sean eficazmente desarrolladas, y se puedan cumplan los procedimientos que la gerencia tiene establecida.
- Se determina que la entidad no cuenta con una estructura organizacional adecuada, para poder manejar los procedimientos de la compañía esto obstaculiza los objetivos propuestos.
- La falta de un Sistema de Control Interno, ha hecho notorio los múltiples problemas que se ha presentado en el funcionamiento de la empresa CALICORP S.A., entre las actividades que se realizan en la empresa: selección y reclutamiento, contratación, capacitación, supervisión, control de asistencia, permisos, vacaciones, nómina, caja chica, bancos, inventarios, compras, importaciones, activos fijos, ventas, cobranza, registro de la información, elaboración y presentación de Estados Financieros, y análisis financiero, se pueden determinar de manera ineficiente, creando un desmejoramiento del manejo de las áreas administrativas y financieras.
- Se pudo notar que no hay una metodología condescendiente que determine un plan de acción que permitan a la entidad mejorar los procesos de las áreas de recursos humanos y financiera porque no hay una difusión adecuada.
- Se estableció la falta de parámetros de evaluación que les permite medir la eficiencia de la empresa anualmente.

RECOMENDACIONES

- Utilizar la fundamentación teórica para aplicar un Sistema de Control Interno, que permita mejorar de manera eficiente a la organización, permitiendo mantener un control estable en los procedimientos que deben ser controlados por la gerencia, que las operaciones sean realizadas de manera correcta siguiendo los lineamientos de la empresa, protección, salvaguarda de los activos, y obtención de información confiable en las áreas establecidas.
- Aplicar una estructura organizacional propuesta porque se pretende que los nuevos procedimientos, funciones y responsabilidades, que se van a plantear mejoren la gestión de la entidad, proporcionando una información oportuna, y eficiente para la toma de decisiones gerenciales de manera eficaz.
- Emplear el sistema de control interno diseñado en el presente trabajo en el que se incluyen políticas, procedimientos, formularios, llevados a cabo por la empresa CALICORP S.A., y realizar una evaluación constante del manejo adecuado del sistema.
- Utilizar la metodología y requerimientos planteados donde permita obtener un plan de acción, para la implementación del sistema de control interno.
- Aplicar el sistema de control interno que permitan realizar una evaluación continua para el debido mejoramiento institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- AUDITORIA Y CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTOPOLIS.COM.HTM.](http://www.gestopolis.com.htm) , DICIEMBRE 2007. CONTROL INTERNO UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS INTEGRANTES. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTOPOLIS.COM.HTM.](http://www.gestopolis.com.htm), DICIEMBRE 2007. BACÓN, CHARLES (1973): "MANUAL DE AUDITORIA INTERNA", UTEHA. MÉXICO BURGOS, DAVID; RODRÍGUEZ, MANUEL Y WESBENY, JUN (1976): "CONTROL INTERNO" DE LA REVISTA DEL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS NO.37, BUENOS AIRES.
- AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, CPC JUAN FRANCISCO, ALVAREZ ILLANES, INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EL PACÍFICO E.I.R.L. EDICIÓN 2002.
- ARENS, ALVIN A. Y LOEBBECKE, JAMES, "AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL", DECIMO PRIMERA EDICIÓN, 2007
- BENJAMIN, FRANKLIN, "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA", PRIMERA EDICIÓN, MCGRAWHILL INTERAMERICANO EDITORES, MÉXICO, 2005
- BENJAMIN, FRANKLIN, "ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA", SEGUNDA EDICIÓN, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, MÉXICO, 2004
- BRAVO, MERCEDES, "CONTABILIDAD GENERAL", SÉPTIMA EDICIÓN, EDITORA NUEVODÍA, ECUADOR, 2007
- CARNOTA L., O. Y VILLANUEVA R., P. (1986): "PROYECCIÓN DE SISTEMAS AUTOMATIZADOS DE DIRECCIÓN". ED. PUEBLO Y EDUCACIÓN. CUBA
- COLECTIVO DE AUTORES: "HERRAMIENTAS PARA EL CONTADOR", CECOFIS, MONTEVIDEO, URUGUAY, 2004, ISBN 959-7185-01.6.
- COMITÉ EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTROS (1998): BASES DEL PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL, CUBA.
- COOPERS & LYBRAND E INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS,(1997): INFORME COSO "LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO", EEUU. ISBN: 84-7978-295-1
- CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. RESOLUCIÓN 297/2003: CONTROL INTERNO. LA HABANA, 2003. --30P.
- ECONOMÍA Y DESARROLLO NO. 2 / VOL. 129 / JUN.-DIC. / 2001 EL CONTROL INTERNO Y EL CONTROL LIC. GABRIEL CAPOTE CORDOVÉS * CONTADOR PROFESIONAL E.P.C.H., UNIVERSIDAD CENTRAL DE LAS VILLAS.
- DURANGO VELA, MARÍA, "ESTUDIO DE AUDITORÍA, CONTROL INTERNO, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA", TESIS P.U.C.E FACULTAD DE INGENIERÍA COMERCIAL, QUITO, 1977
- ESTUPIÑAN GAITÁN, RODRIGO, "CONTROL INTERNO Y FRAUDES. ANÁLISIS DE INFORME COSO", SEGUNDA EDICIÓN, ECO EDICIONES, BOGOTÁ, 2002
- ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.EL.ECONOMISTA.CUBA.WEB.CU](http://www.el.economista.cuba.web.cu), DICIEMBRE 2007
- FRANCIOTI, ENRIQUE NESTOR (1975): "ASPECTOS PRÁCTICOS DEL CONTROL INTERNO" NO.35, BUENOS AIRES,
- FINANZAS AL DÍA: SUBSISTEMAS DE CONTABILIDAD CONTROL INTERNO. LA HABANA. EMPRESA GRÁFICA DE FINANZAS Y PRECIOS, 1999. --20P.

- GONZÁLEZ, MARÍA. EL CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTIOPOLIS.COM/DIRGP/FIN](http://WWW.GESTIOPOLIS.COM/DIRGP/FIN), DICIEMBRE 2007.
- GÓMEZ, GIOVANNI E. CONTROL INTERNO. UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTIOPOLIS.COM/CANALES/FINANCIER/ARTÍCULOS/NO11/CONTROLINTE RNO.HTM](http://WWW.GESTIOPOLIS.COM/CANALES/FINANCIER/ARTICULOS/NO11/CONTROLINTE RNO.HTM), DICIEMBRE 2007.
- FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR, “NEA (NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA)”, FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR, QUITO-ECUADOR, 2000
- KINICKI, ANGELO, “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL”, PRIMERA EDICIÓN, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, MÉXICO, 2003
- LEY N° 27785 LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y SU REGLAMENTO R.C. 114-2003-CG.
- NIIF (NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA), HERRERA CARVAJAL & ASOCIADOS CÍA. LTDA., ECUADOR, 2009
- NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO R.C. N° 072-98-CG
- NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL R.C. N°162-95-CG.
- NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA NIAS.
- MANUAL, GUÍAS DE PLANEAMIENTO Y ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y LAS GUÍAS DE PAPELES DE TRABAJO Y DEL AUDITADO APROBADO MEDIANTE RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.
- PORRET, MIQUEL: *RECURSOS HUMANOS DIRIGIR Y GESTIONAR PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES*, ESICEDITORIAL, 3ERA EDICIÓN, ESPAÑA, 2008, PÁG. 141,142.
- ROCHA RODRÍGUEZ, DORIS ELIZABETH, “DISEÑO DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA IMPORTADORA FERRETERO TRUJILLO CÍA. LTDA.”, TESIS UPS FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS, QUITO, 2010.

LINCOGRAFIA

- INEC INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO, CENSO 2010, [HTTP://WWW.INEC.GOB.EC/CPV/](http://www.inec.gob.ec/cpv/)
- SAN DIAZ, CARLOS: EUROPA EN EL SIGLO XIX. REVOLUCIÓN INDUSTRIAL Y DESARROLLO CAPITALISTA, UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, [HTTP://WWW.MAEC.ES/ES/MENUPPAL/MINISTERIO/ESCUELADIPLOMATICA/MAS-TERENDIPLOMACIAYRELACIONESINTERNACIONALES/DOCUMENTS/EUROPAENELSIGLO XIX.PDF](http://www.maec.es/es/menuppal/ministerio/escueladiplomatica/mas-terendiplomaciayrelacionesinternacionales/documents/europaenelsiglo-xix.pdf)
- TEMAS DE IBEROAMERICA, *GLOBALIZACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, VOLUMEN II, [HTTP://WWW.OEI.ES/OEIVIRT/TEMASVOL2.PDF](http://www.oei.es/oeivirt/temasvol2.pdf)
- <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml#CONCLU>
- <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/controlinterno2.shtml>> 292
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>>
- [http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLSANALISIS% FINANCIERO.pdf](http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLSANALISIS%20FINANCIERO.pdf)>

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

La mayoría de las empresas a nivel nacional, han ido evolucionando de manera regular, sin embargo el área administrativa y financiera ha presentado un control poco eficiente, que ha generado un bajo nivel de rentabilidad y pérdida del mercado interno.

Nuestra empresa mantiene un control ineficiente en el sistema administrativo y financiero ya que los cobros se efectúan a medida que avanza la obra, es por esta razón que se designa una cantidad determinada de recursos para cubrir ciertos gastos de la compañía.

Mediante el control financiero, nos permite planificar actividades, en el caso del sector público, sin embargo es necesario establecer un sistema de control interno, que permita gestionar los contratos públicos, verificar que se cumple lo que se ha planeado, comparar la obra con la ejecución de la misma, tomando en cuenta los indicadores económicos, como son la inflación para el costo de los materiales y el tiempo de ejecución de la misma.

La empresa en estudio no realiza una adecuada forma para contabilizar sus transacciones que le permita ir midiendo la eficiencia de la gestión, afrontando problemas financieros con proveedores y clientes en la entrega tardía de materiales. Si contáramos con este sistema, podríamos solucionar problemas de liquidez, que estén ajustados a la programación y al presupuesto de la empresa.

Hay problemas internos en el manejo inadecuado de los documentos que respaldan las transacciones generadas, porque no se lleva archivada de manera correcta, obstaculizando el sistema de control operacional y financiero de la entidad.

No existe un manual de funciones, que asigne y distribuya al personal del área contable de acuerdo a su capacidad y especialización, ocasionando ineficiencia, falta de iniciativa y carencia de trabajo en equipo.

El desconocimiento de los propietarios sobre la importancia de un buen sistema ha generado que los informes financieros sean incompletos y poco confiables, en la toma de decisiones certeras de la empresa.

El sistema contable y financiero presenta problemas internos en aquellas entidades que no tienen un sistema de control adecuado y actualizado, motivo por el cual existen bajos niveles de rentabilidad en las entidades, esto se origina debido al bajo poder de negociación al no tener un servicio oportuno y de buena calidad, generando la pérdida de clientes.

Actualmente Guayaquil ha presentado una economía progresiva, que ha hecho que las empresas busquen los medios necesarios para solventar aquellas situaciones difíciles que enfrentan, es importante destacar que para invertir en esta ciudad es muy complejo, ya que se dan situaciones de competencia que hacen que las entidades busquen la forma de obtener recursos que les sirva de respaldo.

Dentro de las empresas existentes en Guayaquil, existe un gran número de entidades que ofrecen servicios a empresas de todo tipo: Constructoras, Industriales, Agrícolas, Ganaderas, Camaroneras, Empresas de Servicios y compras públicas con el Estado. Este auge significativo, ha ido aumentando a medida que aumenta la población, sus necesidades, tales como conjuntos

habitacionales, centros de recreación, hospitales, ambulatorios, edificios educativos, entre otros.

En la ciudad, esta clase de empresas han servido para realizar obras públicas que han beneficiado a la comunidad, porque se han construido viviendas, escuelas centros de salud, centros comerciales, entre otros, que han generado fuentes de empleo a trabajadores informales.

Si se mantiene la ausencia de un control administrativo y financiero en la entidad, se presentaría un bajo nivel de rentabilidad que afectaría de manera preocupante a los propietarios de la entidad, por lo cual no se podrá tener beneficios que hagan crecer a la gestión empresarial.

Para poder mejorar el control administrativo y financiero vigente, se plantea diseñar un sistema tecnológicamente competitivo para Calicorp S.A.. con la finalidad de medir su gestión, para que permita mejorar de manera su productividad, y que exista un correcto cumplimiento de responsabilidad social, económica y ambiental.

1.1.2 Delimitación del Problema

ESPACIO

PAIS: Ecuador

REGIÓN: Costa

PROVINCIA: Guayas

CIUDAD: Guayaquil

SECTOR: Administrativo - Financiero

El Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero se efectuó en la empresa "CALICORP S.A." de la ciudad de Guayaquil, donde se estableció los inconvenientes en el área administrativa y financiera, presentándose cierto grado de ineficiencia en sus operaciones.

TIEMPO

El Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero se lo realizó en un periodo de un año, el cual se estableció un sistema que permitió mejorar la eficiencia y economía de la empresa, mejorando la calidad del servicio con los diferentes clientes.

UNIVERSO

El actual estudio tendrá como universo la empresa "CALICORP S.A." de la ciudad de Guayaquil, donde se realiza la venta de materiales afines para un gran número de empresas residentes en el país y también para los pequeños compradores, esto ha obligado a la entidad a buscar alternativa que les permitan recuperar la rentabilidad que no están logrando en su producción.

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide el poco control de operaciones administrativas contables y financieras en la empresa Calicorp S.A. de la ciudad de Guayaquil?

1.1.4 Sistematización del Problema

- ¿De qué manera un sistema automatizado contable es capaz de satisfacer los requerimientos de la empresa?
- ¿Cómo las funciones del personal que labora en el área contable están adecuadamente asignadas y distribuidas?
- ¿Qué procesos contables son realizadas por disposiciones legales y normas de contabilidad?
- ¿Cuáles son los informes financieros confiables que permiten tomar decisiones certeras en la empresa?

- ¿Cómo es controlada la entrada y salida de materiales de la empresa, para obtener un sistema informático eficiente?

1.1.5 Determinación del Tema

Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Promover el poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. para mejorar las operaciones contables mediante una gestión eficiente que satisfaga los requerimientos comerciales y legales de manera rentable.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Examinar un sistema automatizado contable que satisfaga los requerimientos de la entidad.
- Identificar los planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en la mayoría de puestos del área en estudio, para que conlleven a descentralizar los recursos administrativos.
- Evaluar los procesos contables para dar solución a los problemas vigentes en la actualidad, que hacen que exista una ausencia del control interno contable mediante normas, políticas y procedimientos.
- Implementar un sistema establecido que permita acceder a una información financiera confiable que mejoren las falencias en la gestión contable y que puedan llevar las políticas internas de la empresa de manera correcta.

- Proponer acciones de control que mejoren los problemas actuales de la entidad satisfactoriamente, mejorado el monitoreo de los problema detectados en la administración del departamento.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

Este trabajo investigativo, va a permitir que la empresa tenga un sistema de control interno administrativo y financiero que facilite la medición eficiente de la parte operativa y las finanzas de la entidad, y con esto mejoraría la calidad y desarrollo de la empresa en los servicios prestados que ofrece al cliente.

La aplicación de este sistema permite analizar e interpretar los indicadores estratégicos de la organización, donde se vea un cambio cultural de la entidad y del desempeño de las funciones. De tal forma que Calicorp S.A. mejore sus debilidades que le ocasionan errores en las operaciones normales de la empresa por falta de un sistema de control administrativo y financiero. Además cabe recalcar que es necesario que los clientes se sienten atraídos por la atención eficiente que deben recibir, es por eso que un servicio de calidad es fundamental para la satisfacción del cliente.

La información financiera de la empresa debe ser confiable y precisa, donde se garantice la toma de decisiones para que genere beneficios positivos a la entidad. En este mundo globalizado es necesario ofrecer una mejor calidad al servicio que presta la institución, donde la eficiencia en su administración supere las exigencias de los clientes.

Para una mejor efectividad de esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta, que consiste en la elaboración de preguntas cerradas orientadas a los objetivos de este proyecto para poder determinar las exigencias y expectativas del personal de la empresa, una vez obtenidos los datos del proceso de encuesta se realizará la respectiva tabulación y graficación de la información

para en lo posterior realizar los respectivos análisis que conlleven a mejorar el ejercicio de este sistema de control, acorde a las expectativas de Calicorp S.A..

El propósito de esta investigación es mejorar el área contable y financiera de la entidad por medio de un sistema de control, para satisfacer las necesidades de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. ¹

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. ²

¹ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Fundamentacion%20Teorica.htm>

² Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

“Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales. Por eso en el presente trabajo se aborda la evolución del mismo y sus antecedentes. Desde décadas pasadas las empresas han implementado nuevas estrategias que permitan mejorar las funciones en una empresa, que les pueda alcanzar los objetivos planteados, tal es el caso que un diseño de control interno como estrategia opcional para una entidad.

Al principio de la Revolución Industrial, las operaciones se hicieron muy difíciles de resolver por la cantidad excesiva de transacciones; debido a esto, los dueños de los negocios delegaron funciones que iban acompañados de sistemas de control que disminuyeran fraudes o errores. A partir de ahí, se establecieron sistemas de control interno con el objetivo de asegurar que las actividades de la empresa se desarrolle de manera eficiente.

Con el transcurso del tiempo los problemas de Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos”.³

“Como resultado del auge que tomó el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros países del Medio Oriente se desarrolló la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Cada individuo habría podido ejercer su propio control. Con el advenimiento de los antiguos Estados e Imperios se hallan vestigios de sistemas de controles en las cuentas públicas.

³ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.

Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Lucas Pacciolli mejor conocido como Lucas di Borgo, matemático, desarrolló en 1494 la partida doble, analizando el hecho económico desde 2 puntos de vista: partida y contrapartida. Desde mediados del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra, se fueron introduciendo de modo creciente las máquinas que eran operadas por varias personas para la producción de artículos industriales, haciéndose cada vez más complejos los procesos en los cuales intervenían más personas y como consecuencia de esto surge la necesidad de controlar las operaciones.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.”⁴

“A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización

⁴ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: “la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica”.

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.”⁵

“Hasta la fecha, el concepto "Control Interno" carece de una definición apropiada o universal, que sea aceptada o aprobada por todos los que investigan el tema. Los enfoques dados por diferentes autores que han sido consultados tienen puntos coincidentes al definir el concepto, pues todos destacan que contribuye al logro de los objetivos propuestos por las entidades, que es un plan estructurado de la organización, que tiene como objetivo primordial salvaguardar los recursos, que contribuye a la información veraz, a promover la eficiencia y en la actualidad

⁵ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

se reconoce que involucra a los directivos y trabajadores en general y no solamente a los contadores y auditores.”⁶

El Sistema de Control Interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier entidad para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

En Cuba, con la Resolución 297 del 2003 del Ministerio de Finanzas y Precios se define el marco conceptual a aplicar en Cuba en lo que a Control Interno respecta, la cual retoma y aplica el concepto sobre esta temática expuesto en el Informe COSO. La definición plasmada en esta Resolución es muy abarcadora, precisa y aplicable a la realidad, además se ajusta a los requerimientos de las instituciones cubanas. “⁷

Con esta Resolución se ha alcanzado un nivel superior en la valoración del Sistema de Control Interno, reflejándolo como un proceso que debe estar integrado a todas las operaciones de una entidad y no como un mero instrumento de control económico. A través de esta, se reconoce la importancia que posee el control administrativo, aunque es necesario destacar que el concepto que expone retoma elementos que se han planteado anteriormente por distintos autores.

Hoy la existencia de una Resolución que establece el marco conceptual y la obligatoriedad de que en un determinado plazo estén diseñados los Sistemas de Control Interno en todas las entidades cubanas, ha creado un movimiento que si bien ha tenido que enfrentar muchos obstáculos, ya comienza a dar frutos con el establecimiento e implantación de medidas que contribuyen a la salvaguarda de los recursos. En 1958 se dividió por el Comité de Procedimientos del AICPA el

⁶ Araceli González Aguilar y Damaris Cabrale Serrana. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC.

⁷ Estudio y Evaluación del Control Interno. Tomado De:<http://www.el.economista.cuba.web.cu>, Diciembre 2007

alcance del Control Interno en dos áreas principales, los controles contables y los controles administrativos.⁸

Control Interno Contable: Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo de los bienes almacenados.

Control Interno Administrativo: Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables. Ejemplo de un control administrativo, es el requisito de que los trabajadores deben ser instruidos en las normas de seguridad y salud de su puesto de trabajo, o la definición de quienes pueden pasar a determinadas áreas de la empresa.⁹

Como ha podido observarse a través del estudio de los conceptos más generales de Control Interno dados desde 1949 por diferentes instituciones profesionales y académicas, así como por autores que se han dedicado al estudio del tema y su marco conceptual; el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos que se caracteriza a través de los elementos comunes que se destacan conceptualmente de la siguiente forma:

- Los controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.
- El Control Interno es un proceso, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles; no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, políticas, reglamentos e impresos.

⁸ Enciclopedia de Auditoría, James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy.

⁹ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.¹⁰
- Al hablarse del Control Interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

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

Objetivos del Control Interno:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.¹¹

En general se puede decir que el objetivo de un Sistema de Control Interno es prever una razonable seguridad (ya que esta no puede ser absoluta o total), de que el patrimonio esté resguardado contra posibles pérdidas o disminuciones asignadas por los usos y disposiciones no autorizadas, y que las operaciones o transacciones estén debidamente autorizadas y apropiadamente registradas.¹²

¹⁰ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

¹¹ González, María. El Control Interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, Diciembre 2007.

¹² Franciotti, Enrique Nestor (1975): "Aspectos prácticos del Control Interno" No.35, Buenos Aires,

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Realizando la revisión de documentos y trabajos ya existentes sobre el Sistema de control Interno en las operaciones administrativas y financieras se pudo establecer las siguientes definiciones.

Definiciones de Control Interno

A continuación se detalla una recopilación de los conceptos de Control Interno editadas por diferentes autores y que van marcando el desarrollo de la teoría en el tiempo:

- ✓ Según Samuel Mantilla: “El Control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:
 - Efectividad y eficiencia de las operaciones
 - Confiabilidad de la información financiera
 - Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”¹³

- ✓ Según Wladimir Chacón: “El control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Estos controles internos, son efectuados por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos”.¹⁴

- ✓ Según Jorge Badillo: “Proceso efectuado por el Consejo de Administración, la dirección y demás personal de una entidad, destinado a garantizar razonablemente a la dirección que se alcanzarán los objetivos en materia de: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y reglamentos”¹⁵

¹³ Mantilla Samuel, Control Interno, Estructura Conceptual Integrada, Traducción COSO, Pág 4.

¹⁴ Chacón Wladimir, www.monografias.com

¹⁵ Badillo, Jorge: Notas de Auditoría, Introducción a los Controles Internos, pág 1.

- ✓ Según el MICIL: “El Control Interno es el procesos ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias”.¹⁶

- ✓ Según el CORRE: “UN proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - Honestidad y responsabilidad
 - Eficacia y eficiencia en las operaciones
 - Fiabilidad de la información
 - Salvaguarda de los recursos, y
 - Cumplimiento de las leyes y normas”¹⁷

- ✓ “Según La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949:

"El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".¹⁸

¹⁶ Federación Latinoamericana de Auditores Internos y otros. (Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica, MICIL,) pág 9.

¹⁷ Federación Latinoamericana de Auditores Internos y otros. (Marco Integrado de Control de los recursos y los riesgos de Ecuador) pág. 5.

¹⁸ Enciclopedia de Auditoría, James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy.

✓ “Según El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno", Boletín 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, México, 1957:

"En un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".¹⁹

✓ “Según William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires, 1965:

"Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".²⁰

✓ Según el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), define el Control Interno en 1971 como:²¹

“El Control Interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

¹⁹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Examen del Control Interno"

²⁰ William L. Chapman, Procedimientos de Auditoría, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires

²¹ Taller Internacional "Evaluación del Control Interno para la eficiencia de la función auditora" Caracas-Venezuela 26-30 de julio 1999, documento entregado a los participantes.

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos”.²²

✓ “Según la Segunda Convención Nacional de Auditores Internos auspiciada por el Instituto de Auditores Internos de la República de Argentina, Buenos Aires, en 1975.”²³

“Es el conjunto de reglas, principios o medidas enlazados entre sí, desarrollado dentro de una organización, con procedimientos que garanticen su estructura, un esquema humano adecuado a las labores asignadas y al cumplimiento de los planes de acción, con el objetivo de lograr:

- Razonable protección del patrimonio.
- Cumplimiento de políticas prescritas por la organización.
- Información confiable y eficiente.
- Eficiencia operativa”.

✓ Según E. Fowler Newton, Tratado de Auditoría, Ed. Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1976.”²⁴

²² Taller Internacional “Evaluación del Control Interno para la eficiencia de la función auditora” Caracas-Venezuela 26-30 de julio 1999, documento entregado a los participantes

²³ www.google.com La Auditoría y el Control Interno. <http://www.el.economista.cuba.web.cu>

"Puede conceptuarse al Sistema de Control Interno como el conjunto de elementos, normas y procedimientos destinados a lograr, a través de una efectiva planificación, ejecución y control, el ejercicio eficiente de la gestión para el logro de los fines de la organización".

✓ Según el Informe COSO queda expresado que el Control Interno en 1992, se entiende como:

"El proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con **seguridad razonable** en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas."²⁵

Este informe refleja una definición, un poco más detallada, al argumentar que el Control Interno **es un proceso integrado a los procesos**, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos siguientes:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

²⁴ www.google.com La Auditoría y el Control Interno. <http://www.el.economista.cuba.web.cu>

²⁵ Estudio y Evaluación del Control Interno. Tomado De:<http://www.el.economista.cuba.web.cu>, Diciembre 2007

Si se analizan los objetivos que deben alcanzarse en el diseño de un Sistema de Control Interno según el Informe COSO y según INTOSAI existen puntos coincidentes como son:

- Promover operaciones con efectividad, eficiencia y economía.
 - Promover calidad en los servicios.
 - Preservar al patrimonio de pérdidas, despilfarro, uso indebido, errores, fraudes.
 - Cumplir leyes, reglamentos, normativas.
 - Elaborar información financiera confiable y oportuna.
- ✓ Siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de Control Interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.

“El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el Control Interno. Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de Control Interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la entidad.”²⁶

- Según las Normas y Procedimientos de Auditoría en su glosario técnico el Control Interno:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

²⁶ Economía y Desarrollo No. 2 / Vol. 129 / Jun.-Dic. / 2001 El control interno y el control Lic. Gabriel Capote Cordovés * Contador profesional E.P.C.H., Universidad Central de Las Villas.

El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

- En el libro Auditoría, según sus autores Cook y Winkle:²⁷

"El Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados".

- Según la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, 1994:²⁸

"Es el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa".

- Según Holmes, 1994 lo define como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".²⁹

- Catácora, en 1996:³⁰

"Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas los estados financieros. Una debilidad importante del Control Interno, o un Sistema de Control Interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable".

²⁷ Auditoría. Cook y Winkle. Universidad de Georgia, publicado alrededor de los años 80, segunda edición.

²⁸ Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos,(1997): Informe COSO "Los nuevos conceptos del Control Interno", EEUU. ISBN: 84-7978-295-1

²⁹ Holmes, A. (1994). Auditoría Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México

³⁰ www.gestiopolis.com El Control Interno.

- Una definición extraída del documento conocido como Standars (Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), 1997:³¹

“El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados”.

- La necesidad de una visión amplia del Control Interno fue anticipada en el libro Normas y Procedimientos de Auditoría Relacionados, donde se expuso que:

“Muy a menudo el concepto de Control Interno se entiende exclusivamente en términos de prácticas y procedimientos contables. Sin embargo, si ampliamos este concepto e incluimos las políticas básicas dictadas por la dirección ejecutiva, y ofrecemos significados con los que la dirección pueda tener la seguridad de que tales políticas se están llevando a cabo, entonces puede quedar muy claro que el Control Interno efectivo viene a ser una de las piedras angulares para una dirección afortunada. Uno de los temas esenciales es la planificación de la organización acompañada con declaraciones de obligaciones y responsabilidades bien definidas.

Cuanto más se estudia el tema del Control Interno, más claro se ve que este no es el resultado de la aplicación de teorías y principios abstractos, sino que es una condición bastante viva, dinámica y hasta cambiante, como resultado de cantidad de decisiones, algunas de ellas contables, pero otras muchas propias de la dirección ejecutiva por sí misma”.³²

Criterio Personal: El Control Interno es un proceso ordenado efectuado por todo el personal de una organización así como también por sus directivos que tiene

³¹ www.gestiopolis.com El Control Interno.

³² Economía y Desarrollo No. 2 / Vol. 129 / Jun.-Dic. / 2001 El control interno y el control Lic. Gabriel Capote Cordovés * Contador profesional E.P.C.H., Universidad Central de Las Villas.

como propósito asegurar razonablemente la consecución de los objetivos y metas programados, la ejecución eficiente y eficaz de las operaciones, el cumplimiento de la política preescrita, la custodia y salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

Puede afirmarse, que el Control Interno es el sistema nervioso de una entidad, ya que el mismo abarca toda la organización, contribuye a establecer una adecuada comunicación y debe ser diseñado para dar respuesta a las necesidades específicas según las diferentes particularidades inherentes a la organización de la producción y los servicios.³³

El Control Interno se desarrolla dentro de la entidad por el interés de la administración, ya que esta desea asegurar al máximo la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa, utilizando como herramienta procedimientos o formas preestablecidas de control que aseguren su estructura interna y comportamiento, además debe contar con personal idóneo para las funciones a cumplir.³⁴

Se encontraron diversos trabajos relacionados con el tema de investigación, realizados en la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas, dentro de los cuales tenemos:

Análisis de las Operaciones Administrativas y Contables ejecutadas por “Mi Casa” Entidad de Ahorro y Préstamo para el Control de su Cartera Pasiva; de Olga Fabiola (1999), para obtener el título de Licenciado en Contaduría Pública; en el mismo se plantea el siguiente objetivo general:

Analizar las operaciones administrativas y contables ejecutadas por “Mi Casa” E.A.P. para el control de su cartera pasiva.

Y las siguientes conclusiones:

³³ Cuba. Ministerio de Finanzas y Precios. Resolución 297/2003: Control interno. La Habana, 2003. -- 30p.

³⁴ Finanzas al Día: Subsistemas de Contabilidad Control Interno. La Habana. Empresa

El cuadro de la cartera pasiva permite sincerar los saldos de los instrumentos que conforman la Cartera Pasiva: cuenta de ahorro, cuenta corriente, libreta dorada y certificados de ahorros.

El análisis de las operaciones administrativas y contables de la entidad de Ahorro y Préstamo “Mi Casa”, demuestra que las mismas permiten detectar y corregir errores que pueden ser generados ya sea en la contabilización de las operaciones como en los movimientos procesados en el sistema bancario computarizado.

El cuadro de la Cartera Pasiva permite percibir los incrementos o disminuciones en los totales de cada uno de los instrumentos que conforman a dicha cartera, lo cual a su vez permite efectuar comparaciones con los movimientos anteriores. Los ajustes detectados y contabilizados al llevar a cabo el cuadro de la Cartera Pasiva permiten optimizar la exactitud de las operaciones relacionadas con el manejo de cuenta, sin embargo, algunos procedimientos deben ser realizados mediante el vaciado de reportes ejecutados en forma manual en más de una oportunidad, lo cual ocasiona demoras innecesarias en los procesos de verificación propios de dicha cartera.

Análisis del Sistema de Control interno Financiero de la Empresa “Construcciones y Mantenimiento Pagnucco, C.A. (COMANPA, C.A.); realizado por la Br. Sánchez R. Yelksy A. (2001), para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública; el cual plantea el siguiente objetivo general: Analizar el sistema de control interno financiero de la empresa Construcciones y mantenimiento Pagnucco, C.A. (COMANPA, C.A.).

En el mismo se plantea la siguiente conclusión:

A lo largo de la investigación se determinó que la empresa Comanpa, C.A. concreta sus esfuerzos en las áreas fiscales, operacionales contables; descuidando las funciones administrativas. La presente situación se manifiesta en las diferencias que existen entre los montos en facturas y los saldos según libro, la ausencia de controles para el manejo de la caja chica, cuentas por

cobrar y por pagar; cancelaciones extemporáneas de las obligaciones fiscales, presencia de un gasto excesivo en comparación con los ingresos mensuales, la omisión del cálculo de las depreciaciones para el período, entre otras.

Todo lo antes expuesto evidencia una eficiencia significativa en la estructura del Control Interno Financiero producto de una limitada segregación de funciones y un excesivo control por parte de los del ente para registrar, manejar y generar datos financieros oportunos, así como la capacidad para lograr los objetivos operacionales. De propietarios que no permiten establecer líneas de autoridad claras y que permite entre otras la violación de los pocos controles existentes.

Finalmente estas debilidades afectan negativamente la capacidad igual forma se comprobó que los procedimientos existentes son inadecuados para evaluar y aplicar adecuadamente los Principios de Contabilidad de Aceptación General.

Diseño de un Sistema de Control para los Procesos Administrativos manejados en la oficina de ventas y operaciones del Departamento de Mercadeo Nacional de Lagoven, S.A. – División de Oriente; realizado por la Br. Subero L. Marly del Valle (1994), como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. En dicho trabajo se plantea el objetivo general de siguiente manera:

Diseñar un sistema de control para los procesos administrativos manejados en la oficina de ventas y operaciones del departamento de mercadeo nacional – Maturín.

Así como también las siguientes conclusiones:

Con el desarrollo e implantación del sistema propuesto en este trabajo de grado (SCPA), se espera que la oficina de ventas y de operaciones, Departamento de Mercadeo Nacional de Lagoven mejore sus procesos del administrativo, es decir, que trabaje con procesos de calidad.

El SCPA es un sistema de control que engloba varios procesos. No son estos todos los procesos que se manejan en la oficina pero si los más comunes, los que a diario deben ser controlados. Por esto la necesidad de mecanizarlos o automatizarlos para agilizar en lo posible el desarrollo de la oficina, pero en una forma eficiente.

No es posible mecanizar todos los procesos que se manejan, debido a que en el arte de administrar ningún problema es igual a otro, aun en mismo proceso, porque en cada caso hay que estudiar variables diferentes y tomar decisiones diferentes que impiden que se pueda llevar un patrón de comportamiento para cada proceso.

El SCPA resulta del estudio de todos los procesos manejados en la oficina y de la urgencia de agilizar aquellos que no requieren de mayores análisis o decisiones muy difíciles, ya que son procesos a efectuar una vez hecho el análisis y tomada la decisión pertinente.

Si se logra controlar toda la información que ingresa a la oficina, se logrará una interacción entre los elementos que intervienen en los procesos manejados, dando lugar a un sistema que reduce los retrasos, logrando eficiencia y productividad en los procesos de trabajo.

Diseño y Aplicación de un Sistema de Control de Gestión Ambiental y Financiero para la Planta de Tratamiento de Aguas Bajo Guarapiche de la Empresa Aguas de Mangas, C.A.; realizado por las Bachilleres Contreras Ana K. y Raffo Lorennys (2003), como requisito parcial para optar al título de: Licenciado en Contaduría Pública, asesoradas por: Prof. Ángel Parada; en el cual se planteó el siguiente objetivo general:

Diseñar y aplicar un sistema de control de gestión ambiental y financiero de la planta de tratamiento de agua bajo guarapiche de la empresa Aguas de Monagas.

De igual manera las siguientes conclusiones:

Resulta indispensable que la gestión del agua es un elemento importantísimo en la lucha contra la pobreza. Las barriadas populares son los primeros en ser golpeados, y con mayor fuerza, por los efectos negativos que tiene influyente gestión hidrológica.

La disponibilidad de agua para todos es un factor igualador que eleva y dignifica el nivel de vida de la población.

La falta de acceso al agua potable tiene un altísimo costo, genera irreparables perturbaciones sanitarias, al punto que, según la Organización Mundial de la Salud, 3.4 millones de personas mueren cada año por enfermedades de origen hídrico.

En el desarrollo de la investigación pudimos apreciar que existe un desconocimiento por parte del personal que labora en la empresa, en cuanto a los objetivos y garantías que preste el servicio, así como falta de comunicación entre ellos. De igual forma en referencia a la relación costo – beneficio, esta no lleva una relación de los gastos que se ocasionan por la potabilización del agua con respecto al control de ingreso de la cobranza de la misma.

Por esta razón se hace necesario la aplicación de un proyecto que le brinde a la empresa la forma de conocer y sincerar los costos de producción de la planta y a su vez permita un mayor control de calidad del producto, en base a las inversiones realizadas que puedan determinar con exactitud, el costo de producción de cada metro cúbico de agua potabilizada.

Evaluación del Sistema de Control Interno de los Ingresos del “Hotel Chaima, C.A.” Maturín – Monagas; Del Br. Montiel G. Alberto J. (2001), como requisito parcial para optar al título de: Licenciado en Contaduría Pública; asesorado por: Lic. Barreto, Yannelys. En el cual se plantea a continuación el objetivo general:

Evaluar el sistema de control interno de los ingresos del “Hotel Chaima, C.A.”

Una vez concluido el trabajo de investigación en el Hotel Chaima Inn, C.A. y después de haberse realizado la evaluación a las partidas de ingreso se formularon las siguientes conclusiones:

La inexistencia en la empresa con manuales de procedimientos, se obstaculiza el buen desempeño de las funciones de cada departamento.

El paso de personas ajenas al departamento de caja de recepción puede generar pérdidas por robo de efectivo.

En ninguna de las cajas se realizan arqueos de caja para prevenir el mal uso del efectivo en las mismas.

Esta empresa no considera la importancia que tienen las estimaciones sobre bases razonables, es decir, aquellas bases que tomen en consideración la antigüedad de los saldos, un porcentaje de las ventas, etc., para determinar posibles pérdidas en créditos cedidos y no cancelados, lo que origina una deficiencia en el control de las cuentas por cobrar.

La persona encargada de llevar los registros contables de la empresa no es un profesional de la materia a nivel técnico ni universitario.

Esta empresa no lleva los registros contables en los libros que exige el Código de Comercio de Venezuela en su artículo 32 (Diario, Mayor, Inventario.).

El personal que labora en las áreas de caja de recepción, caja principal, y cobranza, no están asegurado con fianzas y de fidelidad.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

El sistema de control se ha planteado en el proyecto, porque se necesita implementar un diseño que mejore la eficiencia de las operaciones administrativas y contables.

El control interno es un plan de organización que es efectuado por la gerencia con la finalidad de salvaguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información requerida en la parte financiera y promover la eficiencia de las operaciones realizadas dentro del departamento administrativo. Además de prevenir el fraude, garantiza el control de los procesos que ya están establecidos dentro de la organización.³⁵

El Informe COSO define al control interno como:

“ Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- *Eficacia y eficiencia de las operaciones.*
- *Fiabilidad de la Información financiera.*
- *Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.”*³⁶

Para finalizar el control interno es un proceso que es realizado por el personal en todas las categorías, proporcionando una seguridad razonable, dirigiéndose al logro de las metas planteadas por la entidad, y obtención de los resultados con eficiencia, eficacia y economía de las operaciones administrativas y contables de la entidad.

Sistema de Control Interno

*“Conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos más importantes de la entidad.”*³⁷

³⁵ González, María. El Control Interno. Tomado De: <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin>, Diciembre 2007.

³⁶ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, *“Establecimiento de Sistemas de control interno”*, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

³⁷ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, *“Establecimiento de Sistemas de control interno”*, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

Según las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento de la Información, definen al sistema de control interno como:

*“Las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”.*³⁸

Se puede concluir que el sistema de control interno es el conjunto de elementos en donde se involucran los empleados, sistemas de información, supervisión, procedimientos, para promover la eficiencia, efectividad, de la información, de los procesos administrativos, financieros-contables y asegurar el logro de los objetivos y metas planteadas.³⁹

“Objetivos del Sistema de Control Interno

Es necesario poder conseguir un control interno eficaz y para poderlo obtener se debe establecer políticas, normas, procedimientos para prevenir riesgos y mejorar las operaciones de la organización, dando como resultado una administración confiable y transparente.

Los objetivos ayudan a la Dirección a alcanzar las metas previamente establecidas, permitiendo una excelente conducción de la gerencia, tales como:

Eficiencia en las operaciones. Las políticas son la base de la empresa, deben identificar las metas, objetivos, estándares de las actividades básicas, para medir la eficiencia y economía de las operaciones, de esta manera obtener resultados óptimos con una metodología eficiente.

³⁸ COOPERS & LYBRAND, “Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)”, tercera edición, Madrid 1997, p. 16

³⁹ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón, “Establecimiento de Sistemas de control interno”, primera edición, Editorial Color, México 2001, p. 2

Proteger y salvaguardar los activos de la entidad. Se debe establecer normas claras, específicas que indiquen el buen manejo, control de las correspondientes autorizaciones y responsabilidades de los activos.”⁴⁰

“Obtener información administrativa-financiera-contable confiable y oportuna. La información financiera es necesaria para poder conocer el desempeño y situación eficiente de la entidad, por lo que se debe asegurar la razonabilidad, confiabilidad e integridad tanto de los registros como reportes contables financieros- administrativos, ya que es fundamental para la toma de decisiones y presentación a los directivos en su momento.

Características del Sistema de Control Interno

El control interno presenta las más importantes características establecidas a continuación:

- Está encaminado a la consecución de metas y objetivos establecidos por la empresa.
- Debe ser adecuado a la naturaleza, estructura, misión y objetivos de la organización.
- Los procesos contables-financieros- administrativos son parte integrante de la estructura del control interno.
- Cada empleado de la organización es responsable del control de las áreas y bienes que custodie.
- Todas las operaciones de la entidad deben ser registradas en forma adecuada, exacta y oportuna, de tal forma que permita preparar, presentar reportes financieros-contables-administrativos a tiempo.”⁴¹

⁴⁰ NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA, “NIA 400”

⁴¹ NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA, “NIA 400”

“Importancia

El control interno es muy importante en la empresa porque permite medir su eficiencia y su productividad; en especial si se centra en las actividades administrativas-financieras y contables, pues a partir de esto se conocerá las condiciones actuales de la entidad.

Dentro de la empresa el proceso administrativo comprende las funciones de organización, planeación, dirección y control. El proceso financiero-contable está relacionado con los recursos materiales, financieros y refleja razonablemente el resultado de sus operaciones económicas.

Si la entidad aplicara controles de a forma ordenada, adecuada, con fluidez, seguridad y responsabilidad, estarían interrelacionadas entre sí, constituyendo un sistema de control efectivo, protegiendo los recursos contra el fraude, el desperdicio, el uso inadecuado de os recursos que afecta comúnmente en muchas organizaciones.

La importancia de un sistema de control interno radica en llevar las operaciones de manera eficiente, previniendo y detectándose riesgos de una manera oportuna, para alcanzar los objetivos planteados.

Clasificación del Control Interno

El control interno está clasificado por el momento y por el lugar en el que se realiza.

Por el momento

Previo.- Es el control que se desarrolla anticipadamente y después se hace la transacción, operación o procedimiento.

Concurrente.- Se desarrolla en el momento en que se realizan las transacciones, operaciones o procedimientos.

Posterior- Se desarrolla al final de la transacción realizada la operación o procedimiento.⁴²

Por el lugar en el que se realiza

Control interno administrativo.-

“El control administrativo es el conjunto de métodos, medidas y procedimientos relacionados con el proceso de decisión que lleva a la autorización de las transacciones por parte de la dirección.”⁴³

Es realizado por el departamento administrativo, y están orientadas a evaluar la gestión administrativa, la eficiencia y la efectividad de los procesos u operaciones.

El control administrativo está contenido con los procesos coordinados e integrados a las actividades de la entidad para alcanzar un nivel razonable de confianza y seguridad en la toma de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones, por parte de la dirección de la organización.

Este tipo de control asegura:

- La eficiencia de producir los máximos resultados con la menor cantidad de recursos.
- La eficacia de llegar a cumplir las actividades dentro del tiempo establecidos
- La efectividad de poder satisfacer todas las demandas planteadas.

Control Interno Contable

El control interno contable está basado en un conjunto de procedimientos listos para registrar, clasificar y resumir las transacciones que realiza la entidad.

Tiene como objetivo salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros contables.

⁴² COOPERS & LYBRAND, “*Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)*”, tercera edición, Madrid 1997, p.26

⁴³ J. CASHIN, Neuwirth, “*Enciclopedia de la Auditoría*”, 2003, p. 78

Este tipo de control tiene como objetivo:

“Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de percibir la preparación de Estados Financieros y mantener el control contable de los activos.”⁴⁴

Control Interno Financiero

El control financiero determina el control de las operaciones que lleva la empresa además incluye los procesos de proyección de ventas, ingresos, etc., para la realización de Estados Financieros, los cuales sirven para la toma de decisiones y la forma de satisfacer los requerimientos financieros y para saber las condiciones económicas de la empresa.

Implica decisiones sobre las metas y elaboración de presupuestos, pronósticos para cada área significativa de las actividades que realiza la empresa en periodo determinado.

Este tipo de control tiene los siguientes objetivos:

- Las operaciones se realicen de acuerdo con las autorizaciones de la Dirección.
- Se acceda a los activos de la entidad con debidas autorizaciones.

Componentes del Control Interno

El Informe COSO plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de gestión:

- a) Ambiente de Control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión

⁴⁴ ESTUPIÑÁN, Rodrigo, *“Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis del Informe COSO I y II”*, Segunda Edición, Bogotá 2006, p. 7

Ambiente o entorno de control.-

“Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura [...] tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos.”⁴⁵

“Los factores del ambiente de control incluyen:

Integridad y Valores Éticos. La forma como se desempeñan las actividades del personal depende de la conducta y los valores que tengan cada uno, es importante la participación de la dirección para evitar conductas adversas a los valores éticos como: inexistencia de controles, debilidad de la función de auditoría, etc.

Compromiso con la competencia. Es importante que los conocimientos y habilidades del personal cumplan con sus obligaciones, además la dirección deberá supervisar y capacitar adecuadamente al personal.

Consejo de Administración. Es importante que el personal, que conforma el consejo, tenga una experiencia notable, dedicación y pueda ser capaz de resolver los problemas, además que interactúen auditores internos y externos.

Filosofía de la dirección. Esto se refleja en la manera cómo se administra la organización, los factores que más resaltan son los comportamientos y procesamientos hacia la información financiera, los principios, criterios contables.

Estructura organizacional. La estructura sirve de base para dirigir y controlar las gestiones operacionales, dependiendo de la naturaleza y tamaño de la

⁴⁵ MANTILLA, Samuel, “Control interno: Informe COSO”, Cuarta Edición, ECOE Ediciones, Bogotá 2005, p. 25

entidad, se define la forma de comunicarse, además de colocar responsabilidades al personal.”⁴⁶

Cada uno de estos factores marca una pauta de funcionamiento de los sistemas de información y supervisión en general, que influye al personal con respecto al control de sus actividades, el establecimiento de los objetivos y la minimización de los riesgos.

Evaluación de Riesgos.-

*“Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”.*⁴⁷

Es importante establecer los objetivos y metas para todos los niveles de organización, ya que la administración puede identificar los riesgos que presente la entidad y tomar las acciones necesarias para mejorar la productividad de la empresa.

El riesgo de una entidad puede darse por factores externos e internos como:

- “Cambios en el ambiente operativo de la organización.
- Cambios del personal.
- Sistemas de información nuevos o modernizados.
- Crecimiento rápido de la organización.
- Cambios de la tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Nuevos modelos de negocios, productos o actividades.
- Reestructuraciones corporativas.
- Expansión o adquisición de empresas extranjeras.”⁴⁸

⁴⁶ MANTILLA, Samuel, *“Control interno: Informe COSO”*, Cuarta Edición, ECOE Ediciones, Bogotá 2005, p. 27

⁴⁷ MANTILLA, Samuel, Op. Cit., p. 39

⁴⁸ ARENS, Alvin; y otros, *“Auditoría: un enfoque integral”*, Pearson Education, 2007, p. 218

Actividades de control.-

“Son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas) que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos.”⁴⁹

Las actividades de control existen a través de toda la organización en todos los niveles y funciones, incluyen procesos como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, segregación de funciones, etc. Además son importantes porque es la manera de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Existen diferentes tipos de actividades de control:

Análisis efectuados por la dirección.- La Dirección realizará un análisis y comparación de los resultados obtenidos del presente ejercicio con el de ejercicios anteriores, presupuestos, etc., con el fin de evaluar la consecución de los objetivos.

Gestión directa de funciones de actividades.- “Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados alcanzados.”⁵⁰

Proceso de información.- Se realiza estrictos controles para todas las transacciones que realiza la empresa, los procesos son analizados por la dirección para evitar riesgos.

Controles físicos.- Se registra un control de los activos de la entidad, para comparar su existencia física.

Indicadores de rendimiento.- La dirección utiliza los indicadores de rendimiento para poder tomar decisiones acertadas en las operaciones y controla el seguimiento de los resultados del sistema de información financiera.

⁴⁹ COOPERS & LYBRAND, Op. Cit., p. 67

⁵⁰ IDEM, p. 69

Segregación de funciones.- Debe existir una adecuada segregación de funciones y cuidar que un empleado no realice las funciones de fraude o desfalco a la entidad. Se debe separar las funciones de autorización, registro y custodia.

Información y comunicación.-

*“Es necesario recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros”.*⁵¹

Información.- La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención de información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con información eficiente de origen interno o externo, orientada a producir informes operativos o financieros para así lograr su manejo y control. La información debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

Comunicación.- Toda la información debe estar establecida por unos canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros como: autoridades, proveedores, clientes, etc.

Supervisión o Monitoreo.-

“Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de

⁵¹ COOPERS & LYBRAND, Op. Cit. p. 81

actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de las dos anteriores.”⁵²

Existen dos actividades de supervisión:

Actividades de supervisión continuadas.- *“Comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.”⁵³*

El personal debe comunicar sobre las deficiencias y debilidades, con el fin de que se aplique las correcciones necesarias oportunamente.

Evaluaciones puntuales

“Se realizan para determinar la calidad y eficacia de los controles en una etapa predefinida de los procesos y operaciones de la entidad. El rango y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerán de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos permanentes de seguimiento.”⁵⁴

La dirección debe estar evaluando continuamente la eficacia de los procesos para determinar si se está cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

La supervisión o monitoreo consiste en evaluar si los riesgos que se están analizando adecuadamente para el logro de los objetivos de control. La gerencia o dirección toma todas las acciones en el caso de que el sistema no sea efectivo.

Es necesario tomar oportunamente medidas de corrección cuando sucedan problemas en el sistema que no permiten llevar un verdadero control administrativo. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

⁵² COOPERS & LYBRAND, Op. Cit., p. 93

⁵³ IDEM, p. 95

⁵⁴ FONSECA LUNA, Oswaldo, “*Vadecum Contralor 2008*”, ICCO, Primera edición, Perú 2008, p.120

Principios del Control Interno

1) Responsabilidad delimitada

“Debe de existir líneas de responsabilidad y autoridad perfectamente definidas por escrito a través de manuales de organización y organigramas.”⁵⁵

“2) Separación de funciones de carácter incompatible

Debe existir una adecuada segregación de funciones y evitar que el mismo funcionario realice todo el proceso completo, ya que pueden existir funciones que pueda prestarse a malas interpretaciones o adquiere una responsabilidad enorme que recae sobre él y puede cometer fraude. Se debe separar las funciones de autorización, registro y custodia.

3) Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa

Evitar que un mismo empleado se encargue de un ciclo de operaciones, ya que puede ser objeto de fraudes o errores.

4) Contabilidad por partida doble

Este es un principio de contabilidad que debe ir acorde con la práctica de la profesión del contador.

5) Instrucciones por escrito

Todos los informes deben estar dados dentro de la entidad y deben ser emitidas por escrito para tener evidencia y poder sancionar al responsable.

6) Aplicación de pruebas continuas de exactitud

Se debe revisar aritmética, contable y administrativamente las funciones que realiza un empleado, ya que permiten que los errores que se cometan, sean detectados oportunamente, tomando medidas para corregirlos y evitarlos.

7) Control y uso de comprobantes prenumerados

Debe emplearse numeración consecutiva en los formularios y documentos, para el control y registro de las operaciones.

⁵⁵ NEWTON, E. Fouder, *“Tratado de Auditoría”*, Ediciones contabilidad Moderna, Tomo I, Buenos Aires 1979, p. 145

8) Evitar el uso de dinero en efectivo

Se debe evitar manejar efectivo, todos los ingresos deben ser depositados inmediatamente y todo pago se deberá realizar con cheque, a excepción del fondo de Caja Chica- Fondo Rotativo.

9) Uso de cuentas de control.

Deben usarse cuentas de control para comprobar la exactitud de los movimientos financieros, por ejemplo: cuentas de mayor general, auxiliares y subcuentas.

10) Depósitos inmediatos e intactos

Todos los ingresos que la entidad reciba deben ser depositados de manera inmediata.

11) Uso de equipos mecánicos con dispositivos de control y prueba

Se debe utilizar dispositivos que garanticen un control adecuado del uso de equipos informáticos o electrónicos y que permitan la comprobación de las operaciones ejecutadas.

12) Rendición de cuentas.

Todo empleado que maneje recursos humanos, financieros y tecnológicos, debe presentar reportes de gestión, así como también información financiera de las operaciones ejecutadas.

13) Utilización de indicadores de desempeño y rendimiento

Se debe verificar y evaluar el desempeño y rendimiento de los recursos humanos, físicos y financieros, mediante el uso de indicadores, los mismos que permitirán la corrección de problemas.

14) Documentación de respaldo

Se debe archivar todas las transacciones de la entidad, para evaluar los resultados obtenidos, con su debida justificación.

15) Registro de control para actividades importantes

Se debe realizar un registro para controlar las actividades y procedimientos que realicen los empleados, para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

16) Supervisión de actividades críticas o riesgosas

Se deberá supervisar toda actividad que implique riesgo de carácter crítico para la gestión de la entidad, ya sea físico, económico, financiero, etc.

17) Fianzas

Las personas que tienen que ver con el manejo o custodia de bienes y valores deben presentar una garantía o caución, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias.

18) Selección de personal capacitado

“Debe escogerse personal de calidad y apto para las funciones que debe asumir tanto en el futuro inmediato como en el mediano.”

19) Capacitación continua

Se deberá programar la capacitación del personal en las distintas áreas, para fortalecer el conocimiento y garantizar la eficiencia de la entidad.

20) Conducta ética de funcionarios y empleados

Los empleados deben seguir los principios éticos, por encima de cualquier interés personal, ya que constituyen el fundamento de la conducta moral y profesional.

21) Rotación de personal

“Debe promoverse la rotación de puestos y obligar a los empleados, a cargo de tareas en las que las posibilidades de cometer irregularidades sean mayores, a tomar vacaciones anuales.”⁵⁶

⁵⁶ NEWTON, E. Fouder, “*Tratado de Auditoría*”, Ediciones contabilidad Moderna, Tomo I, Buenos Aires 1979, p. 145

“22) Coordinación entre unidades organizacionales

Todas las áreas de la empresa deben organizarse y trabajar en equipo, para que el control sea efectivo y alcanzar las metas de la organización.

23) Legalidad y legitimidad de los actos.

Los actos que realicen los empleados, deben enmarcarse en el cumplimiento de las disposiciones legales vigente y deben ser legítimos.

24) Establecimiento de políticas, objetivos y metas

Se debe dejar asentado en los estatutos las políticas, objetivos y metas, los mismos que deben establecerse en relación a la misión de la entidad, y se deberá comunicar a todos los empleados de la empresa.

Evaluación del riesgo

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los informes de conformidad con las normas, leyes y procedimientos aplicables.

Es importante definir el riesgo de auditoría como la posibilidad de formular una opinión de auditoría que está incorrecta acerca de la razonabilidad de los Estados Financieros.

Este riesgo tiene tres componentes:

1.- Riesgo Inherente: Es cuando ocurren errores importantes generados por las características, naturaleza, estructura y actividad de la empresa.

2.- Riesgo de Control: Es la posibilidad de que una exposición errónea pudiera ocurrir en la información de carácter significativo y que no sea evitado, detectado y corregido con oportunidad por el sistema de control interno.

3.- Riesgo de Detección: Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una exposición errónea que existe en la información que podría ser de carácter significativo. Es aquel que se asume por parte de los

auditores y están vinculados con fallas en el planeamiento y la ejecución de la auditoría interna.

Al determinar el riesgo también se pueden establecer las medidas preventivas y correctivas a los diferentes procesos, y se establecen criterios para la evaluación del riesgo:

Bajo: Control Interno es efectivo.

Moderado: Control Interno es moderadamente efectivo, énfasis en prevención o detección y corrige los errores significativos.

Alto: Control Interno es inefectivo, no previene, no detecta ni corrige errores significativos.

Bases teóricas

Administración de Operaciones:

En su sentido más amplio, la administración de operaciones estudia la producción de bienes y servicios. Cada día se tiene contacto con una amplia gama de bienes y servicios, todo y cada uno de los cuales han sido producidos bajo la supervisión de un administrador de operaciones.

Como ejemplo de un administrador de operaciones, se puede citar a un gerente de planta a cargo de una fábrica.

Los administradores de operaciones no solamente existen en las compañías manufactureras; se les encuentra también en la industria de servicio. En el gobierno, por ejemplo, existen administradores de operaciones en las oficinas de correo, en las oficinas de seguros sociales, en las dependencias para el fomento de la vivienda y en muchas unidades más.

En cada una de estas organizaciones, los administradores de operaciones al igual que su contra parte en las empresas manufactureras que elaboran bienes son responsables de la producción de servicios.

En cierto modo, puede parecer que las operaciones de servicios tienen muy poco en común con las operaciones de manufactura. Sin embargo, un aspecto unificador de estas operaciones es que ambas pueden verse como procesos de transformación.

En la manufactura, insumos como la materia prima, la energía, la mano de obra y el capital, son transformados en productos terminados. En las operaciones de servicios, estos mismos tipos de insumos se transforman en servicios. El administrar los procesos de transformación en forma eficiente y efectiva es precisamente el trabajo de los administradores de operaciones en cualquier tipo de organización.⁵⁷

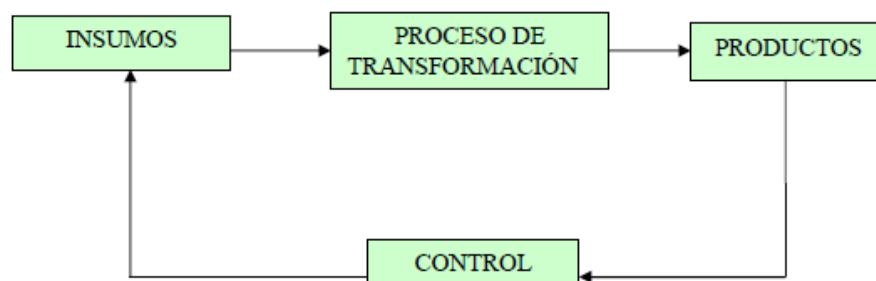
Definición de la administración de operaciones.

La administración de operaciones estudia el proceso de la toma de decisiones dentro del ámbito de la función operativa.

La administración de operaciones es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización.⁵⁸

Este proceso se describe en el gráfico siguiente. (véase Figura 1)

Figura 1. Proceso de Transformación



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁵⁷ Monks, (Pág. 4).

⁵⁸ Schroeder, (Pág. 3).

Entre las responsabilidades de la administración de operaciones figura conseguir todos los insumos necesarios y trabajar un plan de producción que utilice efectivamente los materiales, la capacidad y los conocimientos disponibles en las instalaciones de la empresa productora.

La función de operaciones.

En esta sección se extenderá la idea de que la administración de operaciones es un área funcional de la empresa esta idea mostrando cuatro campos de la administración de empresas: áreas funcionales, áreas metodológicas, áreas industriales, y áreas de integración.

Las áreas funcionales suelen estar estrechamente relacionadas con los departamentos organizacionales porque las empresas se organizan, por lo general, con base en sus funciones.

Las áreas metodológicas, las cuales se caracterizan por contar con una metodología o disciplina de base. Por ejemplo, el área de métodos cuantitativos trata el uso de métodos matemáticos para dar apoyo a las decisiones; las áreas de metodología desarrollan métodos o técnicas que se pueden aplicar a problemas dentro de cualquiera de las áreas funcionales.

Las áreas industriales se ocupan del estudio de un sector industrial en particular tal como el bancario, el de seguros, los transportes y la manufactura. Las áreas industriales pueden obtener ideas tanto de las áreas metodológicas como de las áreas funcionales.⁵⁹

La administración de empresas ilustra claramente la relación que existe entre las áreas metodológicas y las funcionales. En general cada una de las áreas funcionales utiliza una combinación de las áreas metodológicas apropiadas para abordar sus problemas y decisiones específicos.

⁵⁹ Schroeder, (Pág. 3).

Las operaciones como sistema productivo.

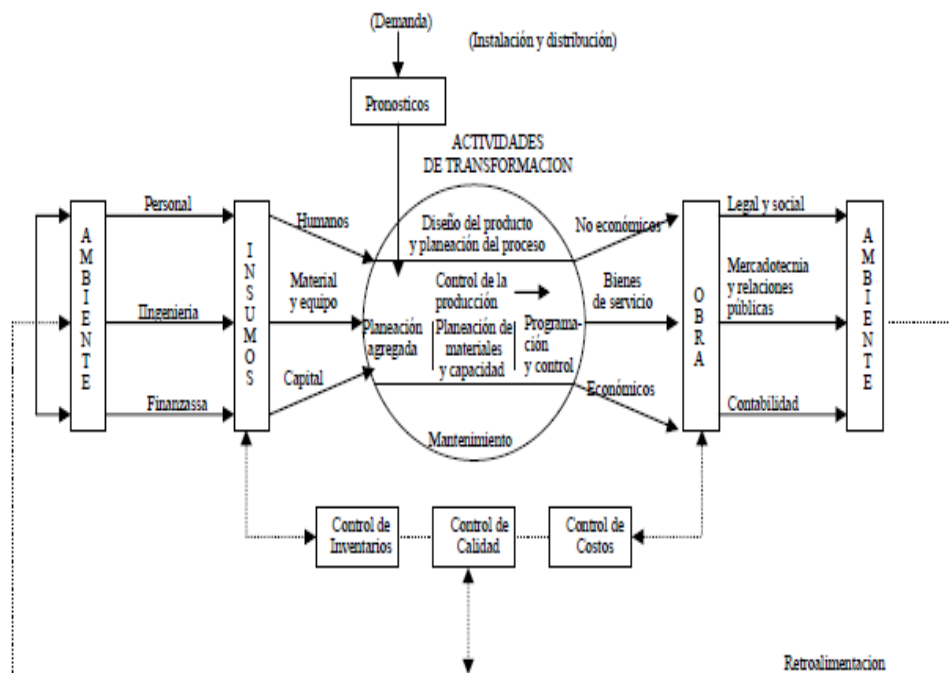
También se ha definido la administración de operaciones como la administración de los sistemas de transformación capaces de convertir los insumos en bienes y servicios.⁶⁰

Es responsabilidad del administrador de operaciones usar la información retroalimentativa para ajustar continuamente la combinación de insumos y tecnología necesarios para lograr los productos deseados. Esta combinación de decisiones es compleja y requiere una atención constante hacia los trueques que pueden realizarse. (Véase figura 2)

Identifíquese cuatro elementos esenciales de control.

1. Medición por medio de un mecanismo censor.
2. Retroalimentación en forma periódica.
3. Comparación con estándares tales como tiempo y costos.
4. Acción correctiva a cargo de quien tenga autoridad y capacidad para emprenderla.

Figura 2. Actividades de Transformación



FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁶⁰ Schroeder, (Pág. 3).

Factores que afectan la productividad.

Algunos de los factores que influyen en los cambios de la productividad son:

- Razón capital/ mano de obra.
- Escasez de recursos.
- Cambios en la fuerza de trabajo.
- Innovación y tecnología.
- Regulaciones y efectos de negociación.
- Calidad de vida en el trabajo.

Diseño y medición del trabajo.

Una parte importante del esfuerzo administrativo dedicado a la administración de los recursos humanos concierne a esas cuatro áreas. 1) Diseño del trabajo; 2) satisfacción en el trabajo; 3) métodos de trabajo, y 4) medición del trabajo.

Enfoques en el diseño del trabajo.

El diseño del trabajo es la estructuración consciente del contenido y los métodos del esfuerzo del trabajo. El diseño debe especificar qué tarea debe ser realizada, cómo debe ser realizada, y si es necesario, cuándo y dónde debe realizarse. El diseño del trabajo debe ser consistente y congruente con los objetivos de la organización, y concordar con los propósitos de ambos, el empleador y el empleado.

El enfoque conductista proclama incrementos en la productividad y la calidad como resultado de contar con empleados mucho más capacitados y ampliamente motivados. Muchas empresas han combinado exitosamente los elementos más adecuados de ambos sistemas.⁶¹

Seguridad del trabajador y productividad.

La seguridad del trabajador y la productividad son intereses básicos del diseño del trabajo. Los accidentes se derivan de la existencia de instalaciones

⁶¹ Schroeder, (Pág. 12).

peligrosas y empleados (o administradores) negligentes. Aproximadamente 5% de los empleados incurre anualmente en lesiones o enfermedades relacionadas con el trabajo.

Objetivos de medición del trabajo.

Los estándares de mano de obra son declaraciones sobre la cantidad de tiempo que debe ser aceptadamente empleada en la realización de una actividad específica a una tasa sostenida, con métodos establecidos en condiciones de trabajo normales. Los estándares satisfacen las necesidades del trabajador, proporcionan una medida sobre la capacidad de la empresa para realizar y facilitar la programación y el costeo de las operaciones.

Administración de materiales: Compra y adquisición de inventarios

Alcance de la administración de materiales.

Los materiales son las materias primas, los componentes, los subensambles y los artículos que se usan para producir un bien o servicio. La mayoría de los materiales son transformados en productos terminados, pero las provisiones de ellos son consumidas en las operaciones diarias. Los materiales se convierten en costos directos, mientras que las provisiones son clasificadas como costos indirectos.⁶²

Proceso de compras.

Las compras son la adquisición de bienes y servicios con intercambios de fondos. Los artículos en gran volumen generalmente se abastecen bajo una orden amplia de compra, la cual establece un precio de la empresa, pero permite al comprador emplear fechas de entregas diferidas.

Las compras están a cargo de compradores profesionales que tienen conocimientos especializados acerca de las líneas seleccionadas de productos y están familiarizados con especificaciones de ingeniería, contratos legales, reglamentaciones de embarques y otros factores. El cuadro a continuación

⁶² Schroeder, (Pág. 21).

delinea las principales responsabilidades del personal del departamento de compras.⁶³

Cuadro 1. Principales Responsabilidades del Personal

1. Identificar y desarrollar fuentes de Abastecimiento.
2. Seleccionar proveedores y negociar Contratos.
3. Mantener relaciones de trabajo y Controlar la eficiencia de los proveedores.
4. Evaluar economías de oferta-demanda e iniciar estudios de costos de fabricar los artículos que se compran.
5. Mantener una base de datos del sistema de aprovisionamiento.

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

2.2.1 Definición de Términos Básicos

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos. (*Océano. 1998, Pág. 45*).

Análisis de Operaciones: Término que abarca todos aquellos procedimientos relacionados con el diseño original o el mejoramiento de la producción y operaciones de servicios; se puede describir como estudio de métodos, estudio de tiempo y movimiento, simplificación del trabajo o estudio del puesto. (*Finch Frank. 1993, Pág. 45*).

⁶³ Schroeder, (Pág. 25).

Análisis de Sistemas:	Investigación cuyo objetivo es determinar los requisitos reales de un procedimiento administrativo, con el fin de decidir qué tipo de sistema es el adecuado (manual, mecánico, automático, etc.) y poner el sistema más apropiado para las necesidades reales del caso. <i>(Finch Frank. 1993, pág. 43).</i>
Anticipo:	Es una cantidad de dinero que recibe el contratista de un contratante para el inicio de una obra, este anticipo se amortizará en la medida en que el contratista presente sus valuaciones. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Atraso:	Es el lapso (en días calendario) comprendido desde el día siguiente a la fecha de terminación original, hasta el día de la firma del acta de recepción provisional de la obra, ambos inclusive. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Contratista:	Es toda persona natural o jurídica que suscribe un contrato con un contratante. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Contrato:	Es una convención que se establece, entre dos o más personas, el contrato establece deberes y derechos entre las partes. <i>(Zamora. 2001, Pág. 10).</i>
Control:	Enfrentar una situación y manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y

políticas establecidas. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 96).

Control Interno:

Métodos coordinados y medidas que adopta una organización para comprobar con exactitud y veracidad de la información y la salvaguarda del patrimonio. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 97).

Control Operacional:

Influencia de la dirección en las actividades diarias de una empresa. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 98).

Control por Sistemas:

Diseño y control de un negocio como si éste fuera un sistema, teniendo en cuenta además el elemento humano y los objetivos de la empresa. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 98).

Controles Financieros:

Factores primordiales del proceso de control: Presupuesto, análisis financiero y análisis del punto muerto. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág.98).

Ciente:

Respecto del que ejerce alguna profesión, persona que utiliza sus servicios. (Océano.1998, Pág.182).

Diseño:

Trazo, dibujo, delineación de un edificio, etc. proyecto o plan.(Océano. Pág.1998, 276).

Eficacia:

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad

para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad, las metas y objetivos establecidos. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Fianza de Buena Calidad:

Es la garantía exigida por el contratista al momento de la firma del acta de aceptación provisional, a los efectos de liberar la fianza de fiel cumplimiento y el pago de las retenciones establecidas en el contrato. Garantiza la buena calidad de los equipos, obras y servicios y tiene vigencia a partir de la fecha, en que fuese otorgada el acta de aceptación provisional y hasta la fecha de firma del acta de recepción definitiva, según el lapso estipulado en el contrato. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Finiquito de Obra:

Los finiquitos pueden ser incumplimiento de contrato y por terminación de obra y contrato. (Zamora. 2001, Pág. 11).

Operación:

La acción específica por una función de ordenador. (J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 287).

Proceso:

Es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. (<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php#ixzz2ExF3Czz3>).

Productividad:

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida. *(Fernando Casanova Formación profesional, productividad y trabajo decente. Boletín nº153 Cinter for Minte video 2002).*

Riesgo:

Es la vulnerabilidad de "bienes jurídicos protegidos" ante un posible o potencial perjuicio o daño para las personas y cosas, particularmente, para el medio ambiente.

Aclaración del significado: Cuanto mayor es la vulnerabilidad mayor es el riesgo (e inversamente), pero cuanto más factible es el perjuicio o daño mayor es el peligro (e inversamente). Por tanto, el riesgo se refiere sólo a la teórica "posibilidad de daño" bajo determinadas circunstancias, mientras que el peligro se refiere sólo a la teórica "probabilidad de daño" bajo determinadas circunstancias. Por ejemplo, desde el punto de vista del riesgo de daños a la integridad física de las personas, cuanto mayor es la

velocidad de circulación de un vehículo en carretera mayor es el "riesgo de daño" para sus ocupantes, mientras que cuanto mayor es la imprudencia al conducir mayor es el "peligro de accidente" (y también es mayor el riesgo del daño consecuente).
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo>)

Servicio:

Organización y personal destinados a cuidar o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. Servicio de correo, de incendios, de reparaciones.
(*Biblioteca de consulta Microsoft. 2003*).

Sistemas:

Cualquier organización de los recursos hacia unos objetivos. Conjunto de métodos, procedimientos o técnicas relacionados con un objeto de formar un todo organizado. (*J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 385*).

Sistema de Información:

Método organizado de facilitar información sobre cuestiones externas o internas a una organización. (*J.M. Rosemberg. 1996, Pág. 386*).

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Hipótesis General

El poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. se debe a la falta de una gestión eficiente en las operaciones contables que no permiten que haya requerimientos comerciales y legales de manera rentable.

2.3.2 Hipótesis Particulares

- El deficiente manejo contable automatizado afecta a la compañía para obtener resultados esperados en los últimos años.
- La falta de planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en el área en estudio, repercuten para que se descentralicen los recursos administrativos.
- La ausencia del control interno contable refleja los problemas vigentes que hacen que no hayan normas, políticas y procedimientos ajustados a un deficiente desarrollo de la entidad.
- El desconocimiento de la situación financiera contable, afecta la gestión contable y a las políticas internas de la institución, trayendo consigo deficiencias económicas.
- El poco control de los problemas detectados en el departamento conllevan a la ineficiencia de la administración de la empresa.

2.3.3 Declaración de Variables

Variable Independiente

Control Administrativo y Financiero

Variables Dependientes

- Manejo contable
- Planes o estrategias
- Control interno contable
- Situación financiera contable
- Administración

2.3.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 2. Operacionalización de las Variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIONES	INDICADORES	MÉTODOS EMPÍRICOS
<ul style="list-style-type: none"> Control Administrativo y Financiero 	El bajo control administrativo y financiero ha provocado que se den ineficiencias en la gestión de las operaciones contables provocando que aumenten los riesgos en la actividad empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> Control Sistema Automatizado Contable 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Manejo contable 	El proceso administrativo contable de la empresa debe ser claro y preciso, para tener una respuesta idónea a las necesidades de cada departamento.	<ul style="list-style-type: none"> Tomar de Decisiones Sistema Informático Eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación
<ul style="list-style-type: none"> Planes o estrategias 	Se utiliza un programa de acción y gran cantidad de recursos para alcanzar objetivos amplios. Su propósito es definir y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas una descripción de los que se desea que sea la empresa; guiar el pensamiento y el actual de la empresa, sin definir estrictamente el cómo debe alcanzar la empresa sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> Funciones del Personal 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Control interno contable 	Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.	<ul style="list-style-type: none"> Procesos Contables Informes Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación
<ul style="list-style-type: none"> Situación financiera contable 	Para analizar la situación económico-financiera de la empresa se pueden utilizar, como sistema de información, sus estados contables: balance de situación y cuenta de resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Funciones del Personal Informes Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> Administración 	La administración resulta ser una herramienta que puede utilizarse con el fin de optimizar todos aquellos impuestos en los cuales, las	<ul style="list-style-type: none"> Procesos Tributarios Informes 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Observación

	<p>mismas aparecen con la figura de sujetos pasivos; a través de una correcta administración tributaria la empresa puede lograr la determinación en la evaluación y el análisis de todos los proyectos de inversión, los posibles efectos que puedan tener los impuestos en una manera anticipada; se pueden considerar las alternativas que existen para lograr un ahorro en los impuestos, en los proyectos y las operaciones que se vayan a realizar en la entidad empresarial.</p>	Financieros	
--	--	-------------	--

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

El presente trabajo de investigación que se ha realizado, se describirá los tipos de investigación que se han tomado en cuenta para su desarrollo.

Tipos de Investigación

Los tipos de investigación que se aplicarán al trabajo, fueron los siguientes:

Según su Finalidad

Investigación Básica (pura)

Se aplicó a la búsqueda de nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación en el control administrativo y contable, se orienta a conocer y perseguir la resolución de problemas amplios y de validez general. Se parte de un marco teórico para incrementar los conocimientos científicos

Investigación Aplicada

Tiene como finalidad primordial la resolución de problemas inmediatos en orden a transformar y dar soluciones a la poca eficiencia que se da al Sistema de Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A. Aquí aplicamos los conocimientos obtenidos en el marco teórico para poder obtener los resultados esperados.

Según su Objetivo Gnoseológico

Investigación Exploratoria

Se analizará la problemática planteada para encontrar los procedimientos adecuados que se implementará en la empresa. Para Calicorp S.A., esta investigación es de gran beneficio porque se busca diseñar un sistema de control que genere resultados eficientes en la productividad de la empresa.

Investigación Descriptiva

Se analiza los datos obtenidos de la población objeto del estudio, en el proceso de recolección, información, clasificación y análisis. La perspectiva general de la investigación está relacionada con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de delineación que se va a realizar, acude a técnicas específicas en la recolección de información como la observación y la encuesta a través de un cuestionario. Se emplea en las siguientes etapas del proyecto:

- Descripción del Problema
- Definición y Formulación de la Hipótesis
- Supuestos en que se basa la Hipótesis
- Marco Teórico
- Selección de Técnicas de Recolección de Datos
- Descripción, Análisis de Recolección de Datos

Investigación Explicativa

En este tipo de investigación se debe responder al porqué del tema de estudio empleando los métodos analítico y sintético conjuntamente con el inductivo deductivo mediante la relación causa efecto. Investigación que será aplicada para determinar las causas y los efectos del por qué el limitado alcance de los Sistemas de Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A., que inciden en la mejora para prestar los servicios eficientes de los clientes y el desarrollo socio económico de la empresa.

Según su Contexto

Investigación de Campo

Sirve de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones para saber la realidad en que se encuentra la empresa, en el lugar determinado como nuestra población o muestra. Que va a proporcionar información sobre la realidad del Control Administrativo y Financiero de Calicorp S.A., para comprobar las hipótesis.

Según el Control de las Variables

Investigación no Experimental

Porque se observó, describió y explicó el sistema contable aplicado para el Control Administrativo y Financiero de la entidad. Es el tipo de investigación en la cual los hechos ya están dados y no se necesita de seguir ningún proceso de experimento si no tan solo de tomar datos o información ya suministrada por la empresa. Este tipo de investigación se la aplica al realizar el marco histórico, referencial y conceptual del proyecto.

Según la Orientación Temporal

Investigación Histórica

Porque analiza eventos pasados que se relacionan con cualquier otra disciplina científica, el investigador cuenta con fuentes primarias y secundarias para realizar su trabajo. Por lo tanto se aplica en el capítulo II en los antecedentes históricos, así también en la fundamentación del Control Administrativo y Financiero de la entidad.

Investigación Transversal

Porque la información requerida se encuentra en enciclopedias, internet, publicaciones y otros materiales, este tipo de investigación se lo aplica en el capítulo II al elaborar el marco histórico, referencial.

Diseño de la investigación

Para el diseño de la investigación se ha utilizado el diseño **Cualitativo** en el cual se basa en la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir, ni asociar los controles con números, su propósito es reconstruir la realidad de la

empresa. También comprende gráficos, imágenes, palabras, esta investigación nos permite obtener la información de una manera más fácil, y así buscar las mejores soluciones de una manera eficiente.

Además se realiza el diseño **Cuantitativo**, en el cual se conocerá el comportamiento de los empleados de la institución o ante la situación planteada del sistema de control, para poder conocer cuáles son las metas y aspiraciones de la empresa. Esta investigación permite estudiar los datos de manera numérica, mediante la ayuda de tablas, cuadros etc. nos permite obtener un análisis estadístico, por medio del estudio planteado a través del uso de herramientas adecuadas, como es la tabulación de las encuestas aplicadas.

Se aplica estos diseños y tipos de investigación al momento de obtener la información, de realizar encuestas y entrevistas para determinar las variables para la comprobación de la hipótesis.

Perspectiva General de la investigación

El proceso investigativo comienza con un estudio de mercado, para constatar la realidad acerca de la problemática planteada, para partir desde ahí con un análisis de las áreas críticas que enfrenta esta empresa de servicios, desplegándose así una perspectiva general acerca de la entidad, para en lo posterior direccionar esta empresa a la reestructuración organizacional con la finalidad de optimizar los sistemas contables utilizados tanto en la parte administrativa como financiera.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

Los sujetos que van a ser medidos para objeto de este trabajo son los clientes, y para la entrevista el personal que labora en la empresa que corresponden a los empleados y los representantes legales, que serían el Gerente General y los Jefes de los Departamentos.

3.2.2 Delimitar la Población

Basándonos en la formulación del problema delimitaremos a la población como finita. Se utilizó una herramienta investigativa para obtener información relevante sobre el sistema de control interno de la compañía, este instrumento investigativo estará dirigido a los clientes potenciales de la ciudadanía guayaquileña. Cabe mencionar que el periodo de de la encuesta, se lo efectuará en veinticuatro horas.

3.2.3 Tipo de la Muestra

La muestra es de tipo no probabilística, ya que se ha seleccionado a un grupo objetivo que forma parte de la problemática planteada.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Para obtener la muestra se hace necesario aplicar la fórmula estadística del modelo no probabilístico con una población finita por que se conoce con certeza su tamaño, esto nos permite analizar de acuerdo a nuestro criterio de investigación, obteniendo el resultado de 120 clientes, siendo la siguiente su fórmula:

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N-1) E^2}{Z^2} + p q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población = 120

p= posibilidad de que ocurra un evento, p=0,5

q= posibilidad de que no ocurra un evento, q=0,5

E= error admisible que lo determina el investigador en cada estudio, se considera el 5%, E=0,05.

Z= nivel de confianza; para el 95%, Z=1,96

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{120 (0,5)(0,5)}{\frac{(120 - 1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{120 (0,25)}{\frac{(119)0,0025}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{\frac{0,2975}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{0,0774 + (0,25)}$$

$$n = \frac{30}{0,3274}$$

$$n = 92$$

3.2.5 Proceso de selección.

La muestra es de tipo no probabilística para lo cual se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

Muestra de sujetos voluntarios

El grupo de sujetos que intervendrán en el proceso en cuestión lo harán libre y voluntariamente, expresando así sus puntos de vista acerca del servicio que presta la compañía.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.

Los métodos e instrumentos que aplicamos en el estudio de la problemática planteada son los siguientes.

Métodos teóricos o procedimientos lógicos

Método Cualitativo

Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

(González y Hernández, 2003)

Método Cuantitativo

En el estudio e investigación de fenómenos sociales, se designa el procedimiento utilizado para explicar eventos a través de una gran cantidad de datos. Si entendemos que la idea de las ciencias es poder explicar fenómenos a través de relaciones causales, lo que pretende el método cuantitativo es determinar y explicar estas últimas a través de la recolección de grandes cantidades de datos.

(González y Hernández, 2003)

Método Analítico

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. El análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis. (Roberto Hernández Sampieri, 1996)

Método Sintético

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones

en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba. (Carlos Fernández Collado, 1996)

Método Científico

Por que partimos de una observación y formulación del problema, tomando en consideración las hipótesis y la investigación, para comprobar los datos que nos permita dar con los resultados necesarios y efectivos. (Meza, 2006)

Método Inductivo

Este método se empleará para conocer las opiniones del grupo, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables sobre la problemática planteada, con el fin de satisfacer una necesidad en el mercado. (Francis Bacon, 2007)

Método Deductivo

A través de este método vamos analizar las causas que originan la problemática planteada, es decir: vencer las barreras que impiden el crecimiento de esta actividad comercial. (Klimovsky, Gregorio 2001)

Método Lógico

Establecer la población entre la demanda y la rentabilidad, a través de estudios de mercado y análisis de costo beneficio. (López Cano José Luis, 1987)

Método Estadístico

Por medio de este método vamos a recopilar la información, la tabularemos y procederemos posteriormente a un análisis. Cabe mencionar que la información será obtenida a través de la herramienta investigativa conocida como la encuesta. (López Cano José Luis, 1987)

Método Histórico

Este método se refiere a que los problemas en la sociedad no se presente por azar del destino, es el resultado de largos procesos que dan origen a su existencia y evolución constante de acuerdo a tendencias. (Klimovsky, Gregorio 2001)

Este método también aplicable en el estudio permitirá tener una base bien fundamentada sobre los hechos acontecimientos durante periodos históricos y su información tanto teórica como estadística sirva de marco referencial y ayuden a la elaboración de nuevas hipótesis.

Método Bibliográfico

Es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación. (Klimovsky, Gregorio 2001)

El método de investigación bibliográfica tendrá tanto niveles como tenga la información misma: información inmediata -datos específicos que responden a una cuestión determinada-, preparación de una exposición más o menos breve, preparación de una tesis o trabajo de investigación de más envergadura.

Webgrafía

Es un directorio de aplicaciones y recursos libres, puede seleccionar una categoría y explorar los diferentes recursos. (Antonio Bel Puchol.2006)

En esta página se presenta un contenido muy elemental para iniciarse en java, en esta página se puede comprender el contenido fácilmente, se puede observar un índice bien elaborado, con java, además sobre tipos de variables, métodos, clases, constructores etc.

Métodos empíricos complementarios o técnicas de investigación

El procedimiento de nuestra investigación lo vamos a realizar por medio de:

Observación

Este método es la base de la investigación ya que es lo primero que toda investigación realiza para determinar el problema y las posibles causas y consecuencias sin ninguna alteración. (José Luis Morán, 2007)

Se lo empleó en el transcurso de la elaboración del proyecto ya que se debe observar cada aspecto importante para poder determinar el problema y las posibles soluciones.

Encuesta

Es una técnica empleada en la investigación la cual nos permite recolectar datos mediante un listado de preguntas cerradas que será destinada a los clientes potenciales de la ciudad de Guayaquil, para poder hacer un análisis de las variables y determinar las soluciones. El instrumento que acompaña a la encuesta es el cuestionario, el mismo que consta de 11 preguntas. (José Luis Morán, 2007)

Entrevista

Es un conjunto de preguntas realizadas mediante el diálogo de dos personas el entrevistado y el entrevistador, el instrumento que la acompaña es la guía de preguntas, la misma que es de carácter estructurada diseñada para el personal que labora en la institución organizacional. (Bingham y Moore,1973)

Muestreo

Es un subconjunto o parte del total de la población seleccionada la cual será estudiada y analizada para determinar su comportamiento, siendo representada confiablemente a la población. (Bingham y Moore,1973)

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Luego de la recolección de datos e información relevante cualitativa y cuantitativa obtenida de las encuestas y entrevistas aplicadas a la muestra objeto del estudio se procede al registro inmediato de las cifras encontradas, las cuales será analizado el proceso de tabulación para en lo posterior mediante tablas y gráficos, proporcionó resultados en porcentajes importantes para comprobar o verificar las hipótesis planteadas para proceder a tomar decisiones y establecer la respectiva solución.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

El estudio de que se va a realizar es sobre un Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la empresa Calicorp S.A., para lo cual se ha realizado una serie de investigaciones para poder conocer con mayor exactitud sobre la problemática planteada, cabe mencionar que la entidad tiene como finalidad ofrecer sus servicios a las diferentes empresas públicas y privadas a nivel nacional, satisfaciendo sus necesidades y expectativas de manera eficiente, sin embargo por la falta de un control interno en las operaciones administrativas y contables, la empresa ha tenido serios inconvenientes, que han afectado a la parte económica y financiera.

Motivo por el cual, se ha visto en la necesidad de realizar una reestructuración del departamento administrativo y financiero, diseñando un sistema de control, para brindar un óptimo servicio que nos diferencia de la competencia local y nacional, por tal razón se ha realizado un modelo de encuesta para conocer las necesidades, sugerencias y expectativas de los consumidores de este servicio o producto.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUTIVO, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

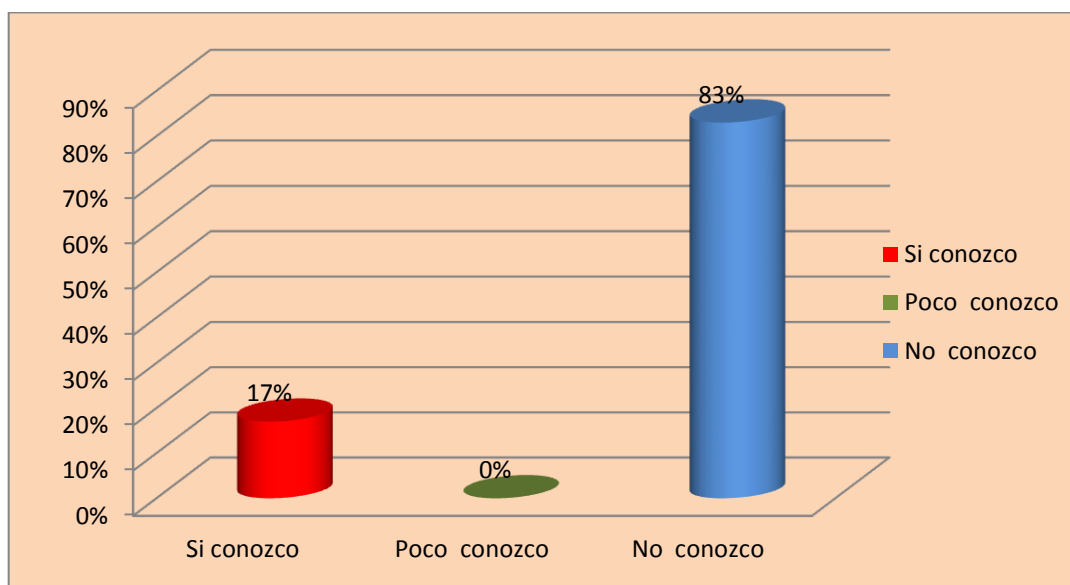
Encuesta dirigida a 18 personas entre las **autoridades y empleados** de la Entidad, preguntas relacionadas con el problema, objeto de estudio y su campo de acción. Con la finalidad de obtener información que nos permita identificar con mayor claridad las fortalezas y debilidades existentes.

1. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones dentro de la organización?

Cuadro 3 Funciones dentro de la organización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si conozco	3	17%
Poco conozco	0	0%
No conozco	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 1. Funciones dentro de la organización



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

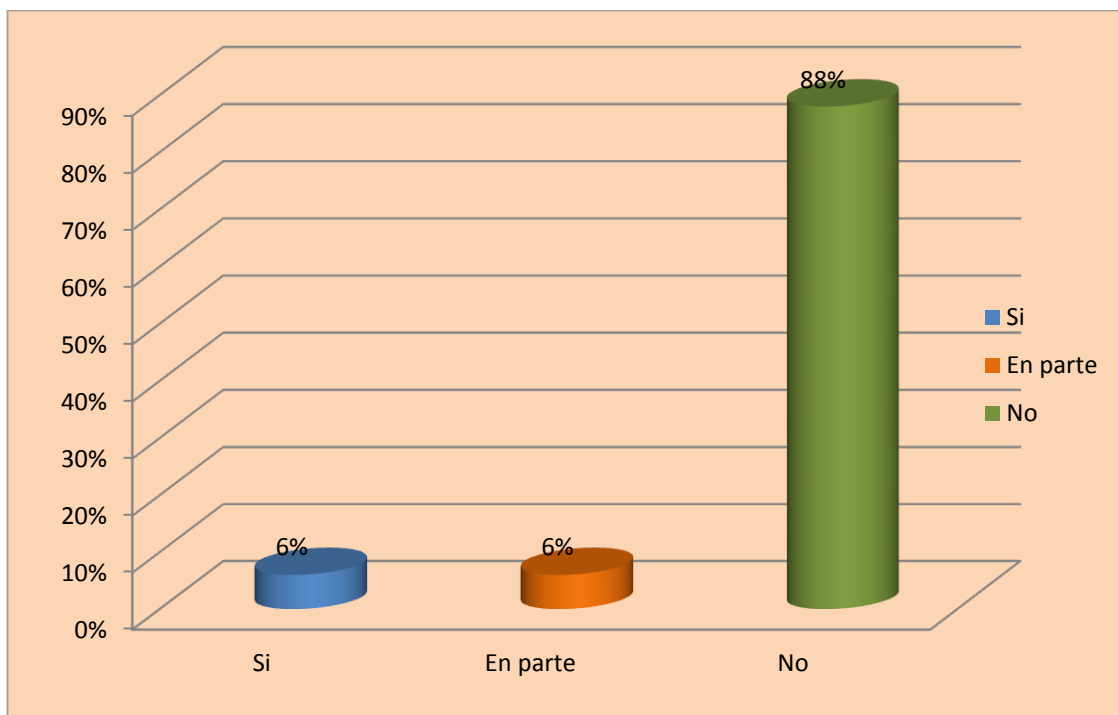
Interpretación.- De las 18 personas encuestadas, el 83% responden no saber cuáles son sus funciones en la organización, mientras que el 17% responden saber las funciones a las que han sido asignadas, esto da preocupación, porque es importante que el emplead@ sepa cuáles son sus funciones para que la empresa marche bien y obtenga grandes beneficios económicos.

2. ¿Conoce usted qué es control interno?

Cuadro 4. ¿Qué es Control Interno?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	1	6%
En parte	1	6%
No	16	88%
TOTAL	18	100%

Gráfico 2. ¿Qué es Control Interno?



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

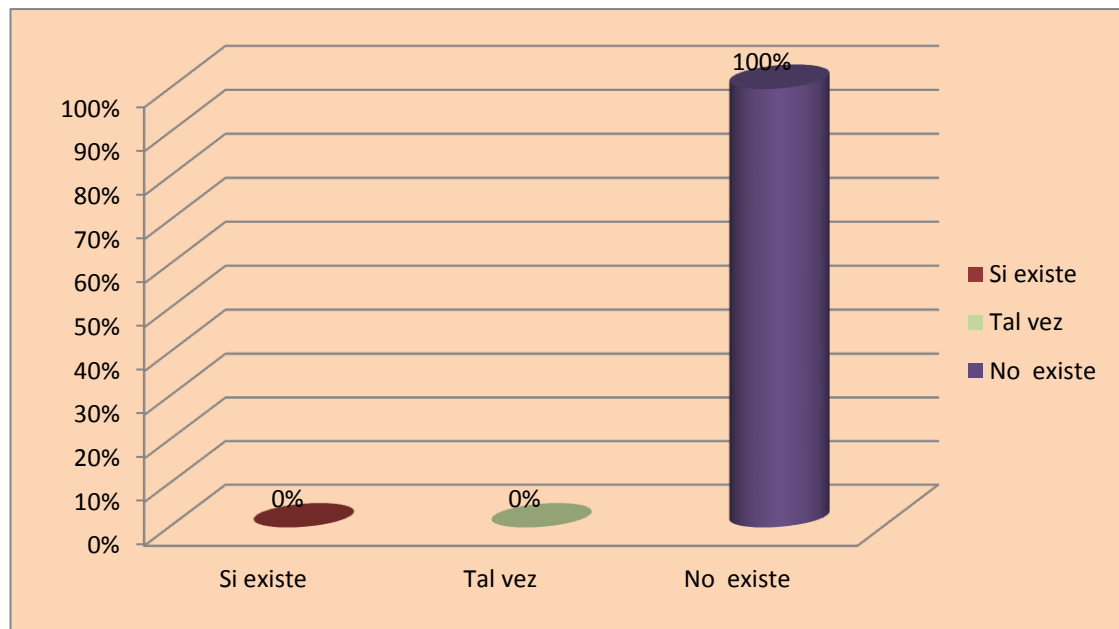
Interpretación.- De 18 personas, un 88% encuestad@s responden que no conocen lo que significa un Control Interno, mientras que el 12% indican que si conocen o saben parte de la definición, lo cual nos permite identificar claramente que el personal que labora en la empresa tiene que socializarse con este tema, porque no podrían establecer un vínculo con este diseño de control que es para mejorar la entidad, en cada uno de los departamentos, y especializando a cada uno de los empleados que están en sus respectiva áreas, tenemos que manejar en conjunto con los directivos este tema, para obtener una mejor eficiencia.

3. ¿Existe un Sistema de Control Interno en la Organización?

Cuadro 5. Existe un Sistema de Control Interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	0	0%
Tal vez	0	0%
No existe	18	100%
TOTAL	18	100%

Gráfico 3. Existe un Sistema de Control Interno



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- El 100% de los encuestados responden que no existe ningún sistema de control interno en la organización, por lo tanto se establece que la aplicación del Diseño Control Interno, que se pretende aplicar en la Empresa Calicorp S.A., es un Sistema primordial que generaría resultados positivos, a nivel institucional, mejorando la calidad del proceso administrativo y financiero de los diferentes departamentos.

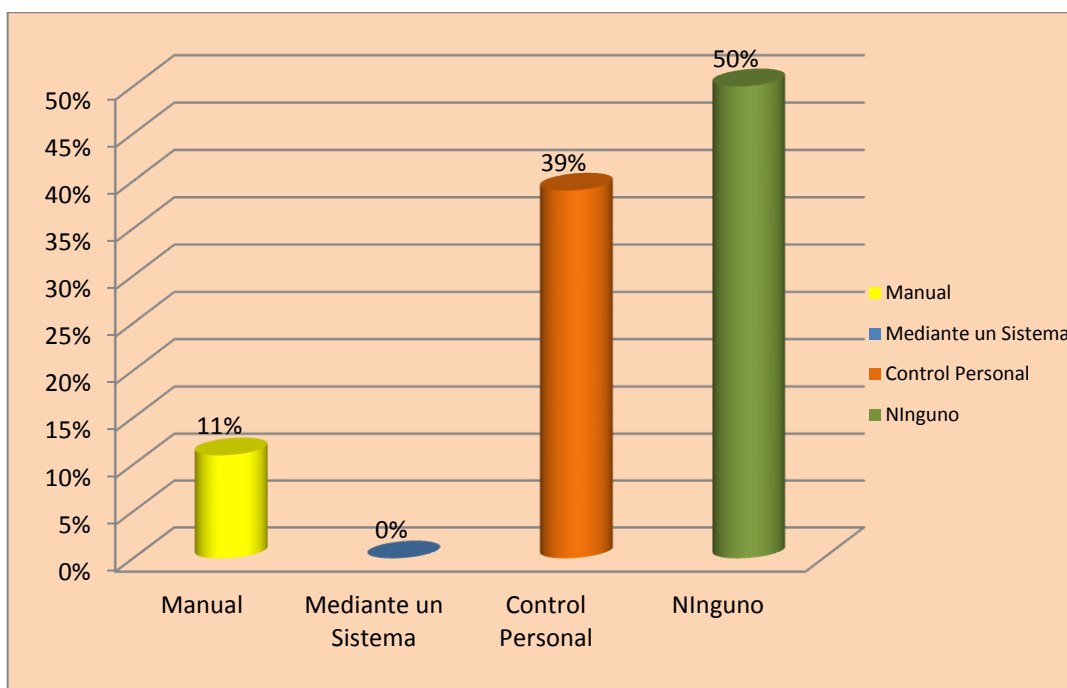
Cabe señalar que es muy conveniente que se apliquen nuevos Sistemas de Control, con la finalidad de realizar una reestructuración de la parte operativa de la empresa, que traigan efectos positivos a la entidad.

4. ¿Qué tipo de control realiza para el manejo de los recursos financieros?

Cuadro 6. Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Manual	2	11%
Mediante un Sistema	0	0%
Control Personal	7	39%
Ninguno	9	50%
TOTAL	18	100%

Gráfico 4. Tipo de Control para el Manejo de los Recursos Financieros



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

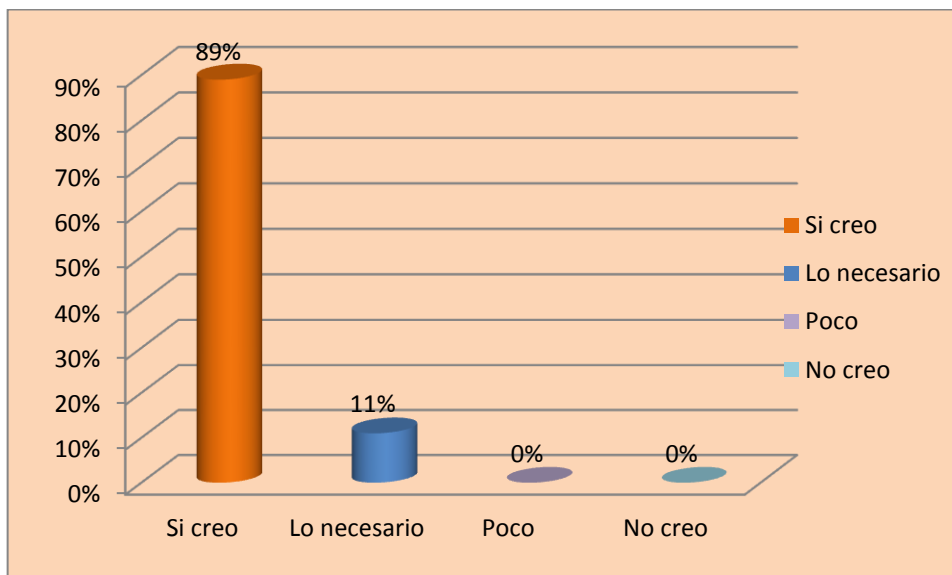
Interpretación.- De un total de 18 encuestados, se ha establecido que el 50% de encuestados no llevan ningún tipo de control en el manejo de recursos financieros, un 39% tienen un control personal, es decir que existe un personal que realiza en control financiero de manera directa, y el 11% realiza un control manual, lo que lleva tiempo en ese control, ya que se lo realiza manualmente. Tomando en cuenta estos resultados, debemos analizar la parte financiera de la entidad en el diseño de control interno que se pretende implantar en la entidad.

5. ¿Cree usted que un sistema de control mejorará la gestión financiera?

Cuadro 7. Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si creo	16	89%
Lo necesario	2	11%
Poco	0	0%
No creo	0	0%
TOTAL	18	100%

Gráfico 5. Un Sistema de Control mejorará la Gestión Financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

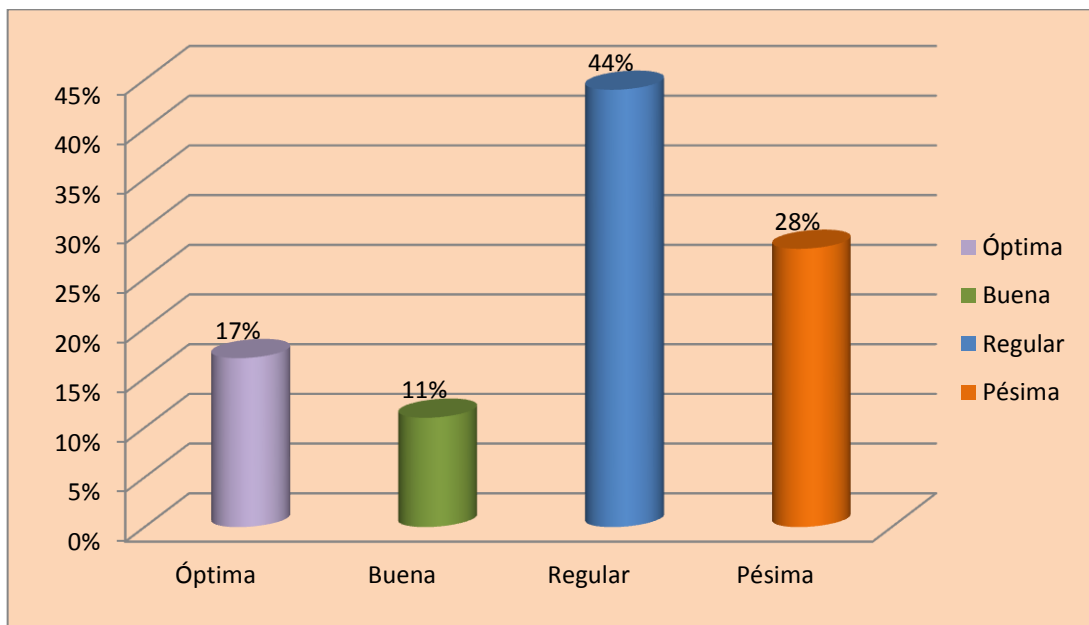
Interpretación.- De un total de 18 personas, se considera que el 89% de los encuestados si creen que diseñando un sistema de control mejoraría la gestión financiera de la empresa, y un 11% estiman que habría un mejoramiento necesario en el sistema de control en la gestión financiera, lo cual significa que es muy relevante observar que el personal de la empresa, está consciente de lo importante que es que la entidad cuente con un sistema de control que sirva para mejorar la calidad en atención, en solvencia, de parte del departamento que se encarga de llevar todos los estados financieros.

6. ¿La información financiera es a su criterio?

Cuadro 8. Información Financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Óptima	3	17%
Buena	2	11%
Regular	8	44%
Pésima	5	28%
TOTAL	18	100%

Gráfico 6. Información Financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

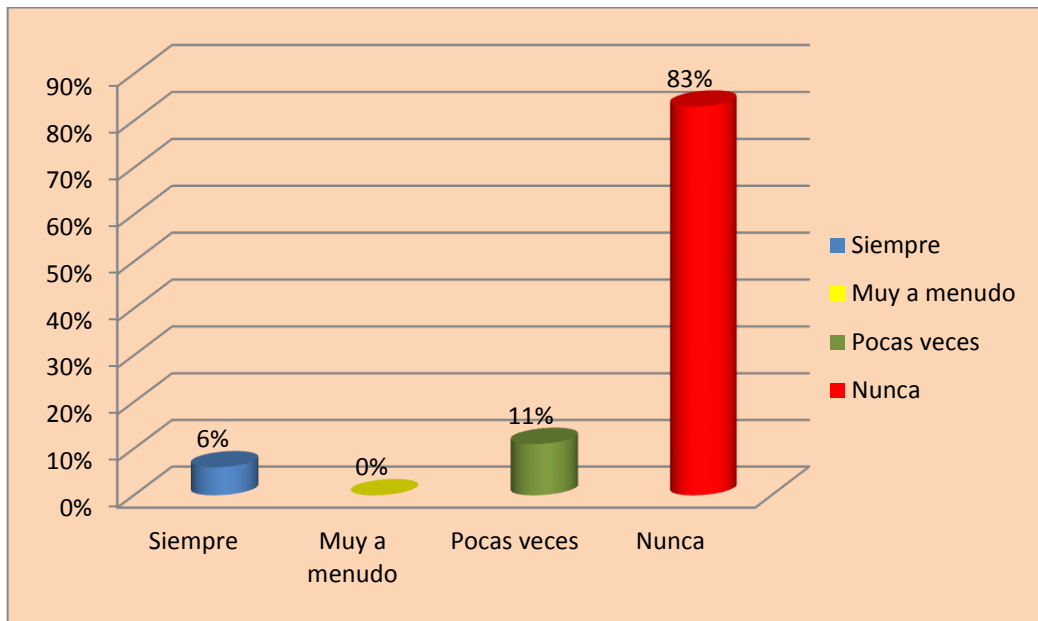
Interpretación.- Del 100% de los encuestados, se determinó que un 17% considera óptima la información financiera de la entidad, el 11% determina es q es buen, un 44% dicen que es regular y un 20% que es pésima, lo que nos permite tener una visión clara y establecida acerca de la manera como se realizan los informes en el departamento financiero, lo cual permite entender que la empresa necesita del diseño interno que le pueda ayudar a mejorar la parte operativa de la entidad, en su administración y forma económica, a través de un sistema que mejore las operaciones contables.

7. ¿Se cuenta con la información oportuna para la toma de decisiones?

Cuadro 9. Información oportuna para la toma de decisiones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	1	6%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	2	11%
Nunca	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 7. Información oportuna para la toma de decisiones



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

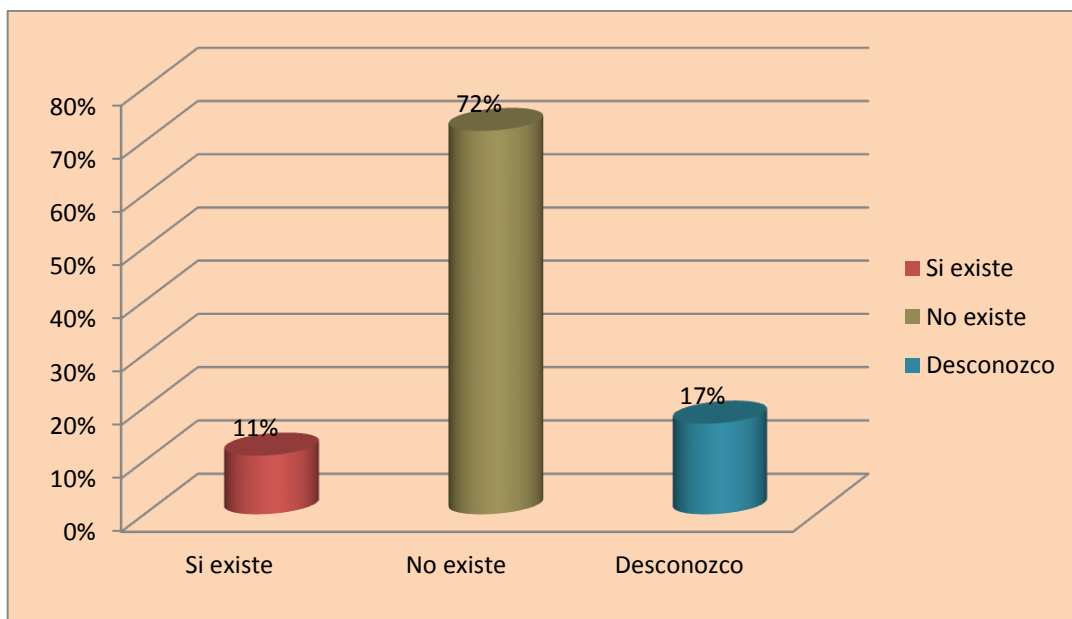
Interpretación.- De 18 encuestados, el 83% consideran que nunca cuentan con una información oportuna para poder tomar una decisión acertada en la empresa, el 11% indica que pocas veces cuenta con la información requerida, y apenas un 6% señala que siempre tiene la información a tiempo para tomar decisiones positivas en la entidad, la manera de poder tomar muchas decisiones que mejoren la producción y rentabilidad de la compañía se basa en un informe eficiente, a tiempo, con un contenido completo y detallado que permita a los directivos mejorar su nivel de aceptación en el mercado empresarial.

8. ¿Existe tecnología para el control de la información financiera?

Cuadro 10. Tecnología para el control de la información financiera

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	2	11%
No existe	13	72%
Desconozco	3	17%
TOTAL	18	100%

Gráfico 8. Tecnología para el control de la información financiera



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

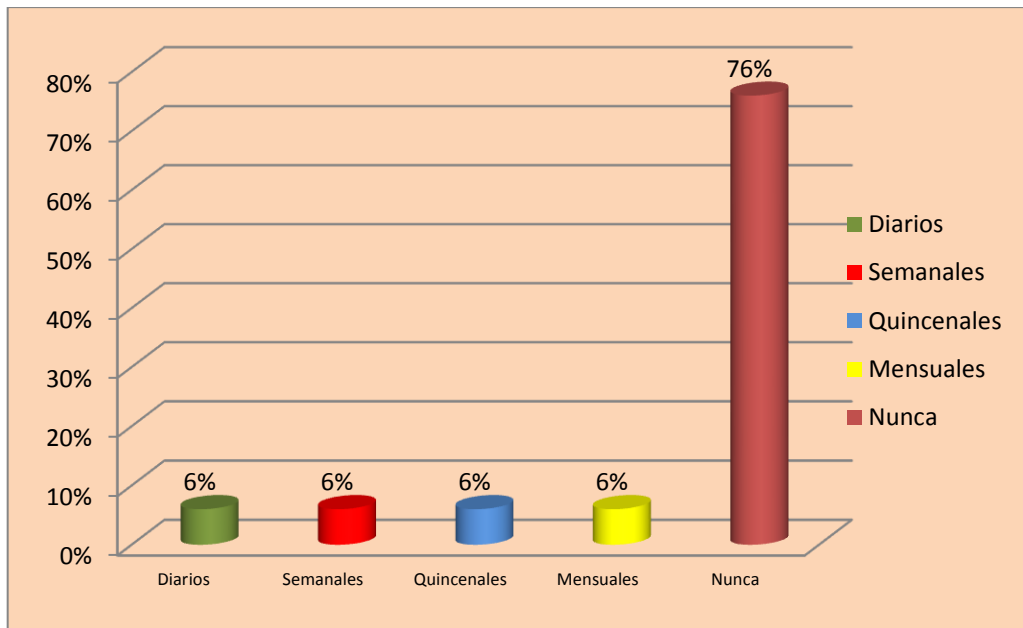
Interpretación.- De un total de 18 empleados, el 72% indican que no existe una tecnología que controle la información financiera, el 3% desconoce la existencia del control financiero y 2% manifiesta que si existe la tecnología en la parte financiera, lo cual nos pone a meditar acerca del sistema que necesita el área financiera para realizar un control eficiente de aquellas operaciones económicas que genera la organización mensualmente, ya que esto repercute de manera eficiente en la rentabilidad de la empresa.

9. ¿Con que frecuencia se concilian los datos contables de los recursos obtenidos?

Cuadro 11. Frecuencia que se concilian datos contables de recursos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Diarios	1	6%
Semanales	1	6%
Quincenales	1	6%
Mensuales	1	6%
Nunca	14	76%
TOTAL	18	100%

Gráfico 9. Frecuencia que se concilian datos contables de recursos



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

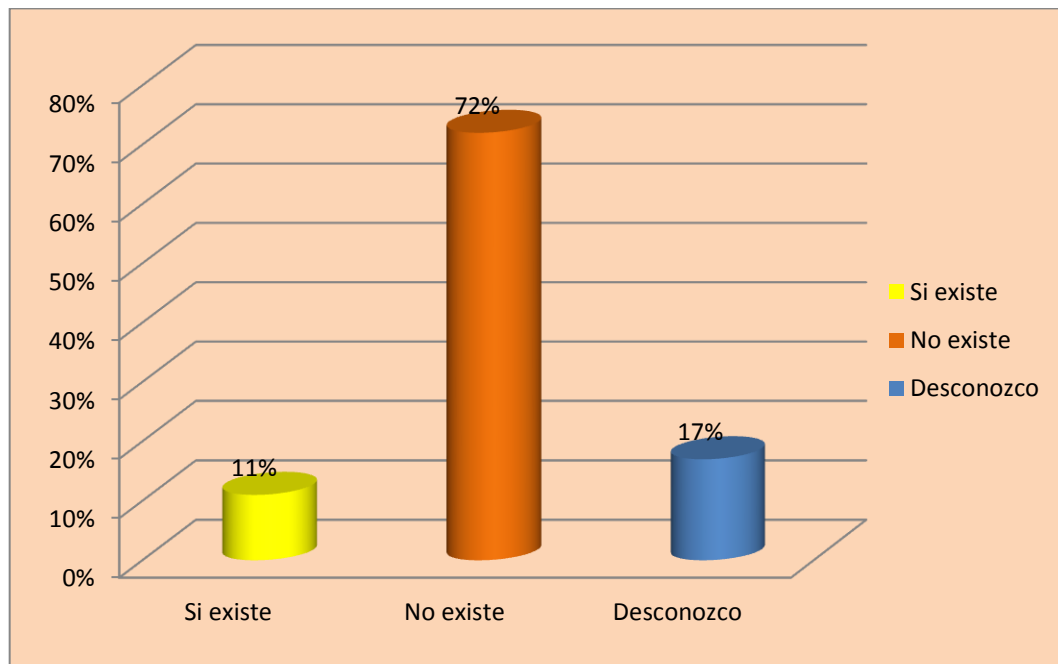
Interpretación.- Del 100% de encuestados, el 76% de los empleados establecen que nunca concilian los datos contables de los recursos que la empresa obtiene, y el 6% indica que se realiza una conciliación, diaria, semanal, quincenal o mensual, tenemos que analizar que la empresa tiene que adquirir un sistema de control interno que permita realizar conciliaciones instantáneas.

10. ¿Existe una persona responsable para el manejo de caja chica, para gastos menores?

Cuadro 12. Existe una persona responsable para el manejo de caja chica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	1	11%
No existe	14	72%
Desconozco	3	17%
TOTAL	18	100%

Gráfico 10. Existe una persona responsable para el manejo de caja chica



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

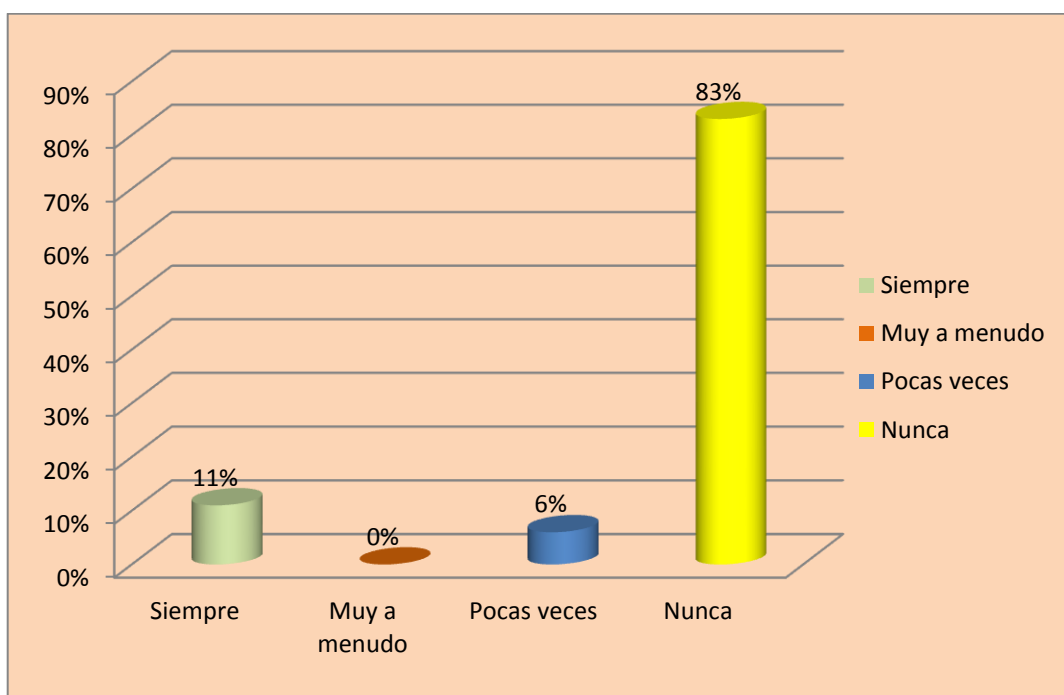
Interpretación.- De 18 personas encuestadas, el 72% indica que no existe una persona que se responsabilice del manejo de caja chica para hacer gastos menores en la entidad, el 17% indica que desconoce de la existencia de una persona encargada de de esta actividad y el 11% menciona que si existe tal empleado que está encargado del manejo de dinero en caja chica, esto establece que la empresa no está mostrando eficiencia en las pequeñas actividades que se genera a diario, lo cual necesita tener este manejo de manera inmediata.

11.¿Las recaudaciones diarias son verificadas mediante documentos sustentatorios?

Cuadro 13. Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	2	11%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	15	83%
TOTAL	18	100%

Gráfico 11. Recaudaciones verificadas mediante documentos sustentatorios



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

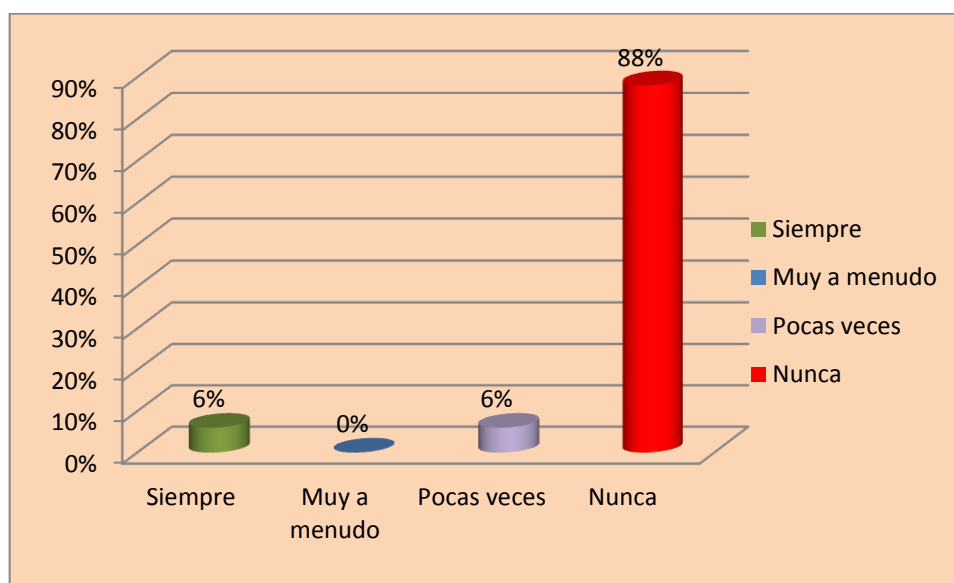
Interpretación.- De 18 empleados, el 83% manifiestan que nunca se verifican las recaudaciones que tiene la compañía con documentos sustentados, el 11% indica que siempre realizan la verificación de recaudaciones, y el 6% dice que pocas veces lo hacen, es necesario que se haga una verificación de todos los documentos sean estos económicos, administrativos y financieros, para que queden sustentados y evaluados de manera oportuna en la empresa.

12.¿Se realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia de las recaudaciones?

Cuadro 14. Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	1	6%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	16	88%
TOTAL	18	100%

Gráfico 12. Realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

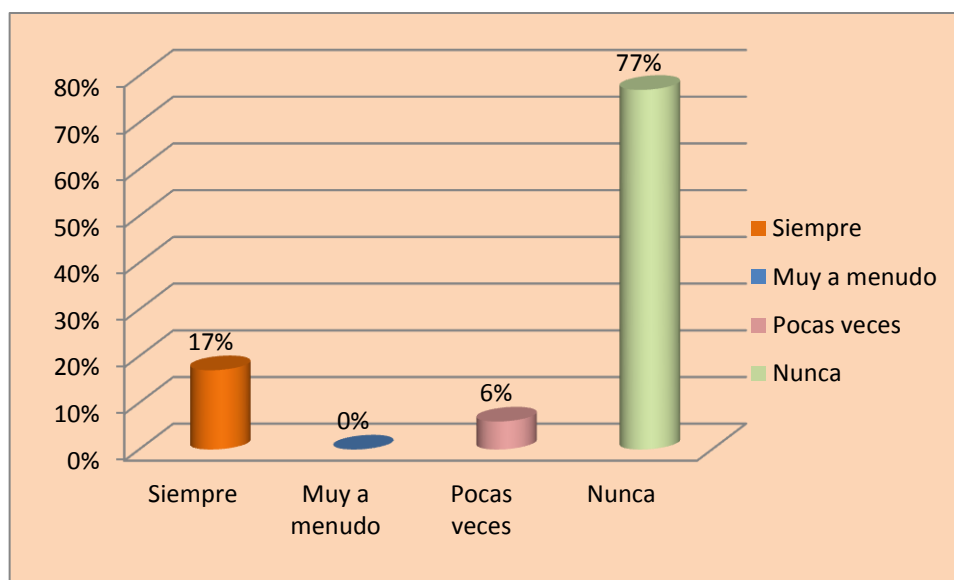
Interpretación.- De 18 encuestados, el 88% dice que nunca se realizan cuadros diarios de caja en los libros diarios contables de la empresa, para que quede constancia de que los valores de efectivo son controlados de manera eficiente, y el 6% manifiesta que siempre o pocas veces se hacen esos cuadros, afectando a la rentabilidad de la compañía, que necesita que se realice esta actividad de manera directa y diaria en caja.

13.¿Se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados?

Cuadro 15. Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	3	17%
Muy a menudo	0	0%
Pocas veces	1	6%
Nunca	14	77%
TOTAL	18	100%

Gráfico 13. Realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

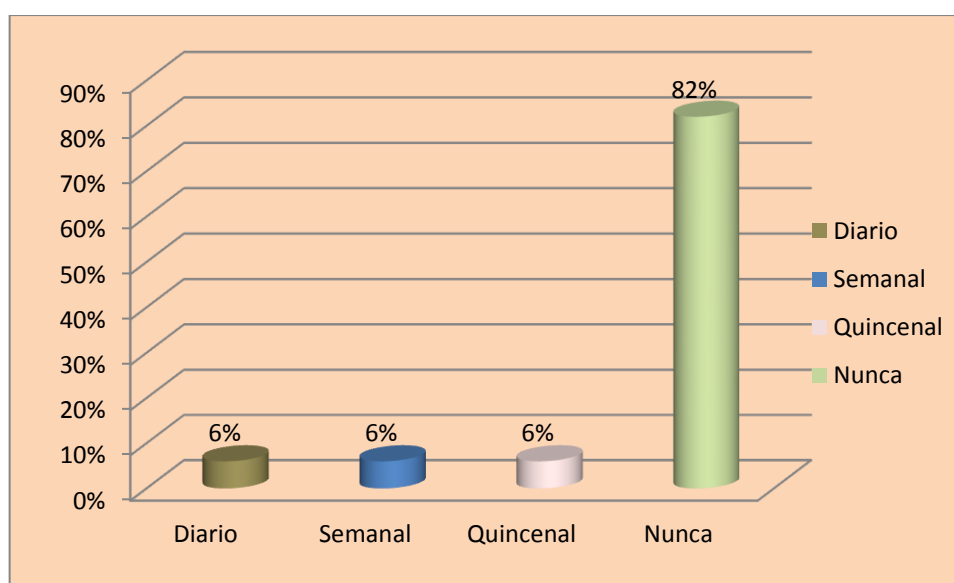
Interpretación.- El 77% de los empleados, reconocen que nunca se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados, el 17% manifiesta que siempre lo hacen y un 6% dicen que pocas veces hacen exámenes sorpresivos, hay q tener en cuenta la importancia que tiene la informalidad o sorpresividad que se debe hacer en una organización con sus empleados para determinar el grado de eficiencia y capacidad, en la confianza que se aplica en un trabajador, para demostrar su eficacia en su labor encomendada.

14.¿Se realizan conciliaciones de los recibos emitidos con los cobros efectuados?

Cuadro 16. Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Diario	1	6%
Semanal	1	6%
Quincenal	1	6%
Nunca	15	82%
TOTAL	18	100%

Gráfico 14. Realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- De 18 empleados, el 82% manifiesta que nunca se realizan conciliaciones de los recibos con los cobros efectuados, y el 6% indican que realizan conciliaciones diarias, semanales o quincenales, esto permite tener en consideración la importancia que tiene hacer conciliaciones que permitan registrar contablemente todos aquellos cobros que obtiene la empresa diariamente, así quedaría señalado que se han realizado transacciones.

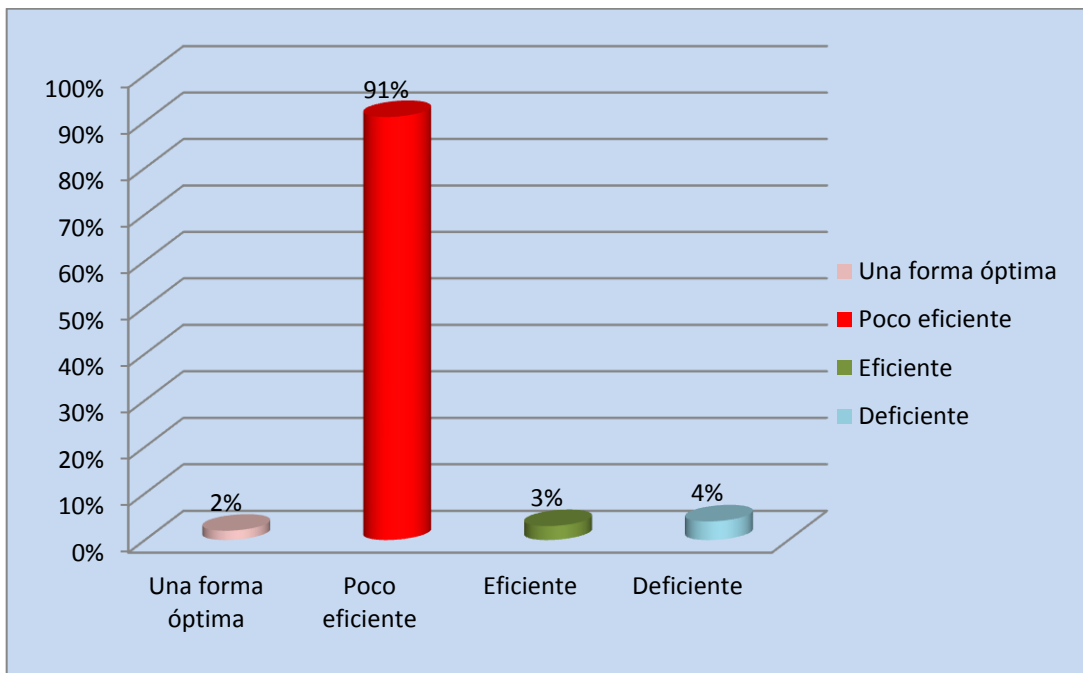
Encuesta dirigida a Clientes

1. ¿Cómo piensa que son los servicios de la empresa?

Cuadro 17. Servicios de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Una forma óptima	2	2%
Poco eficiente	83	91%
Eficiente	3	3%
Deficiente	4	4%
TOTAL	92	100%

Gráfico 15. Servicios de la empresa



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

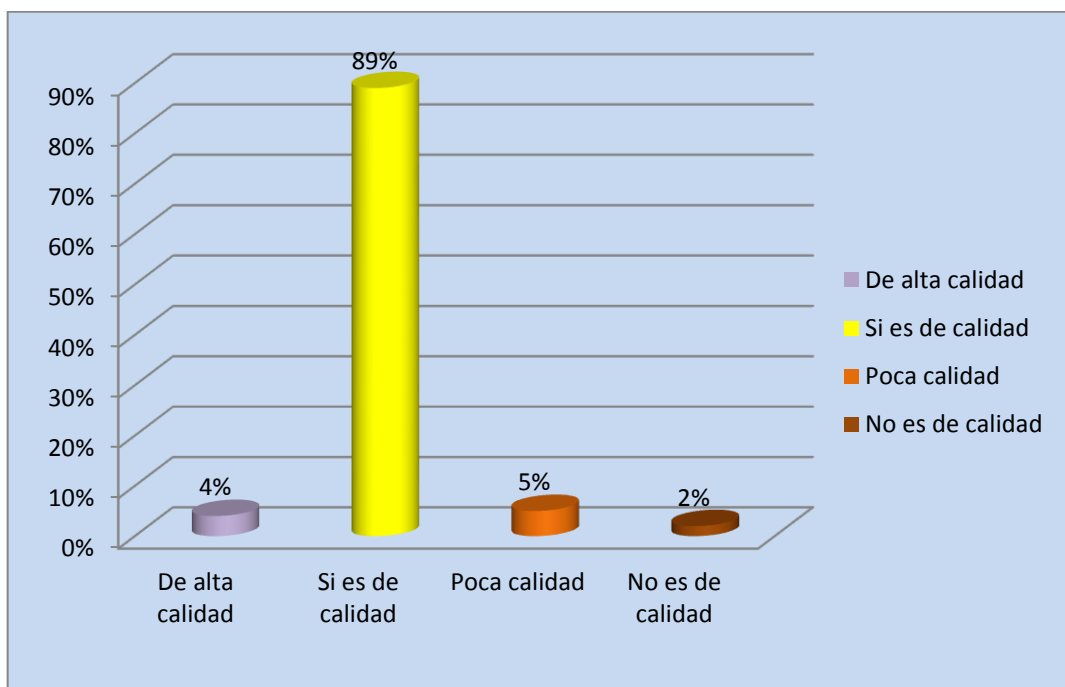
Interpretación.- De 92 clientes encuestados, el 91% establecen que los servicios de la empresa son poco eficientes, porque consideran que no están tecnológicamente eficientes en su rapidez, el 4% consideran que son deficientes, el 3% indican que son eficientes y el 2% tienen que tiene una forma óptima en los servicios de la organización.

2. ¿Piensa que la organización brinda un producto o servicio de calidad?

Cuadro 18. La organización brinda un producto o servicio de calidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
De alta calidad	4	4%
Si es de calidad	81	89%
Poca calidad	5	5%
No es de calidad	2	2%
TOTAL	92	100%

Gráfico 16. La organización brinda un producto o servicio de calidad



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

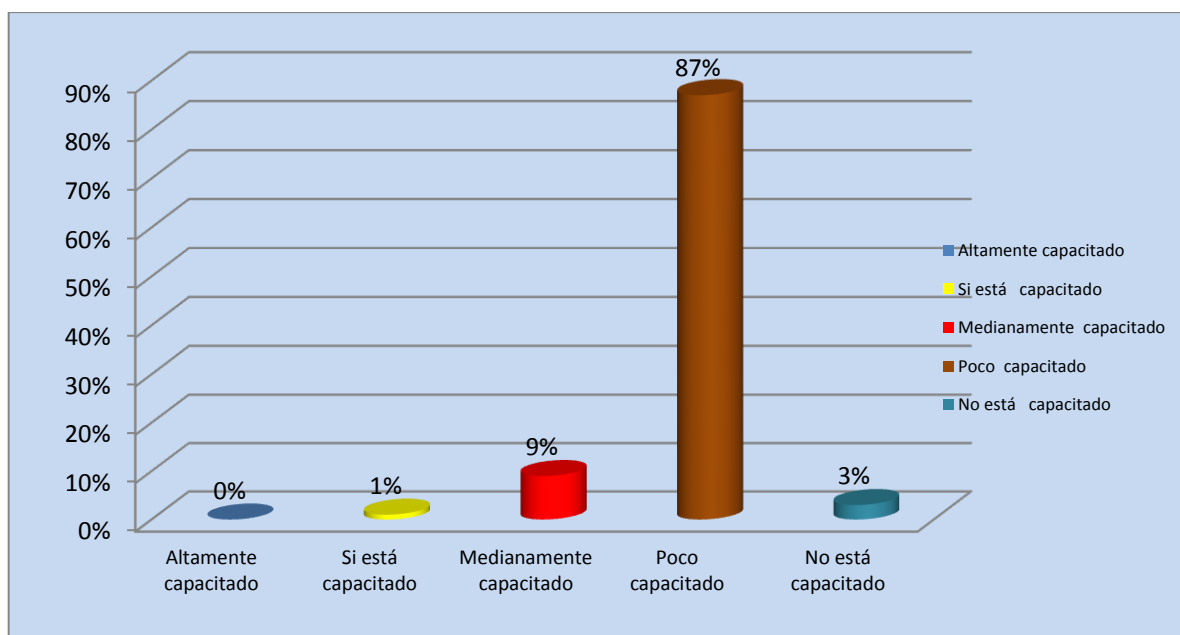
Interpretación.- El 89% de los clientes, manifiestan que la empresa si ofrece un bien o servicio de calidad, el 5% indican que es de poca calidad, el 4% dicen que es de alta calidad y apenas un 2% dicen que no es de calidad, hay que tener en cuenta que la organización tiene que mantener un control de calidad tanto en el servicio como en el producto que ofrece al cliente, porque de eso depende el nivel de satisfacción que tenga el consumidor, al ofrecer la eficiencia, la entidad será mejor.

3. ¿Cree usted que el recurso humano de la empresa está debidamente capacitado?

Cuadro 19. El recurso humano está debidamente capacitado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Altamente capacitado	0	0%
Si está capacitado	1	1%
Medianamente capacitado	8	9%
Poco capacitado	80	87%
No está capacitado	3	3%
TOTAL	92	100%

Gráfico 17. El recurso humano está debidamente capacitado



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

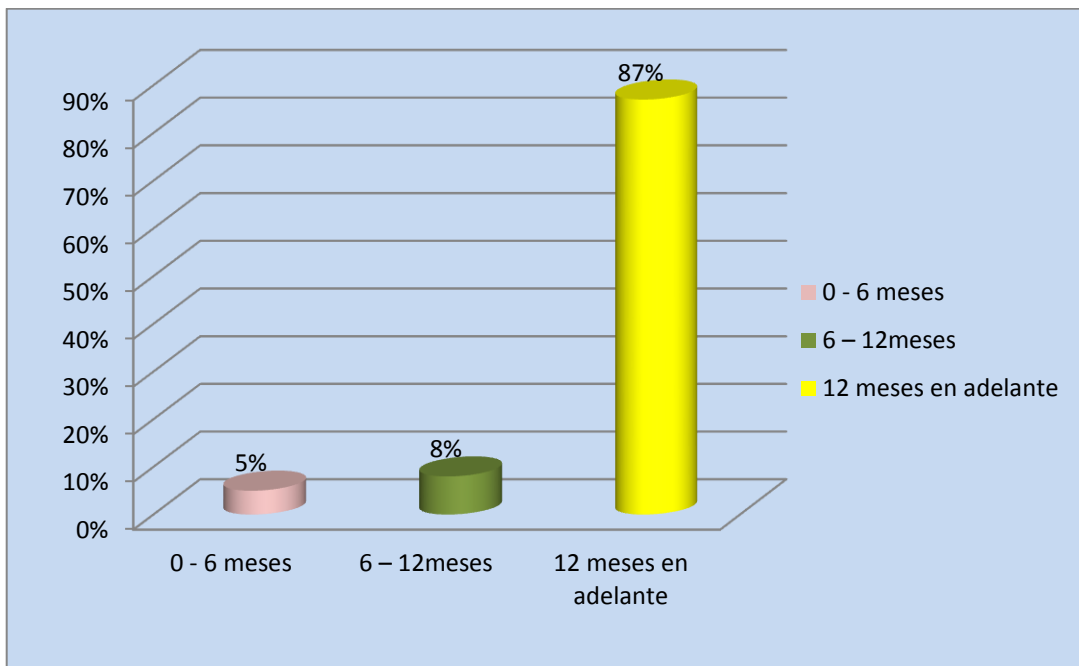
Interpretación.- El 87% manifiesta que el personal, tiene poca capacitación y conocimiento del servicio que ofrece, el 9% indica que está medianamente capacitado, el 3% indica que no está capacitado, y el 1% dice que si está capacitado, tomemos en cuenta, cuán importante es que el recurso humano tenga conocimientos de la producción de la organización.

4. ¿Qué tiempo tiene como cliente de la empresa?

Cuadro 20. Tiempo tiene como cliente de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
0 - 6 meses	5	5%
6 – 12meses	7	8%
12 meses en adelante	80	87%
TOTAL	92	100%

Gráfico 18. Tiempo tiene como cliente de la empresa



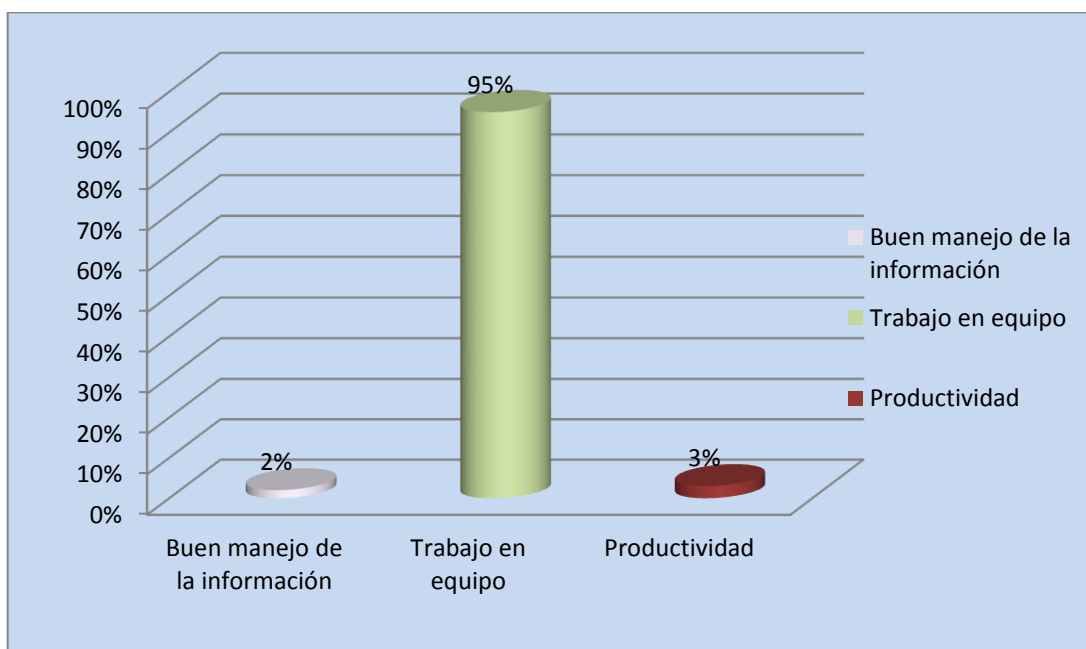
FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- El 87% de los clientes, tienen más de un año, comprando sus productos, el 8% tienen menos de un año, el 5% menos de 6 meses, nos damos cuenta que la mayor parte de la clientela son entidades o personas que ya han permanecido en la entidad por mucho tiempo y saben cómo atienden y ofrecen el servicio, mostrando conocimiento y eficacia en muchas atenciones personalizadas.

5. ¿Cree usted que el emplear un buen liderazgo influye principalmente en Cuadro 21. El emplear un buen liderazgo influye

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Buen manejo de la información	2	2%
Trabajo en equipo	87	95%
Productividad	3	3%
TOTAL	92	100%

Gráfico 19. El emplear un buen liderazgo influye



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

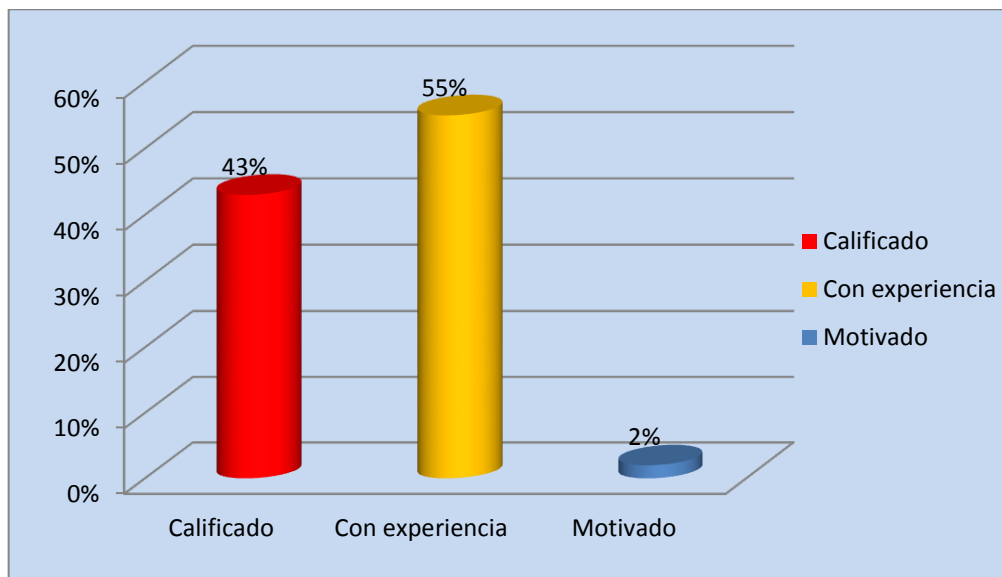
Interpretación.- El 95% establece que el trabajo en equipo influye en un buen liderazgo para la organización, el 3% indica q relaciona con la productividad de la empresa, y el 2% indica que influye en el buen manejo de la información; la entidad debe tomar en cuenta que el liderazgo permite que todos los empleados sepan trabajar en equipo y esto va relacionado con la productividad de la empresa.

6. ¿Cree usted que para optimizar la actividad empresarial el recurso humano debe ser:

Cuadro 22. Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Calificado	40	43%
Con experiencia	51	55%
Motivado	1	2%
TOTAL	92	100%

Gráfico 20. Para optimizar la actividad empresarial el recurso humano



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

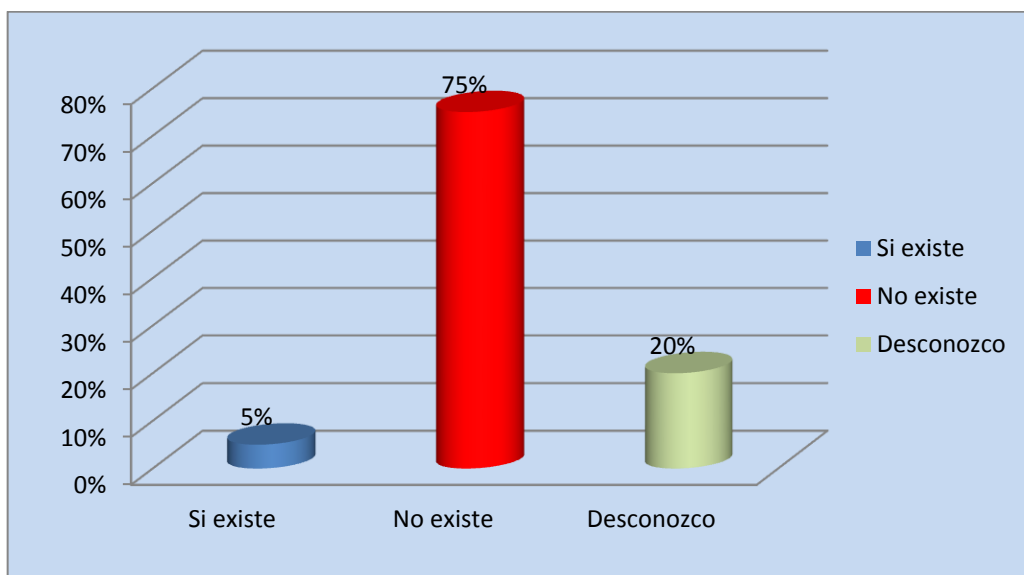
Interpretación.- El 55% indica que el personal debe ser con experiencia y el 43% manifiesta que debes ser calificado, con 2% se expresa que debe ser motivado, estos son puntos importantes para una buena administración del personal que labora en la institución, porque la labor que ofrece la empresa a sus clientes tiene que estar a la par la experiencia con la productividad, para que todos los empleados se sientan motivados y generen una productividad en la empresa, aumentando su eficiencia, calidad y atención al cliente.

7. Cree usted que la empresa ofrece un Servicios al Cliente en el que pueda recurrir, en caso que se a necesario.

Cuadro 23. Servicios al Cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	5	5%
No existe	69	75%
Desconozco	18	20%
TOTAL	92	100%

Gráfico 21. Servicios al Cliente



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

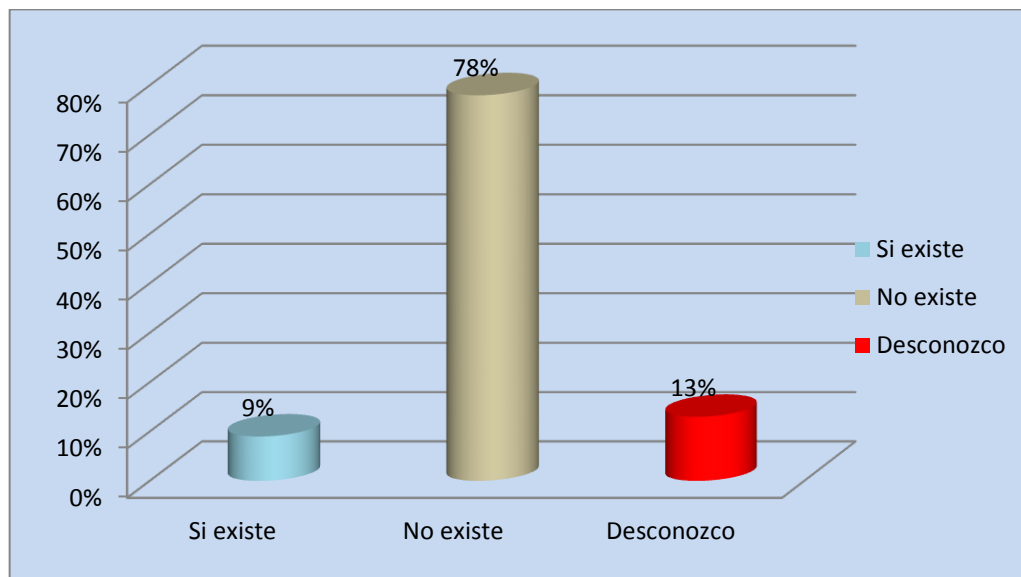
Interpretación.- El 75% manifiesta que no hay un servicio al cliente que pueda atender, las quejas que presente el cliente a lo largo del proceso de atención, el 20% indica que desconoce que existe un servicio al cliente, el 5% dice q si existe una atención de servicio al cliente; considerando la forma del cliente, que se maneja con grandes corporaciones o empresas, como también con pequeños clientes, se debe tener en cuenta que el servicio de atención al cliente es muy necesario para mejorar ciertas falencias que exista en el personal encargado de distribuir el producto.

8. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos que realiza.

Cuadro 24. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	8	9%
No existe	72	78%
Desconozco	12	13%
TOTAL	92	100%

Gráfico 22. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- Un 78% manifiesta que no existe un soporte que acredite los pagos, que esta realiza, el 13% indica que desconoce que la empresa tenga un soporte de pago, y el 9% dice que si existe este soporte de crédito en su pagos.

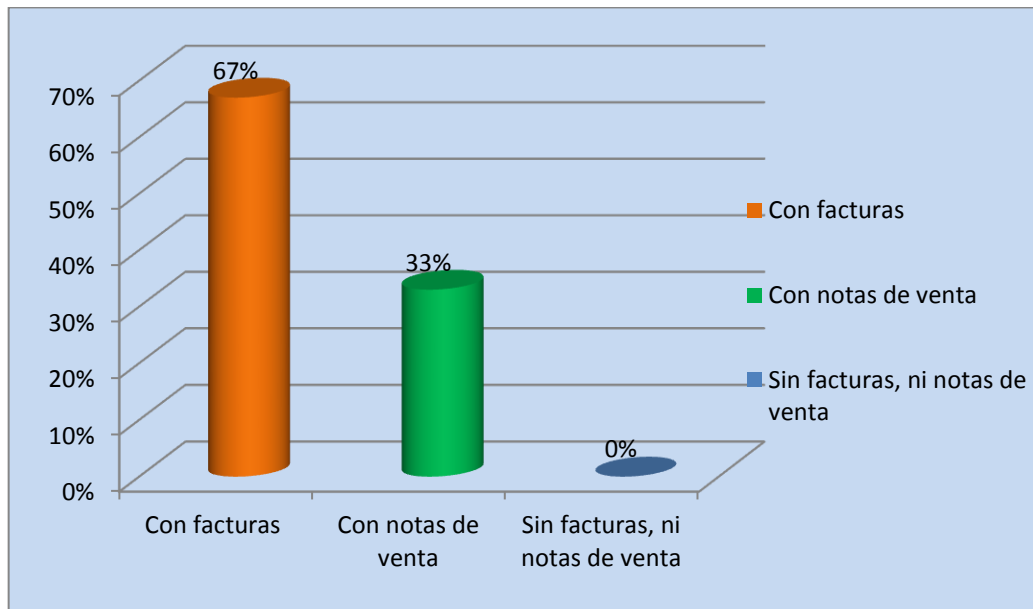
La forma de pago que los clientes finales realicen a la organización deben ser con un soporte de un sistema contable que permita registrar las transacciones que la misma obtiene a lo largo del ejercicio económico, además las deudas a corto o largo plazo que esta tenga, para que estos cuadren con los balances anuales que la empresa presenta al final el año en curso.

9. Cómo realiza usted sus compras

Cuadro 25. Compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Con facturas	62	67%
Con notas de venta	30	33%
Sin facturas, ni notas de venta	0	0%
TOTAL	92	100%

Gráfico 23. Compras



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

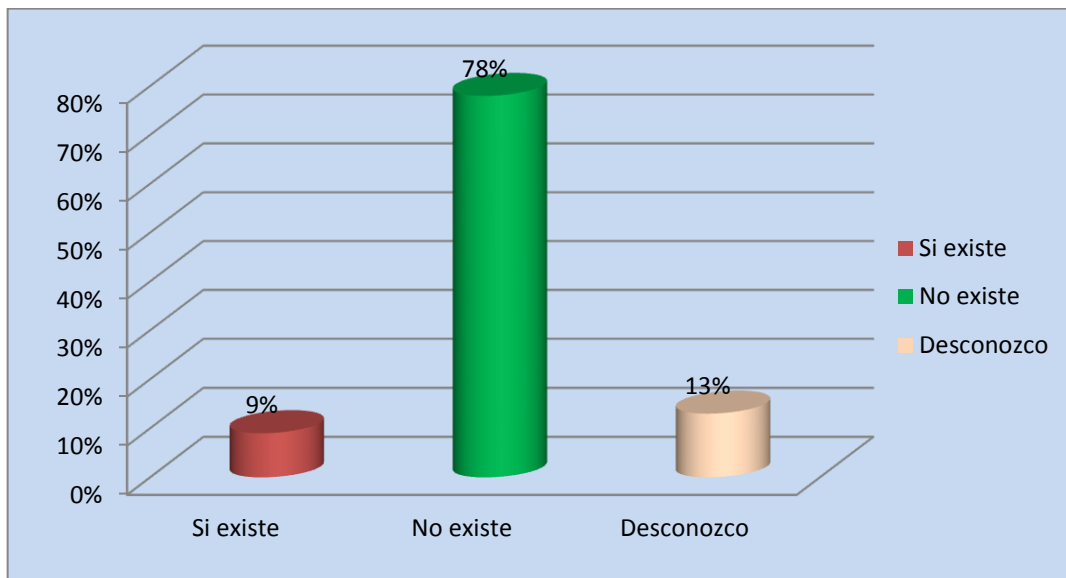
Interpretación.- El 67% establece que sus transacciones son con facturas, el 33% dice que son con notas de venta, lo cual significa que la organización tiene grandes rubros de ventas a grandes clientes, sin dejar de subestimar a los pequeños clientes que también ocupan un lugar importante en la empresa. Además los clientes y la empresa tienen un compromiso tributario con el fisco, lo cual establece que esos registros quedan marcados en el ejercicio contable.

10. Existe una persona responsable de los cobros de que usted realiza a la empresa.

Cuadro 26. Responsable de cobros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si existe	8	9%
No existe	72	78%
Desconozco	12	13%
TOTAL	92	100%

Gráfico 24. Responsable de cobros



FUENTE: ENCUESTAS
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Interpretación.- Un 78% de los clientes, establece que no existe una persona que sea la encargada de responsabilizarse de los cobros que realiza la institución al cliente, el 13% desconoce si existe el responsable de esta transacción y el 9% indica que si existe un responsable. La entidad tiene la obligación de tener un grupo de responsabilidad, acorde al área y al departamento que lleve el reglamento, suele suceder que existen falencias en ciertos cobros a los clientes y si no existe una firma responsable que acredite ese pago, es difícil hallar la ineficiencia en las transacciones hechas por el empleado.

4.3 RESULTADOS.

Después de haber realizado el proceso de encuestase se ha llegado a los siguientes resultados:

Los empleados que fueron encuestados manifestaron que no tienen claro cuáles son sus funciones en la empresa, por falta de especialización y distribución del mismo; además no definen lo que es un control interno que se quiere diseñar para las operaciones financieras.

La organización no cuenta con un sistema de control interno que le permita tener una eficiencia administrativa y contable, ya que solo realiza un control personal, que tiende en muchos casos a generar poca productividad y pérdidas de utilidades en la entidad.

La información financiera se da de una manera regular en la institución, lo cual obstaculiza tomar una decisión acertada en el momento requerido, por lo tanto se hace necesario aplicar una tecnología que permita mejorar la calidad y rapidez del control interno de la empresa donde se realicen conciliaciones contables de manera clara y precisa, que una se designe a una persona que se responsabilice por manejar gastos de caja chica con una sustentación en cada uno de sus controles económicos.

El cliente considera que hay poca eficiencia en el servicio que la empresa ofrece. Es importante que los clientes tengan una buena imagen de empresa, ofreciéndoles servicios y productos de calidad, eficientes y con un recurso humano capacitado, porque muchos de sus clientes son grandes compañías que ameritan de atención rápida, confiable y segura.

El cliente manifiesta que existe un liderazgo en la compañía. Con un buen liderazgo en la organización, se podrá realizar un buen trabajo en equipo, sin embargo el cliente quiere que el personal que atiende sus requerimientos sea con experiencia y capacitado.

Además el cliente pide que se le dé un servicio personalizado, donde se puedan solucionar sus inconvenientes de manera eficiente, si sus pagos tienen un soporte que les permita respaldar sus egresos de efectivo al realizar una compra.

Por lo tanto se recomienda que esta nueva alternativa empresarial enfoque su esfuerzo a satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes para lograr su lealtad, así mismo sería necesario que se emplee suficiente talento humano capacitado además de equipos y maquinaria de última tecnología con el objeto de brindar un producto de la más alta calidad, posicionando a la empresa de Calicorp S.A. en el mercado con un alto grado de aceptabilidad que garantice la permanencia de la misma con altos estándares de calidad.

4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS

Cuadro 27. Verificación de las Variables

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
<p>El poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. se debe a la falta de una gestión eficiente en las operaciones contables que no permiten que haya requerimientos comerciales y legales de manera rentable</p>	<p>Efectivamente el poco control administrativo y financiero de la Empresa Calicorp S.A. altera y afecta las operaciones económicas de la entidad, información que se la puede verificar en la pregunta uno y dos de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 1 El deficiente manejo contable automatizado afecta a la compañía para obtener resultados esperados en los últimos años.</p>	<p>El retraso en la entrega de los pedidos si incide en el poder de decisión del cliente sobre el producto, por ello es necesario en aplicar un servicio ágil y rápido en esta actividad aplicando un sistema contable automatizado. Información que se puede verificar en la pregunta tres de la encuesta.</p>

<p>Hipótesis Particular N.- 2 La falta de planes o estrategias, que permitan realizar funciones específicas en el área en estudio, repercuten para que se descentralicen los recursos administrativos.</p>	<p>El ausentismo de planes financieros incide en el cliente, por ello es necesario en aplicar una tecnología que preste un servicio ágil y rápido en el área financiero. Información, esto se puede verificar en la pregunta ocho de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 3- La ausencia del control interno contable refleja los problemas vigentes que hacen que no hayan normas, políticas y procedimientos ajustados a un deficiente desarrollo de la entidad.</p>	<p>Cuando no se concilian los datos contables de los recursos generados, esto afecta a las normas y procedimientos de la empresa, información dada por los encuestados en la pregunta nueve de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 4 - El mal uso de las transacciones por falta de autorización ocasiona que se realicen desembolsos efectivos sin ser registrados en la institución.</p>	<p>La falta de una persona que se responsabilice en el manejo de caja chica afecta a la forma como se lleva el registro contable en el área financiera, este dato está dado por los encuestados en la pregunta diez de la encuesta.</p>
<p>Hipótesis Particular N.- 5 - El poco control de los problemas detectados en el departamento conlleva a la ineficiencia de la administración tributaria de la empresa.</p>	<p>No se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados, ni se realizan conciliaciones de los recibos emitidos con los cobros efectuados, esto trae problemas en el control interno del área contable, esta información fue dada por los encuestados en la pregunta trece y catorce de la encuesta.</p>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

“Diseño de Control Interno Administrativo y Financiero para la Empresa Calicorp S.A. para mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables.”

5.2 FUNDAMENTACIÓN

El control interno es el pilar fundamental de una auditoría. La segunda norma referente al trabajo de campo según las Normas de Auditoría Aceptadas nos indica que:

“Para planificar la auditoría y para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas que deben realizarse, debe entenderse suficientemente el control interno”⁶⁴

“La comprensión del control interno de los clientes parte de los auditores que proporciona una base para:

- Planificar la Auditoría
- Evaluar el Riesgo de Control

Planificar la Auditoría

Al planificar una auditoría es esencial que los auditores tengan una comprensión suficiente del control interno del cliente. Esto abarca tanto una comprensión del diseño de las políticas, procedimientos y registros, como un conocimiento de si estos han sido puestos en operación por el cliente.”⁶⁵

⁶⁴ Whittington Ray, Auditoría un Enfoque Integral, pág 181.

⁶⁵ Auditoría Gubernamental, CPC Juan Francisco, ALVAREZ ILLANES, Instituto de Investigación EL PACÍFICO E.I.R.L. Edición 2002.

“Al planificar la auditoría, a comprensión preliminar que el auditor tenga a acerca de los controles pertinente diseñados y si estos han sido puestos en práctica (el control realmente existe y está en uso) por la entidad le será útil para:

- Identificar tipos de errores potenciales
- Considerar errores que afecten el riesgo de error material
- Diseñar pruebas sustantivas o de cumplimiento”⁶⁶

“Evaluación de riesgo y control interno

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.”⁶⁷

“Sistemas de contabilidad y de control interno

Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado.
- El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.”⁶⁸

“Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno

Al obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno para planear la auditoría, el auditor obtiene un conocimiento del diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, y de su operación.

⁶⁶ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁶⁷ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁶⁸ Normas Técnicas de Control Interno R.C. N° 072-98-CG

Sistema de contabilidad

El auditor debería obtener una comprensión del sistema de contabilidad suficiente para identificar y entender:

- (a) las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad;
- (b) cómo se inician dichas transacciones;
- (c) registros contables importantes, documentos de soporte y cuentas en los estados financieros; y
- (d) el proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.

Ambiente de control

El auditor debería obtener una comprensión del ambiente de control suficiente para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad.

Procedimientos de control

El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control.”⁶⁹

“Riesgo de Control

Evaluación preliminar del riesgo de control

La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

⁶⁹ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

(a) pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa; y

(b) planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.

Documentación de la comprensión y de la evaluación del riesgo de control

El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría:

(a) la comprensión obtenida de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad; y

(b) la evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para las conclusiones.”⁷⁰

“Pruebas de control

El auditor debería obtener evidencia de auditoría por medio de pruebas de control para soportar cualquiera evaluación del riesgo de control que sea menos que alto.

Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debería evaluar si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control. ”⁷¹

“Calidad y oportunidad de la evidencia de auditoría

Al determinar la evidencia de auditoría apropiada para soportar una conclusión sobre riesgo de control, el auditor puede considerar la evidencia de auditoría obtenida en auditorías previas. En un trabajo continuo, el auditor estará consciente de los sistemas de contabilidad y de control interno a través del trabajo llevado a cabo previamente pero necesitará actualizar el conocimiento adquirido y considerar

⁷⁰ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁷¹ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional de cualesquier cambios en control. ”⁷²

“Evaluación final del riesgo de control

Antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control fue adecuada.

Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control

La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados. ”⁷³

“Riesgo de detección

El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben desarrollarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo. ”⁷⁴

Ilustración de la interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

La siguiente tabla muestra cómo puede variar el nivel aceptable de riesgo de detección, basado en evaluaciones de los riesgos inherentes y de control.

⁷² Auditoría Gubernamental, CPC Juan Francisco, ALVAREZ ILLANES, Instituto de Investigación EL PACÍFICO E.I.R.L. Edición 2002.

⁷³ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

⁷⁴ Ley N° 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su Reglamento R.C. 114-2003-CG.

Cuadro 28. Interrelación de los componentes del riesgo de auditoría

		La evaluación del auditor del riesgo es:		
		Alta	Media	Baja
La evaluación del auditor del riesgo inherente	Alta	Lo más baja	Más baja	Media
	Media	Más baja	Media	Más alta
	Baja	Media	Más alta	Lo más alta

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

“Estructura del control interno

Se denomina estructura de control interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.”⁷⁵

“Métodos de Evaluación del Control Interno

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

⁷⁵ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

“Muestreo estadístico

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

La evaluación del control interno de la empresa define sus fortalezas y debilidades mediante los siguientes métodos:

- a) Descriptivo
- b) Gráfico
- c) Cuestionario”⁷⁶

a) “Método Descriptivo.- “Es la descripción detallada de los procedimientos y de las características de sistema en cada área. Comenta documentos, archivos, que se utilizan en un área.”⁷⁷

Consiste en narrar de las diferentes actividades, funciones, procedimientos, controles de departamentos, empleados y registros contables, que comprenden el control interno. Una descripción adecuada de los procesos de control relacionados incluye las siguientes características:”⁷⁸

“Se utiliza para recoger, organizar, presentar, analizar todos los resultados de las operaciones, para dar una idea clara de una determinada situación. La información se obtiene y se prepara por departamentos, operaciones, procesos, además se debe detallar por escrito los métodos contables, administrativos; mencionando los registros contables utilizados por la empresa y empleados.

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

⁷⁶ Normas Internacionales de Auditoría NIAs.








⁷⁷ NEWTON, E. Foudier, Op. Cit, p. 146

⁷⁸ Normas Técnicas de Control Interno R.C. Nº 072-98-CG

b) Método Gráfico.- Se utiliza para describir un procedimiento a través de símbolos. Consiste en preparar por medio de diagramas de flujo los procedimientos ejecutados en cada proceso. Señala donde se establecen las medidas de control. Su estructura debe incluir las principales funciones, los canales de supervisión y la función del personal encargado en cada área.


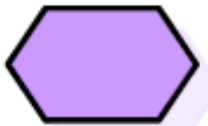



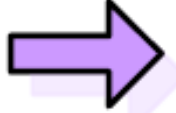


A continuación se detalla la simbología utilizada en los diagramas de flujo:

Cuadro 29. Simbología utilizada en los diagramas

	<p>INICIO Y FINAL DEL FLUJO: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar; se utiliza para indicar una unidad administrativa, o persona que recibe o proporciona información.</p>
	<p>PROCESO/ ACTIVIDAD: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>DOCUMENTO: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>DECISIÓN O ALTERNATIVA: Representa el hecho de realizar una selección o la toma de decisión específica de acción.</p>
	<p>ARCHIVO: Indica que se guarda un documento.</p>
	<p>CONECTOR: Indica que intervendrá un tercero que no es parte del proceso o entidad.</p>
	<p>LÍNEAS DE FLUJO: Indica la dirección que va tomando el proceso.</p>
	<p>CONECTOR DE PÁGINA: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.</p>

FUENTE: INVESTIGACION DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 29. Simbología utilizada en los diagramas

	<p>DOCUMENTO CON COPIA: Documento original con copias.</p>
	<p>INTERCONEXIÓN: Representa la conexión con otro procedimiento.</p>
	<p>DATOS: Representa cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos o registro de información procesada en un periférico.</p>
	<p>DEPÓSITO PROVISIONAL O ESPERA: Indica demora en el desarrollo de los hechos.</p>
	<p>TARJETA: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.</p>
	<p>TRANSPORTACIÓN: Indica el movimiento de personas, material o equipo.</p>
	<p>OPERACIONES MANUALES: Constituye la realización de una operación o actividad en forma específicamente manual.</p>
	<p>OPERACIÓN E INSPECCIÓN: Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.</p>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

“c) Método Cuestionario.- Se realiza preguntas relativas al área de trabajo y que abarcan todos los aspectos sustanciales y formales del conjunto de operaciones que se realizan en esa área.

Estos cuestionarios están elaborados de forma estándar y son comunes, generalmente a todas las auditorías. El objeto de estas preguntas es buscar evidencias a través de preguntas concretas. Los cuestionarios se estructura en forma de listado, con diversas columnas, para las preguntas, otra para las respuestas si / no / n/s y otra de observaciones.”⁷⁹

“Flujogramas

El método de flujogramas es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. Si el auditor usa un flujograma elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujograma.

Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método:

“Detección de funciones incompatibles.

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

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

⁷⁹ 30 de abril de 20105, *Auditoría*, <http://www.uaim.edu.mx/webcarreras/carreras/contaduria/AUDITORIA.pdf>.

si el nombre de la persona que realiza la función clave se repite en las otras funciones.

Estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones.

Consiste en identificar, por parte del auditor, ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación. Esta identificación incluye el determinar las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo.

Análisis factorial:

Consiste en la distinción e identificación de los factores que concurren en los resultados de operación de una entidad para llegar al conocimiento de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas.”⁸⁰

“Técnicas y procedimientos de auditoría de control interno

Los mecanismos mediante los cuales los auditores recopilan la evidencia de auditoría. Las técnicas de auditoría consisten en: comparación, calculo, confirmación, indagación, inspección, observación y examen físico.

Los procedimientos de auditoría son operaciones específicas que se aplica en el desarrollo de una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias de acuerdo con las circunstancias. Los procedimientos pueden agruparse en:

- . pruebas de control;
- . procedimientos analíticos
- . pruebas sustantivas de detalle

Las técnicas más utilizadas al realizar al realizar pruebas de transacciones y saldos son:

⁸⁰ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

Técnicas de verificación ocular

Comparación, es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables, facilitando de esa forma la evaluación por el auditor y la elaboración de observaciones, conclusiones y recomendaciones.”⁸¹

“**Observación**, es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones.

Indagación, es el acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad. La respuesta a una pregunta formulada por el auditor, comprende una porción insignificante de elementos de juicio en los que puede confiarse, pero las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí, pueden suministrar un elemento de juicio satisfactorio, si todas son razonables y consistentes.

Las Entrevistas, pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo. Para obtener mejores resultados debe prepararse apropiadamente, especificar quienes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, alertar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados.”⁸²

⁸¹ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

⁸² Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

“Las Encuestas pueden ser útiles para recopilar información de un gran universo de datos o grupos de personas. Pueden ser enviadas por correo u otro método a las personas, firmas privadas y otros que conocen del programa o el área a examinar. Su ventaja principal radica en la economía en términos de costo y tiempo; sin embargo, su desventaja se manifiesta en su inflexibilidad, al no obtenerse más de lo que se pide, lo cual en ciertos casos puede ser muy costoso.

Técnicas de verificación verbal u oral

Evidencia testimonial: Es la información obtenida de terceros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o mediante entrevistas.

Verificación escrita

Se obtiene al analizar o verificar la información. Esta evidencia proporciona una base de respaldo para una inferencia respecto a la razonabilidad de una partida específica de un estado financiero.

Analizar, consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el fin de establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes. Los procedimientos de análisis están referidos a la comparación de cantidades, porcentajes y otros.”⁸³

“Confirmación, es la técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen(confirmación interna), por lo que están en disposición de opinar e informar en forma válida y veraz sobre ellas.

⁸³ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

Tabulación, es la técnica de auditoría que consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones. Un ejemplo de aplicación de esta técnica lo constituye la tabulación de los resultados obtenidos en el inventario físico de bienes practicado en el almacén de la entidad en una fecha determinada.

Conciliación, implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes. Esta técnica consiste en analizar la información producida por diferentes unidades operativas o entidades, respecto de una misma operación o actividad, con el objeto de establecer su concordancia entre si y, a la vez, determinar la validez y veracidad de los informes, registros y resultados que están siendo examinados.

Verificación documental

Es la información obtenida de la entidad bajo auditoría e incluye, comprobantes de pago, facturas, contratos, cheques y, en el caso de empresas estatales, acuerdos de Directorio.

Comprobación, técnica que se aplica en el curso de un examen, con el objeto de verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad, mediante la verificación de los documentos que las justifican.”⁸⁴

”**Computación**, es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado. Se prueba solamente la exactitud de un cálculo, por lo tanto, se requiere de otras pruebas adicionales para establecer la validez de las cifras incluidas en una operación.

Rastreo, es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un

⁸⁴ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

proceso a otro realizado por una unidad operativa dada. Al efectuar la comprensión de la estructura de control interno, se seleccionan determinadas operaciones relativas a cada partida o grupo, para darles seguimiento, desde el inicio hasta el final dentro de sus procesos normales de ejecución, para con esto asegurarse de su regularidad y corrección.

Revisión selectiva, consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos o partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con fines de separar mentalmente asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia o, que por otras circunstancias, no es posible efectuar un análisis profundo.

Verificación física

Esta forma de evidencia es utilizada por el auditor en la verificación de saldos de activos tangibles y se obtiene a través de un examen físico de los recursos; sin embargo, tal evidencia no establece la propiedad o valuación del activo.”⁸⁵

“**Inspección**, es el examen físico y ocular de activos, obras, documentos y valores, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad. La aplicación de esta técnica es de mucha utilidad, especialmente, en cuanto a la constatación de efectivo, valores, activo fijo y otros equivalentes. Generalmente, se acostumbra a calificarla como una técnica combinada, dado que en su aplicación utiliza la indagación, observación, comparación, rastreo, tabulación y comprobación.

Atributos de la evidencia

La realización de procedimientos de auditoría es la principal actividad en la ejecución de un examen. Estos se efectúan con el objeto de obtener evidencia

⁸⁵ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

que permita al auditor formarse una opinión sobre los estados financieros. La características de la evidencia de auditoría son:

Suficiencia: es la medida de la cantidad de evidencias obtenidas y se refiere al alcance de los procedimientos de auditoría desarrollados.

La calidad de la evidencia de auditoría está referida a la naturaleza y oportunidad de los procedimientos de auditoría a ejecutarse. El considerar la naturaleza de los procedimientos de auditoría, puede ser útil para el auditor considerar que:

“La evidencia de auditoría es más persuasiva cuando consiste en elementos de evidencia que provienen de diferentes fuentes o son de distinta naturaleza, pero guardan coherencia entre ellas. En estas circunstancias, el auditor puede obtener un grado mayor de confiabilidad que considerando individualmente tales elementos de evidencia. En un sentido contrario,, cuando la evidencia obtenida de una fuente es incongruente con la obtenida de otra, el auditor debe determinar qué procedimientos adicionales son necesarios para resolver dicha situación.”⁸⁶

Cuadro 30. Relaciones de la evidencia con los objetivos de auditoria

Tipo de Evidencia	Objetivos de Auditoría					
	Exactitud	Existencia	Integridad	Propiedad	Valuación	Presentación y valuación
Evidencia física		X				
Evidencia documental	X	X	X	X	X	X
Evidencia testimonial		X	X	X	X	X
Evidencia analítica	X	X		X		

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

⁸⁶ Manual, Guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría Gubernamental y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado aprobado mediante RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.

5.3 JUSTIFICACIÓN.

El contenido de la propuesta está direccionado al Diseño de un Control Interno para la Empresa Calicorp S.A. que permitirá mejorar la eficiencia y economía de las operaciones administrativas y contables, porque en la actualidad los dineros recaudados y las aportaciones no son llevadas con un adecuado control para ello debemos, implementar normas de control interno.

Existe un manejo ineficiente de los recursos y de todos los movimientos de los ingresos y egresos que generan la empresa. Si realizamos una fundamentación científica del Sistema de Control Interno y logramos mejorar la información financiera, impartiendo normas de calidad, optimizando los recursos económicos de organización.

Se debe realizar un manejo actualizado de fondos, recaudaciones, ingresos y egresos, para que no afecten a la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto debemos desarrollar un buen sistema de control interno, partir de la evaluación de la situación actual del control, en el que se debe estudiar los procedimientos que sigue la empresa, su ejecución, los controles que aplican, el proceso y registro de los diferentes tipos de transacciones, y los registros contables y documentos de apoyo que existen.

Cuando no existe responsabilidades en los informes financieros, amerita diseñar los elementos del Sistema de Control Interno Contable y el mejoramiento de la calidad de la información, para que la empresa provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales y prácticas sanas a seguir en la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento.

Si los tipos de control de los recursos financieros no existen, la empresa no podrá acceder a un sistema de autorización y procedimientos orientado a proveer un control contable razonable sobre los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

Un óptimo manejo de la tecnología en las operaciones financieras y administrativas de la organización, permiten que se sugiera la pronta adopción de un Sistema de Control Interno de calidad, donde debe ofrecerse seguridad razonable, adoptándose normas, políticas y procedimientos de control adecuados.

El sistema de control interno beneficiará directamente a los directivos y su personal, donde cada periodo se someterá a una revisión externa, efectuada por un ente controlador que controle que la empresa obtenga una rentabilidad eficiente.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno para mejorar el área administrativa y financiera de la empresa que permita estructurar las operaciones de la entidad, optimizando los recursos de manera eficiente y rentable.

5.4.2 Objetivo Específicos

- Crear procedimientos que permitan realizar funciones específicas en la mayoría de puestos del área en estudio, fundamentando científicamente los componentes del Control Interno y el mejoramiento de la calidad de información financiero.
- Proporcionar manuales de funciones que puedan llevar las políticas internas de la empresa de manera correcta, investigando las necesidades de desarrollar un Sistema de Control Interno para la organización y diagnosticar su situación actual.
- Proponer acciones de control que mejoren los problemas actuales de la entidad satisfactoriamente, mejorado el control y monitoreo de los problema detectados en el departamento, realizando un Sistema de Control Interno Contable y el mejoramiento de la calidad de la información financiera, tomando en cuenta los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

5.5 UBICACIÓN

La empresa CALICORP S.A. se encuentra situada en la República del Ecuador, Provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil, en Sauces VII Mz. 380 Villa 9, esta empresa es de dos plantas, esquinera con una extensión de 200 metros cuadrados.

CALICORP S.A está dividido en cuatro áreas:

- Gerencia General
- Oficinas conformadas por diferentes departamentos administrativos, compras, ventas y operativos.
- Bodega donde se almacena los materiales e insumos.
- Acopio donde se realiza la estiba y embarque a los contenedores de exportación.

Fig. 3. Empresa Calicorp S.A.



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Gráfico 25. Ubicación de la empresa



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.6 FACTIBILIDAD

EMPRESA

Calicorp S.A.

LOGOTIPO

Fig. 4. Logotipo de la Empresa



ANTECEDENTES

El 24 de Junio de 2001, **CALICORP S.A.** inicia sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, hoy contamos con sede propia en la ciudad que nos vio nacer.

Calicorp S.A. está conformada por un equipo de profesionales que en las distintas áreas de trabajo tienen como objetivo común, dar lo mejor de sí para satisfacer las necesidades del cliente, porque detrás de cada resultado se encuentran ocultas muchas personas que con la cooperación, ayuda y apoyo constante han hecho de nuestra organización la Empresa Líder en el ramo de la **SEGURIDAD INDUSTRIAL**, a lo largo y ancho del territorio nacional.

SITUACIÓN ACTUAL

Calicorp S.A. se diferencia por ofrecer productos a los que antes no tenían acceso, anteriormente la tendencia ha sido la de comercializar exclusivamente productos con el solo fin de satisfacer al cliente teniendo en cuenta los beneficios la perfección y no se limita solo a la ciudad de Guayaquil, también se expande a todo el territorio nacional, de modo que nos encontramos ante un mercado nacional. Cuenta con todo tipo de productos para todas y con gran accesibilidad monetaria. Crecemos a mayor

velocidad, en busca de la perfección en el servicio sin descuidar en tener productos de buena calidad, en los diferentes tipos de protección:

- Protección Auditiva
- Protección Óptica y Facial
- Protección Industrial para la Manos
- Ropa Protectora para Químicos y Lluvia
- Cascos de Seguridad,
- Protección respiratoria,
- Guantes de protección dielectrica,
- Arnesees de seguridad
- Chalecos de señalización
- Caretas de soldar de Fibra de vidrio
- Vestuario aluminizado

Asimismo, el desarrollo de planes de expansión y la evaluación continua de las diferentes áreas de la organización han permitido la dirección y gestión de la empresa en forma exitosa, responsabilidad que reposa sobre los hombros de nuestra Junta Directiva conformada por el Gerente General y el Presidente.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Actividades

Calicorp S.A: ofrece un programa de comercialización integral diseñado para minimizar los inconvenientes de seguridad de las empresas y maximizar la satisfacción de nuestros clientes y sus trabajadores. Este programa se complementa con la garantía del producto y la entrega en un lapso de 24 horas; de esta manera Calicorp S.A.como líder en el área de Seguridad Industrial, tomando parte importante en el proceso productivo de la industria nacional y generando empleo, contribuyendo de esta manera con el desarrollo y avance que exige el crecimiento del país.

MISIÓN

Comercializar equipos y materiales de Seguridad Industrial en el territorio ecuatoriano, atendiendo las necesidades de nuestros clientes con productos, asesoría técnica y capacitación de calidad. Contribuir con la evolución y el desarrollo de nuestra sociedad en sus diversas áreas, con el de lograr altos niveles de competitividad y calidad, identificándonos como una empresa líder que trabaja sobre dos vertientes:

- La excelente atención que constantemente se le brinda al cliente con el fin de convertirla en el eje motor e impulsor de grandes transformaciones positivas con alto impacto en el área de Seguridad Industrial.
- Ofrecer un programa integral de comercialización diseñado para disminuir el riesgo en condiciones inseguras de trabajo.

VISIÓN

Convertirnos en una empresa modelo y ejemplo, reconocida por la calidad de sus productos y servicios, su constante actualización en el área de Seguridad Industrial y la generación de resultados de gran impacto, en el desarrollo y mejoramiento de sus actividades; procurando ser siempre una organización con altos niveles de desempeño y tecnología de punta que nos permiten ser la abanderada con la consigna “**Excelencia en Servicios**”

Consolidarnos como una empresa que proporciona soluciones integrales e innovadoras en Seguridad Ocupacional y Ambiental, a fin de constituirnos como socios estratégicos de nuestros clientes.

VALORES CORPORATIVOS

Como empresa orientada hacia la excelencia en servicios, nos apoyamos en valores como:

- **CALIDAD:**
Estamos estrechamente comprometidos con ofrecer a nuestros clientes, productos y servicios que cumplan con las más estrictas normas y estándares de calidad.

- **RESPECTO E INTEGRIDAD:**

Trabajamos basándonos en el respeto mutuo, con nuestros empleados, clientes, proveedores y público en general; apoyándonos en principios éticos y morales que nos permitan mantener un ambiente favorable y cordial en la sociedad en la que nos desenvolvemos.

- **COMPROMISO:**

Promovemos e incentivamos la aplicación de los principios de calidad, respeto e integridad para fomentar y lograr la base de nuestro éxito.

PROVEEDORES

La empresa a lo largo de los años, ha alcanzado un lugar importante dentro de la distribución de maquinaria y equipos para la construcción, siendo representantes de las marcas más prestigiosas americanas e italianas tales como:

Cuadro 31. Principales Proveedores

• VEINTIMILLA QUEZADA FREDI LEONARDO
• CARDENAS CORONADO YADIRA DALIA IMPROSEG
• MORA ORELLANA MAIA DE LOURDES COMERCIAL RM
• ACOSTA QUILLI LOURDES IVONNE
• DEMACO C. LTDA.
• VEPAMIL S.A.
• DISINSA
• AMC
• TRIBUKEY S.A.
• DANIVIC S.A.
• ACERIMALLAS
• IMPORTVEL
• CORPORACION QUIMICA NACIONAL CIA. LTDA.
• EQUIMASA EQUIPOS INDUSTRIALES MANABI S.A.
• MEGAHIERRO S.A.
• LECARO SALDARRIAGA LUIS DARIO

• MANFLEX S.A.
• COMERCIO Y SEGURIDAD S.A.
• IMPORSAGA S.A.
• SERVICES & MARINE TRANSPORT ESTAMARS S.A.
• ECUASIR
• LIVANSUD S.A
• CORPORACION QUIMICA NACIONAL CIA. LTDA.
• OCEANFLEX S.A
• ANGLO ECUATORIANA DE GUAYAQUIL C.A.
• TELSONIC S.A.
• FERRETERIA GALLEGOS
• MULTIMETALES S.A
• IMPRESIONES GRAFICAS JD
• CORPORACION EL ROSADO
• BOLCO S.A. FERRETERIA ESPINOZA SEGUN
• DICOSUMI S.A.
• MARINE STOCK PAREDES IMPORT C. LTDA.
• PROQUIPIL S.A.
• SALINAS BALSECA JACQUELINE COMERCIAL JACKY
• TRIBUKEY S.A.
• PROSEIN CIA. LTDA.
• AUDAZSERVI S.A.
• DICOSUMI S.A.
• TUVAL S.A
• CHIRIBOGA & JARA S.A.
• FINPAC CIA. LTDA.
• FERRETERIA LUBRIPERNOS
• POR COMPRA A SERVITHUNDER S.A.
• RUIZ CAJAS ALEXANDER BLADIMIR
• PESCAEQUIPOS S.A.
• ELECTROLEG S.A.

• KITTON S.A.
• ACEROS CATBOL S.A.
• IMPORTVEL
• INECPRO CIA. LTDA.
• PROMAIN
• AGROQUIMICA INDUSTRIAL S.A.
• AUDAZSERVI S.A.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

CLIENTES

La empresa Calicorp S.A., se ha caracterizado por ofrecer a sus clientes distribución oportuna, seriedad y calidad en sus productos.

La empresa mantiene clientes a nivel nacional, además considera importante analizar e identificar el mercado potencial de consumidores, generando bases de datos constantemente, siendo segmentados como: constructoras de carretera, constructoras de pisos industriales, personas naturales (Ingenieros, arquitectos, etc.) y demás involucrados en construcción y pequeños rubros de ferretería. A continuación se detalla los clientes más importantes:

- AGRICOLA COMERCIAL CATAMAYO S.A.
- AGRICOLA OFICIAL S.A.
- ALA DE COMBATE NO. 22
- ASTINAVE
- BASE NAVAL DE GUAYAQUIL
- BASE NAVAL DE SALINAS
- BATSALL S.A.
- BEWASI S.A.
- CAPITANIA DEL PUERTO DE GUAYAQUIL

- CARTOPEL S.A.
- CHIVERIA S.A.
- COMANDANCIA DE LA ESCUADRA
- COMANDO DE GUARDACOSTAS
- COMPU-BINGO
- CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR
- CUERPO DE INFANTERIA DE MARINA
- DIRECCION DE BIENESTAR Y DESARROLLO HUMANO
- DIRECCION DE EDUACION DE LA ARMADA
- DIRECCION DE MOVILIZACION
- DIRECCION GENERAL DEL MATERIAL
- ECUAGOURMET S.A.
- ECUAPATRIA CIA. LTDA.
- ESCUELA DE LA MARINA MERCANTE NACIONAL
- STAR S.A.
- ETHEL S.A.
- FABRICA DE HIERRO NEVADO S.A.
- FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA
- FERRETERIA LA ECONOMICA
- FUENTE DE SODA SOLEIN
- FUNDACION VILASECA
- HOSPITAL MIGUEL HILARIO ALCIVAR
- HOSPITAL NAVAL GUAYAQUIL
- INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE
- INSTITUTO OCEANOGRAFICO DE LA ARMADA
- INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR NAVAL
- INTERAGUA
- ISLAS GALAPAGOS Y TURISMOS Y VAPORES C.A.
- LIMASOL S.A.
- MATERIALES Y PRODUCTOS QUIMICOS CIA. LTDA.
- MINISTERIO DE CORDINACION DE SEGURIDAD
- TECNOVA S.A.

- PROLACHIV S.A.
- SERTECDI S.A.
- SERVICIOS DE DRAGAS S.A.
- SERVICIO DE PROTECCION PRESIDENCIAL
- SUBSECRETARIA ZONAL DE PLANIFICACION 5
- SUPAPEL CORP S.A.
- TERPEL S.A.
- TRANSCAYETANO

COMPETENCIA

Actualmente la empresa es representante exclusivo en el Ecuador de las mejores marcas americanas e italianas, existen empresas que se dedican a la comercialización de herramientas para la construcción como taladros, caladoras, etc., pero no se especializan en el manejo y preparación de acabados.

Entre los principales competidores tenemos:

- SERCIM S.A.
- COTRAPUER S.A.
- DISTRIFE
- COMERCIAL MARIVIC
- DISTRIBUIDORA P Y G
- DIXAPEVI
- NARVAEZ & HIJOS SEGURIDAD INDUSTRIA
- KARMOSEG
- EGOSCORPORACION,Ç
- SYSTESEG S.A.
- COTA S:A

ANÁLISIS FODA

FODA es una herramienta que le permite a la empresa examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El análisis FODA consta de dos partes: factores internos y externos. Los factores internos tienen que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa. Los factores externos analizan sus oportunidades y amenazas.

FACTORES INTERNOS

Los directivos de la empresa se basan en los factores internos para poder dirigir o ejercer una política correcta.

Fortalezas

- Importación de materiales de reconocidas marcas extranjeras y de excelente calidad.
- Ubicación estratégica del negocio (productores, proveedores)
- Mano de obra calificada.
- Años de experiencia en la importación de materiales
- Garantía de los productos.
- Diversidad de productos
- Atención personalizada, ágil y oportuna.
- Clientes estables
- Posicionamiento en el mercado

Debilidades

- Inexistencia de Control Interno en las áreas: administrativa, financiera y contable.
- No existe un plan estratégico definido.

- No se realiza un estudio o análisis adecuado de los clientes al momento de otorgar un crédito.
- Inadecuada asignación de funciones y responsabilidades.
- Deficiente comunicación e integración entre áreas.
- Insuficiente espacio físico para atender ciertas áreas.
- Sistema informático obsoleto
- Carece de Reglamento Interno, Políticas Generales, Manual de Funciones y Procedimientos

FACTORES EXTERNOS

Los factores externos son aquellos que conforman el entorno de la empresa y sobre los cuales la dirección no puede ejercer una política concreta. Dentro de los cuales se tiene las oportunidades y amenazas.

Oportunidades

- Acceso a recursos económicos y tecnológicos.
- Incrementar la distribución a nivel nacional.
- Crecimiento de la industria de la construcción.
- Creación de nuevos productos afines a la demanda del mercado.

Amenazas

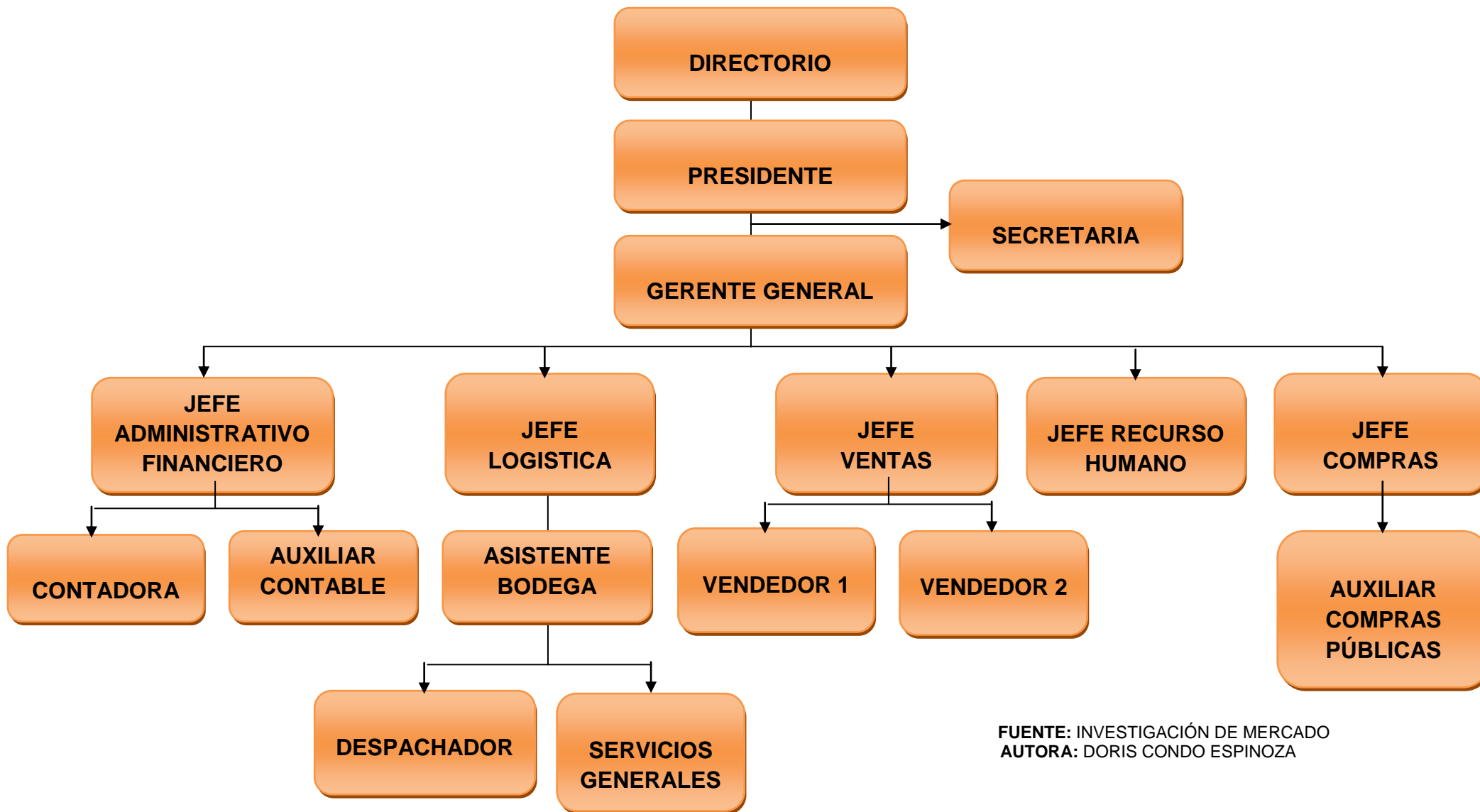
- Inestabilidad económica, política y jurídica del país.
- Competencia desleal.
- Competencia cuenta con gran infraestructura
- Creación de otras empresas que ofrezcan productos similares.
- Desarrollo de estrategias de empresas competidoras que superen a las de CALICORP S.A..
- Posibles saturación de precios

Cuadro 32. ANÁLISIS F.O.D.A.

RESUMEN F.O.D.A.		
	POSITIVOS	NEGATIVOS
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> * Importación de materiales de reconocidas marcas extranjeras y de excelente calidad. * Ubicación estratégica del negocio (productores, proveedores) * Mano de obra calificada. * Años de experiencia en la importación de materiales * Garantía de los productos. * Diversidad de productos * Atención personalizada, ágil y oportuna. * Clientes estables * Posicionamiento en el mercado 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> * Inexistencia de Control Interno en las áreas: administrativa, financiera y contable. * No existe un plan estratégico definido. * No se realiza un estudio o análisis adecuado de los clientes al momento de otorgar un crédito. * Inadecuada asignación de funciones y responsabilidades. * Deficiente comunicación e integración entre áreas. * Insuficiente espacio físico para atender ciertas áreas. * Sistema informático obsoleto * Carece de Reglamento Interno, Políticas Generales, Manual de Funciones y Procedimientos
	FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> * Acceso a recursos económicos y tecnológicos. * Incrementar la distribución a nivel nacional. * Crecimiento de la industria de la construcción. * Creación de nuevos productos afines a la demanda del mercado.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Gráfico 26. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

PRINCIPALES FUNCIONARIOS Y FUNCIONES

a) Denominación del cargo: Directorio

Depende / reporta a: No Aplica

Supervisa a: Presidente.

Naturaleza del puesto: Órgano supremo de la compañía, aprueban y toman decisiones sobre el desarrollo de la empresa.

Descripción de funciones y actividades:

1. Nombrar al presidente y Gerente de la compañía.
2. Aprobar los Estados Financieros que presente el Gerente General.
3. Aprobar la admisión de nuevos socios.
4. Decidir acerca del aumento o disminución del capital.
5. Resolver la creación o supresión de sucursales, agencias, representaciones, establecimientos y oficinas de la compañía.
6. Acordar la venta bienes inmuebles de la compañía.
7. Aprobar los reglamentos de la empresa.
8. Resolver acerca de la disolución anticipada de la empresa.

b) Denominación del cargo: Presidente

Depende / reporta a: Directorio

Supervisa a: Gerente General.

Naturaleza del puesto: subroga al Gerente General en caso de ausencia o impedimento.

Descripción de funciones y actividades:

1. Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Socios y suscribir las actas.
2. Vigilar la marcha de la compañía y desempeño de los servidores de la misma.
3. Velar por el cumplimiento de los objetivos y por la aplicación de políticas de la compañía.

4. Reemplazar al Gerente General en caso de ausencia temporal, definitiva o impedimento, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta General de Socios designe un reemplazo.
5. Extender junto con el Gerente General los certificados de aportación.

c) Denominación del cargo: Gerente General.

Depende / reporta a: Presidente.

Supervisa a: Jefe Administrativo-Financiero, Jefe de Bodega, Jefe de Compras Jefe de Ventas y Jefe de Recursos Humanos.

Naturaleza del puesto: Representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.

Descripción de funciones y actividades:

1. Representar a la compañía judicial y extrajudicialmente.
2. Cumplir y hacer cumplir las leyes, normas, reglamentos, resoluciones, etc.
3. Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía.
4. Dirigir la gestión económica de la empresa.
5. Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía.
6. Desarrollar una planeación estratégica de la organización.
7. Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de Junta General.
8. Manejar cuentas bancarias según sus atribuciones.
9. Presentar a la Junta General de Socios un informe sobre el desempeño de la compañía, así como la distribución de beneficios según la ley.
10. Supervisar que no existan errores u omisiones en el proceso de contabilización de las actividades de la Compañía.
11. Aprobar la adquisición de cualquier clase de bienes muebles o inmuebles.
12. Presentar ante la Junta General de Socios los Estados Financieros.
13. Hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Socios.

d) Denominación del cargo: Jefe Administrativo- Financiero.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Encargado de Recursos Humanos y Contador.

Naturaleza del puesto: Manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos, dando soporte administrativo-financiero a la Gerencia General.

Descripción de funciones y actividades:

1. Establecer normas, procedimientos, manuales de organización, y demás instrumentos de uso administrativo- financiero.
2. Aplicar procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.
3. Dirigir el proceso de selección de personal, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
4. Dirigir los programas de motivación e integración del personal.
5. Diseñar, evaluar y controlar, el cumplimiento de la Capacitación, asegurándose que involucre a todo el personal.
6. Mantener actualizados los registros contables, así como la documentación de soporte de los mismos, para la consolidación de los Estados Financieros.
7. Disponer que se maneje una información actualizada referente a las disponibilidades y compromisos financieros.
8. Revisión de Estados Financieros.
9. Autorizar los pagos a proveedores, y personal, así como de cualquier otra obligación financiera de la compañía.

e) Denominación del cargo: Jefe de Logística.

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Definir procedimientos sobre el ingreso, egreso y control de mercadería, adquiridos y custodiados en la bodega.

Descripción de funciones y actividades:

1. Entrega/ recepción de herramientas, equipos y maquinarias.
2. Revisar la mercadería con la guía de transporte y orden de compra.
3. Realizar el ingreso de la mercadería tanto por compras locales como importaciones.
4. Registro de egreso de la mercadería.
5. Preparar la mercadería para su despacho por cada factura que se emita.

6. Coordinar el transporte para envío de la mercadería a los clientes.
7. Emitir informes de las novedades de conteo físico de la mercadería.
8. Revisar la información ingresada al sistema con la documentación.

f) Denominación del cargo: Jefe de Ventas.

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: Encargado de Crédito y Cobranzas, Vendedores.

Naturaleza del puesto: Administración eficiente del recurso humano de ventas y del mercado potencial de clientes.

Descripción de funciones y actividades:

1. Realizar planes de mercadeo, que permitan modificaciones y adaptaciones.
2. Publicitar y promocionar los diferentes productos que ofrece la empresa.
3. Definir estrategias de comercialización.
4. Supervisar los procesos de ventas.
5. Disponer la elaboración de informes a los vendedores a su cargo.
6. Selección y vinculación de clientes potenciales.

g) Denominación del cargo: Jefe de Compras.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: Auxiliar de Compras Públicas que es el encargado de Importaciones/Adquisiciones, Encargado de Inventario/Bodega, y Encargado de Producción.

Naturaleza del puesto: Programar, organizar, supervisar las funciones y organización de las áreas encargadas de producir bienes, de las importaciones, adquisiciones.

Descripción de funciones y actividades:

1. Aprobar las órdenes de compra de maquinaria, equipos, etc.
2. Supervisar el proceso de importación de la mercadería.

3. Revisar y entregar la documentación necesaria para la importación de mercadería.
4. Contratación de seguros que cubran cualquier contingencia en la importación de la mercadería.
5. Seguimiento de los trámites en la aduana.
6. Coordinar los inventarios periódicos sobre los activos fijos y existencias en la bodega, y proponer los equipos a dar de baja.
7. Velar que las instalaciones, máquinas, equipos, vehículos y otros se encuentren en óptimas condiciones operativas.
8. Coordinar reclamos de garantía a proveedores.
9. Coordinar el alquiler de herramientas y equipos cuando sea necesario.
10. Establecer un cronograma de la producción de tintes y selladores.
11. Realizar control de calidad de los tintes y selladores.

h) Denominación del cargo: Jefe de Recursos Humanos.

Depende / reporta a: Gerente General.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo

Naturaleza del puesto: Desarrollo de procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.

Descripción de funciones y actividades:

1. Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación del personal.
2. Legalizar los contratos en el Ministerio de Trabajo.
3. Mantener actualizado el archivo del personal.
4. Definir e impulsar el desarrollo y crecimiento del personal dentro de la organización.
5. Informar a contabilidad de los valores a reconocer en nómina.
6. Autorizar las salidas a vacaciones, permisos, etc. de los empleados.
7. Realizar los roles de pago.
8. Realizar un plan de motivación para el personal.
9. Dirigir, diseñar y elaborar un plan de capacitación anual.
10. Evaluar el desempeño del personal.

i) Denominación del cargo: Contador.

Depende / reporta a: Jefe Administrativo- Financiero.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Responsable de que la información contable sea confiable y oportuna para la toma de decisiones.

Descripción de funciones y actividades:

1. Mantener la custodia de documentos de soporte de las transacciones económicas y financieras.
2. Revisar y registrar diariamente todas las transacciones contables de la empresa.
3. Realizar el registro y liquidación de importaciones.
4. Revisar que la documentación contable este correcta y cumpla con los requisitos legales.
5. Manejar los asuntos tributarios de la empresa.
6. Cancelar los valores por concepto de servicios básicos, a proveedores y acreedores.
7. Responsable de enviar la información y valores a pagar correspondientes para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y al Servicio de Rentas Internas (SRI).
8. Contabilizar los Roles de Pago emitidos por Recursos Humanos.
9. Supervisión de Activos Fijos.
10. Elaborar los Estados Financieros.

i) Denominación del cargo: Auxiliar Contable

Depende / reporta a: Jefe de Administrativo- Financiero.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Responsable de los fondos puestos a su cargo

Descripción de funciones y actividades:

1. Manejar un fondo de caja chica para gastos menores de la empresa.
2. Mantener la custodia de los recibos y desembolsos.
3. Realizar una solicitud de reposición de caja chica adjuntando los comprobantes que lo respalden.

4. Realizar depósitos bancarios de los fondos que recibiere de otros departamentos.
5. Verificar y controlar los depósitos realizados por terceros.
6. Planificación de pagos a proveedores y acreedores.
7. Emitir cheques en base a los saldos disponibles y flujo de caja diario, semanal, mensual y anual.
8. Preparar y presentar diariamente un flujo de caja diario.
9. Cancelar los valores por concepto de servicios básicos.

j) Denominación del cargo: Asistente de Bodega.

Depende / reporta a: Jefe de Bodega

Supervisa a: Despachador y Servicios Generales.

Naturaleza del puesto: Desarrollo que la producción de materiales para seguridad industrial.

Descripción de funciones y actividades:

1. Determinar los costos de los insumos a utilizarse en la producción.
2. Determinar productos a venderse.
3. Ejecutar las actividades para elaborar los productos de acuerdo a un cronograma.
4. Realizar informes sobre el rendimiento de la utilización de los materiales a vender.
5. Maneja y archiva orden de pedidos.

n) Denominación del cargo: Vendedor.

Depende / reporta a: Gerente de Ventas.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Obtención de clientes potenciales para maximizar las ventas de la empresa.

Descripción de funciones y actividades:

1. Vender la mercadería disponible de la empresa.
2. Comunicar adecuadamente la información acerca de los productos de la empresa.
3. Asesorar a los clientes sobre la utilización de los productos.
4. Planificar, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará.

5. Mantener a los clientes informados sobre novedades que existan sobre la mercadería, posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo.

6. Realizar cotizaciones de los productos que soliciten los clientes.

l) Denominación del cargo: Auxiliar Compras Públicas.

Depende / reporta a: Jefe de Compras

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Optimizar el proceso de entrega de mercadería al sector público.

Descripción de funciones y actividades:

1. Solicitar cotización de la maquinaria, equipos, etc., a proveedores extranjeros.
2. Emisión de órdenes de compra.
3. Gestionar la autorización de los documentos de importación.
4. Emisión de documentos de importación (traducción de facturas, cartas de no seguro, documentación de embarques, entre otros formatos propios de la gestión).
5. Garantizar que las compras requeridas lleguen oportunamente con la calidad requerida.
6. Coordinar el transporte de la mercadería cuando el Agente Afianzado de Aduana no lo haga.
7. Contratación de seguros que cubrirán cualquier contingencia en la importación de la mercadería.
8. Actualizar catálogos y precios.
9. Realizar informes sobre las importaciones realizadas en el mes.
10. Mantener actualizado el archivo sobre las importaciones realizadas.

m) Denominación del cargo: Encargado de Crédito y Cobranzas

Depende / reporta a: Gerente de Ventas.

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Autorización y análisis de créditos a clientes, así como control de cobros.

Descripción de funciones y actividades:

1. Establecer las políticas de crédito, plazos mínimos y máximos.
2. Estudio de la información socio económica de los clientes, para conceder crédito.
3. Autorización de crédito pedido por ventas.
4. Realizar un reporte de cartera de clientes, para entregarlos a los vendedores.
5. Realizar planificación de visitas semanales para cobro de facturación según el reporte de cartera de clientes.
6. Informar a los clientes de sus deudas entregando Estados de Cuenta.
7. Recibir cancelación de clientes y entregar a Tesorería.

n) Denominación del cargo: Despachador

Depende / reporta a: Asistente de Bodega

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Realiza servicios de empaque a los clientes.

Descripción de funciones y actividades:

1. Negociar y obtener tarifas y hacer arreglos pertinentes para la transportación de carga ya sea vía terrestre como aérea o marítima desde el punto de origen hasta el país de destino.
2. Preparar y generar los documentos requeridos por los países a los cuales van destinados los despachos
2. Estudio de la información socio económica de los clientes.
3. Registrar pedido por ventas.
4. Realizar un reporte de cartera de clientes.
5. Realizar facturación según el reporte de cartera de clientes.
6. Recibir y almacenar carga.
7. Ofrecer servicios de empaque y de carga o descarga de contenedores.
8. Ofrecer consultoría sobre términos de pago y embarque, condiciones y opciones que pueden ser ventajosas para todos los que estén envueltos en una transacción en particular.

o) Denominación del cargo: Secretaria

Depende / reporta a: Gerente General

Supervisa a: No tiene personal a su cargo.

Naturaleza del puesto: Realiza trabajos de Jefes a su cargo y realiza facturaciones

Descripción de funciones y actividades:

1. Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.
2. Reconocer y aprovechar el talento de los demás, para integrarlos y lograr mayor efectividad en el equipo.
3. Coordinar el propio trabajo con el de otras personas para el logro de objetivos en común, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.
4. Reconocer la interdependencia entre su trabajo y el de otras personas.
5. Trabajar en cooperación con otros, más que competitivamente.

Evaluación del Riesgo

Para poder evaluar el riesgo se debe conocer cuáles son las funciones, procedimientos de la entidad y como deben ser realizadas por lo que debe existir un plan de acción que regule las diferentes actividades para la administración y evaluación del control interno.

Cuadro 33. Procedimientos Administrativos de Control Interno

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	ORGANIZACIÓN ¿Cuenta con políticas por escrito o manuales de procedimientos que detallen las funciones que se deben realizar?		X		
2	¿Cuenta con un documento o diagrama de flujo que permita observar que actividades se están realizando en la		X		

	empresa?				
3	¿Cuenta con una estructura organizacional definida?		X		
4	SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO ¿Se realiza el reclutamiento de postulantes a través de una publicación en algún medio de comunicación?	X			Se realiza a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
5	¿Se realiza la selección del personal en base al perfil ocupacional del puesto correspondiente?	X			
6	CONTRATACIÓN ¿Cumple con las disposiciones legales para la contratación del personal?	X			
7	¿Existe un formulario en el que se registre los datos del cargo que va a desempeñar el personal contratado?		X		
8	CAPACITACIÓN ¿Existe planes anuales de capacitación para los empleados?		X		
9	¿La empresa celebra convenios con centros u organismos para la capacitación del personal?		X		
10	SUPERVISIÓN ¿Existe una supervisión del desempeño laboral, actitudes y habilidades del personal?		X		
11	¿Existe un registro sobre la supervisión del personal?		X		
12	CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA ¿Se cuenta con un medio electrónico para el cómputo adecuado y confiable de la asistencia del personal?		X		
13	¿Se supervisa la permanencia del personal en su lugar de trabajo?	X			
14	CONTROL DE PERMISOS ¿Existe algún mecanismo para controlar la salida y reingreso del personal por motivo de permisos?		X		

15	¿Los permisos solicitados son autorizados por el responsable?	X			Se realiza a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
16	CONTROL DE VACACIONES ¿Se programan anualmente las vacaciones del personal?	X			
17	¿Existe un formulario para solicitar vacaciones?		X		
18	NÓMINA ¿La nómina es debidamente verificada con respecto a horas, salarios, cálculos, etc.?	X			
19	¿El Gerente General autoriza el pago de nómina después que el contador la revisó?	X			
20	¿Se entrega al empleado un comprobante de pago del sueldo recibido?	X			

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 34. Procedimientos Financieros – Contables de Control Interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS – CONTABLES

N.-	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	CAJA CHICA ¿Existe un fondo para caja chica autorizado por el Gerente Administrativo-Financiero?	X			
2	¿El fondo de caja chica se utiliza para gastos de menor cuantía que no sean previsibles o de urgencia?		X		Se utiliza para pagos de urgencia y servicios periódicos.
3	¿Se realizan arquezos sorpresivos de caja chica?	X			
4	BANCOS ¿Existen firmas mancomunadas para el pago por medio de cheque?		X		El Gerente General firma los cheques.
5	¿Los cheques o transferencias son previamente autorizados?	X			

6	¿Existe un control de ingresos y egresos de la cuenta bancaria?	X			
7	¿Se elaboran Conciliaciones Bancarias mensualmente?	X			
8	INVENTARIOS ¿Se realiza el ingreso y egreso de inventario de bodega?	X			
9	¿Se realizan revisiones físicas periódicas?		X		La inspección física se realiza de forma sorpresiva.
10	¿La recepción de productos se verifica con las características señaladas en los pedidos al proveedor?	X			
11	COMPRAS LOCALES ¿Se solicitan cotizaciones para la compra de suministros, equipos de oficina, etc.?	X			
12	¿Las adquisiciones se realizan por medio de Órdenes de Compra, prenumerados y debidamente autorizadas?		X		
13	IMPORTACIONES ¿Se realiza un reporte de existencias para solicitar la importación de la mercadería?	X			
14	¿Cumple con la documentación requerida por la aduana para la nacionalización de la mercadería?	X			
15	¿Se realiza un formulario para la liquidación de la importación?		X		
16	ACTIVOS FIJOS ¿Existe un registro detallado para cada tipo de activo fijo?		X		
17	¿Se mantiene un sistema de identificación por código para los activos fijos?	X			
18	¿Se verifica físicamente los activos fijos para determinar su estado?		X		
19	VENTAS ¿Existen expedientes de las ventas a crédito, que evidencien su otorgamiento y autorización?		X		
20	¿Se emite un informe sobre las		X		

	ventas realizadas?				
	COBRANZAS				
21	¿Se programa la recaudación de la cartera?	X			Se programa semanalmente
22	¿Existe y se aplica políticas para cuentas incobrables o de difícil recuperación?		X		
	REGISTRO DE LA INFORMACIÓN				
23	¿Los registros realizados son respaldados por documentos fuente?	X			
24	¿Se verifica la validez de los documentos que respaldan las transacciones?	X			
25	¿Los registros contables son aprobados por el Gerente Administrativo-Financiero?	X			Se necesitan 2 días para el registro de la información
	ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS				
26	¿Se preparan Estados Financieros mensuales?	X			Se necesitan 5 días para su preparación
27	¿Se presentan Estados Financieros bajo las NIIF para PYMES?	X			
28	¿Los Estados Financieros son aprobados por la Junta General de Socios?	X			
	ANÁLISIS FINANCIERO				
29	¿Se realiza un análisis financiero, a través de índices?		X		
30	¿Se realiza un informe sobre el desempeño de la empresa, a través de la interpretación de índices?		X		

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 35. Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos Administrativos

**EVALUACIÓN DEL RIESGO
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

CONTROLES CLAVES	POND. PREG.	POND.	CALIF.	CALIF.
		CONTROL	PREG.	CONTROL
1.- ORGANIZACIÓN		30		0
Pregunta 1	10		0	
Pregunta 2	10		0	
Pregunta 3	10		0	
2.- SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO		20		20
Pregunta 4	10		10	
Pregunta 5	10		10	
3.- CONTRATACIÓN		20		10
Pregunta 6	10		10	
Pregunta 7	10		0	
4.- CAPACITACIÓN		20		0
Pregunta 8	10		0	
Pregunta 9	10		0	
5.- SUPERVISIÓN		20		0
Pregunta 10	10		0	
Pregunta 11	10		0	
6.- CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA		20		10
Pregunta 12	10		0	
Pregunta 13	10		10	
7.- CONTROL DE PERMISOS		20		10
Pregunta 14	10		0	
Pregunta 15	10		10	
8.- CONTROL DE VACACIONES		20		10
Pregunta 16	10		10	
Pregunta 17	10		0	
9.- NÓMINA		30		30
Pregunta 18	10		10	
Pregunta 19	10		10	
Pregunta 20	10		10	
SUMAN		200		90

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 36. Controles Claves de Evaluación del Riesgo Procedimientos Financieros

**EVALUACIÓN DEL RIESGO
PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS**

CONTROLES CLAVES	POND. PREG.	POND.	CALIF.	CALIF.
		CONTROL	PREG.	CONTROL
CAJA CHICA		30		20
Pregunta 1	10		10	
Pregunta 2	10		0	
Pregunta 3	10		10	
BANCOS		40		30
Pregunta 4	10		0	
Pregunta 5	10		10	
Pregunta 6	10		10	
Pregunta 7	10		10	
INVENTARIOS		30		20
Pregunta 8	10		10	
Pregunta 9	10		0	
Pregunta 10	10		10	
COMPRAS LOCALES		20		10
Pregunta 11	10		10	
Pregunta 12	10		0	
IMPORTACIONES		30		20
Pregunta 13	10		10	
Pregunta 14	10		10	
Pregunta 15	10		0	
ACTIVOS FIJOS		30		10
Pregunta 16	10		0	
Pregunta 17	10		10	
Pregunta 18	10		0	
VENTAS		20		0
Pregunta 19	10		0	
Pregunta 20	10		0	
COBRANZAS		20		10
Pregunta 21	10		10	
Pregunta 22	10		0	
REGISTRO DE LA INFORMACIÓN		30		30
Pregunta 23	10		10	
Pregunta 24	10		10	
Pregunta 25	10		10	

ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS		30		30
Pregunta 26	10		10	
Pregunta 27	10		10	
Pregunta 28	10		10	
ANÁLISIS FINANCIERO		20		0
Pregunta 29	10		0	
Pregunta 30	10		0	
SUMAN		300		180

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 37. Evaluación del Control Interno

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

CONTROLES CLAVES	POND. CONTROL	CALIF. CONTROL
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	200	90
PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS- CONTABLES	300	180
TOTAL	500	270

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 38. Análisis de Evaluación del Riesgo

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA	ALTO	MODERADO	BAJO
	76 – 95%	56 – 75%	5 – 55%
NIVEL DE RIESGO	BAJO	MODERADO	ALTO

FUENTE: ROCHA, Doris, "Diseño de una Auditoría de Gestión para el área de Recursos Humanos de la empresa Importadora Ferretero Trujillo Cía. Ltda."

NC= Nivel de Confianza

PT= Ponderación Total

NR= Nivel de Riesgo

CT= Calificación Total

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

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

$$NC = \frac{270}{500} \times 100$$

$$NC = 54\% \quad \begin{array}{l} \text{Nivel de Confianza Bajo} \\ \text{Nivel de Riesgo Alto} \end{array}$$

Conclusión:

Como resultado de la evaluación realizada al Sistema de Control Interno de los procedimientos Administrativos, Financieros y contables se obtuvo una calificación de 270 puntos de una ponderación de 500 puntos, lo que determina que exista un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto. Por lo tanto se puede concluir que el Sistema de Control Interno de la empresa Calicorp S.A. no está adecuadamente diseñado, y no se mantiene con eficiencia en las operaciones de la empresa.

Con este análisis nos permite, establecer un Diseño de Control Interno, que mejor la eficiencia y economía de la organización.

Procedimientos

AREA ADMINISTRATIVA

Esta área está conformada por la Sección de Recursos Humanos y la Sección de Logística.

Sección de Recursos Humanos

La Sección de Recursos Humanos está destinada a seleccionar el personal de manera integral, donde se cumplan los requisitos de conocimientos, formación académica y también se encarga de realizar planes de capacitación anuales.

Es importante que el personal tenga valores y cualidades requeridas para un determinado cargo, así como también la realización y cumplimiento de los planes de capacitación anuales para que el personal esté acorde a las exigencias del mercado.

Objetivos

- Evaluar la necesidad del personal, en función de los requerimientos de la empresa.
- Reclutar y seleccionar al empleado que cumpla los requisitos definidos en la descripción y perfil correspondiente.
- Capacitar a los trabajadores en áreas de interés que mejoren el crecimiento de la entidad.
- Impulsar al crecimiento profesional y personal del empleado, incentivándolo a ser parte de la organización.
- Cumplir con los reglamentos y leyes laborales preescritos.

Diagnóstico y evaluación del Control Interno de la Sección de Recursos Humanos

El Departamento de Recursos Humanos de la entidad no se encuentra establecido de una manera adecuada, ya que el reclutamiento, selección y contratación del personal, son realizados por el Gerente General, quién tiene poco conocimientos y debilidades en el proceso de selección de los aspirantes.

Se realiza el reclutamiento del personal, por recomendaciones de amigos o familiares, incumpliendo las políticas internas de la entidad, el cual señala que se debe realizar un reclutamiento a través de medios de comunicación, para que exista una amplia variedad de candidatos para realizar la selección, además por falta de tiempo y de coordinación de los responsables han ocasionado de las personas escogidas sean pocos capacitados y calificados.

El dueño de la empresa realiza la selección del personal, en base a su criterio, sin tomar en cuenta el perfil requerido para los diferentes cargos, esto se da porque el gerente general no tiene preparación ni conocimientos para escoger al empleado idóneo para el puesto y esto genera un proceso inútil.

La empresa no cuenta con un proceso que cumpla las fases necesarias para contratar al personal, dejando de importancia esta selección, ocasionando una total desvinculación del nuevo trabajador con los objetivos empresariales.

No existe capacitación al personal, donde se sientan motivados para las funciones asignadas en su cargo, por falta de preocupación de la gerencia en el desarrollo profesional de sus trabajadores, ocasionando una total desactualización del personal. Esto ha ocasionado la poca comunicación del personal, generando procesos inútiles que perjudican directamente al desarrollo de las actividades de la empresa.

Características de la Sección de Recursos Humanos

a) Funciones especiales

La Sección de Recursos Humanos, administra el talento humano a través de la contratación del personal idóneo. Además establece capacitación en áreas de interés organizacional, para que contribuya al desarrollo profesional, personal e institucional.

b) Asientos contables

La sección de contabilidad realiza los asientos contables que están relacionados a los recursos humanos, tiene que ver los sueldos, décimos, bonificaciones, entre otros, así la entidad cumple con las obligaciones que tiene con sus trabajadores.

c) Documentos y formas

Existen ciertos documentos que utiliza la sección de recursos humanos en sus actividades como sustento legal de la contratación de las obligaciones con los trabajadores. Estos documentos son los siguientes:

- Contratos de trabajo legalizados
- Rol de Pagos
- Planilla de IESS
- Perfil de puestos
- Evaluaciones psicológicas, cognoscitivas y de personalidad

d) Base de datos

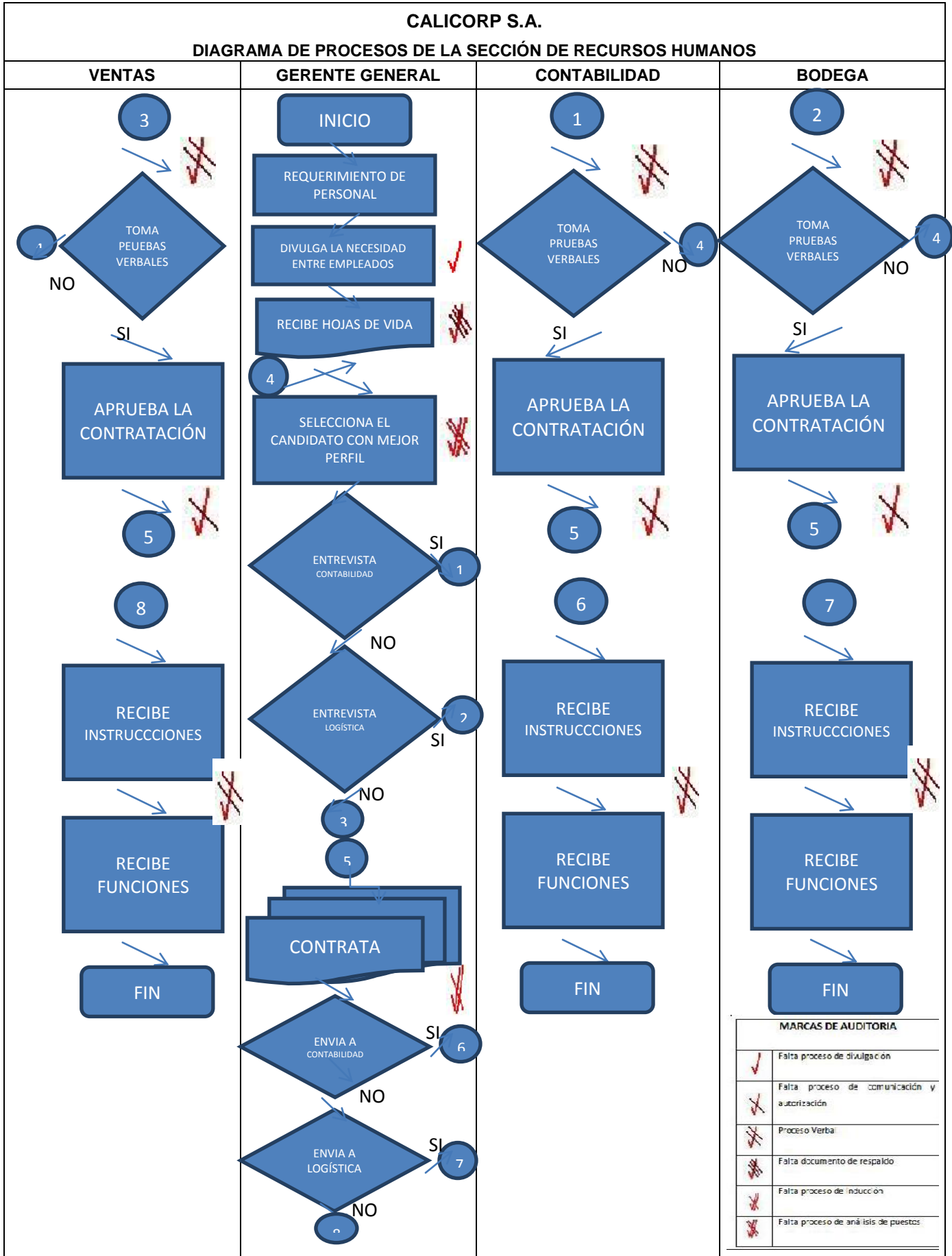
La sección de recursos humanos cuenta con una herramienta de office Excel, que dispone de la base de datos de los empleados de la empresa con todos sus datos personales como son: dirección, teléfono, cargo, sueldo actual, cursos realizados, entre otros, además por medio del internet, la página del seguro social, se puede obtener toda las aportaciones que se realiza al IESS con sus respectivos sueldos.

e) Enlaces con otro ciclos y procedimientos

Las operaciones realizadas en la sección de recursos humanos se relacionan con la sección de administrativa - financiera, bodega y ventas, en donde se puede visualizar los requerimientos de nuevo personal o las necesidades de actualización del personal existente, donde la gerencia se encarga de gestionar los planes de capacitación y en la sección administrativa – financiera se realiza los sueldos y beneficios a los empleados.

Diagrama del Proceso Actual

Cuadro 39. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Recursos Humanos



Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que han sido detectadas en el proceso actual de la sección de recursos humanos son:

- El área de recursos humanos no tiene definidas sus funciones, porque la encargada de realizar los procedimientos que conciernen a esta área es la gerencia general, esto puede generar problemas en la administración del personal.
- El proceso de reclutar al personal no es el adecuado, porque se realiza en base a recomendaciones de familiares, amigos del personal, con esto no se cumplen las disposiciones establecidas en el reglamento interno que data en el reclutamiento del personal, el mismo que establece que se debe realizar la selección por medios de comunicación, con la finalidad de obtener varios candidatos para elegir al más idóneo en el puesto que se requiera, la falta de tiempo y coordinación de los responsables, han dado como resultado que los elegidos estén con poca capacitación y poco calificados para ocupar un cargo.
- El dueño de la entidad realiza la selección del nuevo personal, por un criterio personal más no basándose a los perfiles de puestos para los diferentes cargos, esto se da por la ausencia en la preparación y conocimientos del gerente general, muchas ocasiones hace una selección a trabajadores no idóneos, con pocos conocimientos y esto genera procesos inútiles.
- No se da un proceso de inducción que identifique al personal con la empresa, incumpliendo las fases de contratación del personal, y como no se ha considerado importante esta idea, ha ocasionado una desvinculación del nuevo empleado con los objetivos de la empresa.

- No hay un proceso de comunicación y autorización de contratación por parte de los encargados del área de recursos humanos, esto no cumple con los objetivos del control interno, esto se da porque no se le ha dado la debida importancia al proceso de contratación, generándose un problema de responsabilidad en los reprocesos del área.
- Las funciones que se les asigna al nuevo empleado se las hace de manera verbal, por lo que no se cumplen las disposiciones establecidas en el reglamento interno de la empresa, que establece que se las realice por escrito, esto se da por falta de tiempo del personal encargado, ocasionando una ausencia de compromiso y responsabilidad del nuevo personal en sus tareas.
- La falta de evaluaciones cognoscitivas y psicológicas a los aspirantes, incumple el reglamento interno de la empresa, donde establece que se deben tomar pruebas escritas a los candidatos previamente a su contratación, esto se da porque no hay una identificación del personal en proceso, presentándose un poco calidad del personal que ingresa a la entidad.
- La falta de documentos que respalden los procedimientos no se los archiva, esto incumple el reglamento interno, por falta de conocimiento del personal de la empresa, generando procesos informales.

Sección Logística

La sección de logística se encarga de controlar y supervisar el ingreso y salida de los productos para la venta, en esta sección están bodega y despacho.

Bodega: Se encarga de controlar inventarios y está generando periódicamente reportes de su situación.

Despacho: Se encarga de entregar y distribuir la mercadería a los clientes.

Objetivos

- Supervisar el ingreso y salida de mercadería en la bodega.
- Coordinar el despacho del producto a los clientes.
- Controlar a través de inventarios la mercadería existente en stock.
- Coordinar la compra de mercadería con la gerencia, en caso de no disponer de algún producto que requiere el cliente.
- Emitir reportes periódicos referentes a la existencia de mercadería, costo de inventarios, de comercialización, también de tiempo de respuesta y de entrega del producto al cliente final.

Diagnóstico y evaluación del Control Interno de la Sección de Logística

La sección de logística está conformado por el jefe de la sección, que supervisa y controla los ingresos y egresos de mercadería, además está apoyada por bodega y despacho, que son los encargados de la salida y entrada de los productos para la venta. Una vez realizada la entrevista a la sección se encontró las siguientes debilidades:

No hay una supervisión adecuada de ingresos y egresos de mercadería, por lo que el área no cumple con las funciones asignadas, esto se debe a la ausencia de control en el compromiso del personal en el ingreso y salida del producto de la compañía.

La empresa no tiene un control automatizado de kárdex que valore y costee el producto para la venta, incumpliendo las disposiciones legales contables, referente al manejo de inventarios, esto se debe a la falta de conocimientos del personal y de la gerencia, ocasionando una administración inadecuada del producto.

No hay seguridad física externo e interna de los inventarios incumpliendo las disposiciones de salvaguarda de activos, esto se da porque no hay una infraestructura adecuada en bodega que permita ordenar y asegurar los productos de la empresa.

Hay problemas para distribuir el producto, por lo tanto no se cumple la función de comercialización y rápida atención al cliente, esto se da porque no existe un control en el tiempo de entrega del producto, lo cual ha hecho que se generen altos costos de combustible para la empresa.

Características de la Sección de Logística

a) Funciones especiales

En esta sección se supervisa, coordina y controla el producto que sale para la venta, además las compras que realiza la empresa, esta función se la realiza a través de bodega, donde se controla la mercadería y en la sección de despachos que es donde se comercializa y distribuye el producto a los clientes.

b) Asientos contables

Se realizan asientos contables en el área de contabilidad donde se registra los inventarios que tiene la entidad, los costos de distribuir el producto al cliente.

c) Documentos y formas

Los documentos que utiliza logística son:

- Notas de despacho
- Kárdex
- Orden de compra
- Inventarios
- Planillas de ingresos y egresos de el mercadería

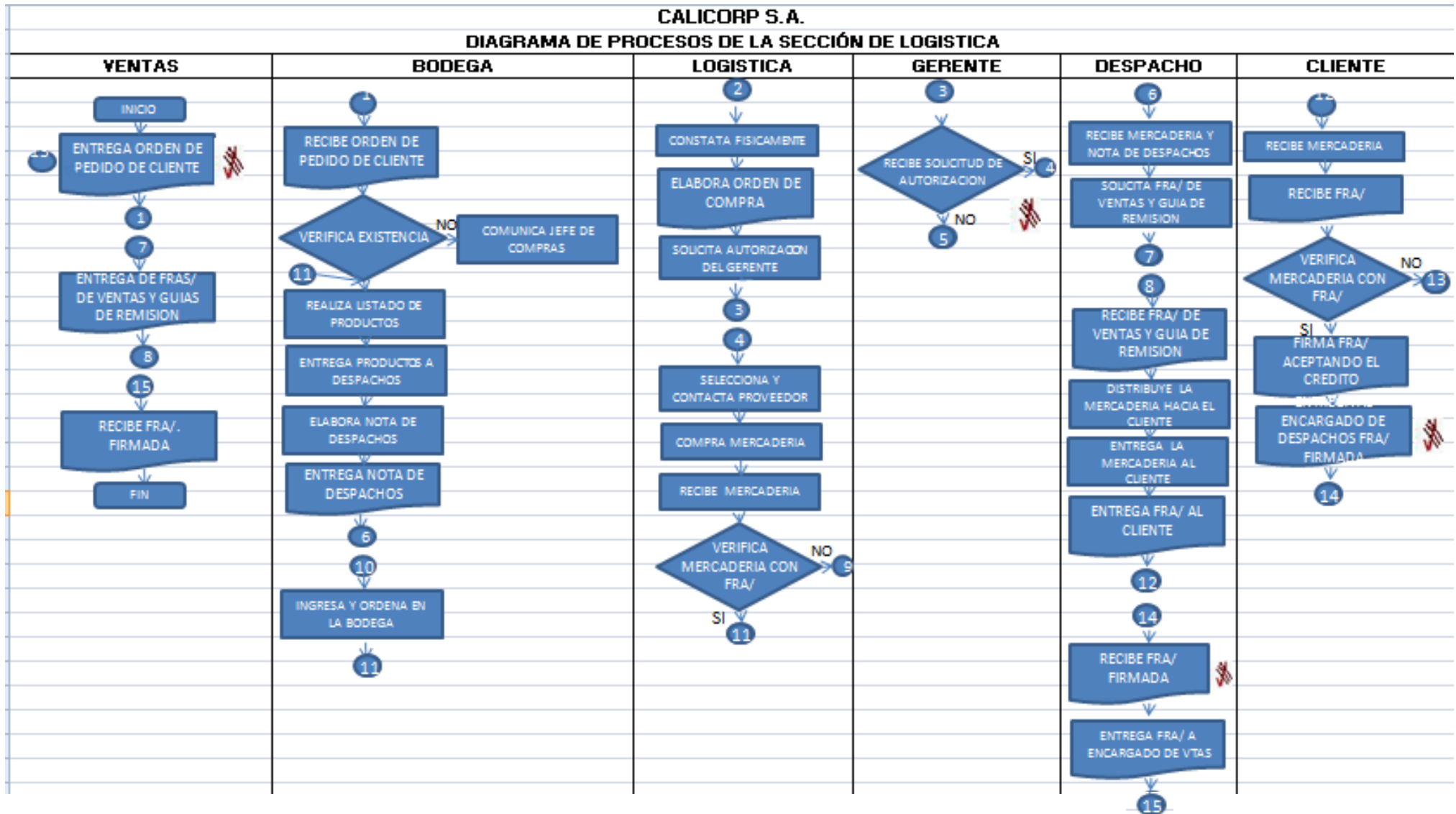
d) Base de datos

Se registra los inventarios con el sistema informático de excel, además se registra costos de inventarios, rotación, existencias, etc.

e) Enlace con otros ciclos y procedimientos

Las operaciones realizadas en logística van relacionadas con ventas, en la salida de mercaderías, y en las necesidades de los clientes, además las compras que hace la empresa, se relaciona con contabilidad en lo referente a inventarios, costos de comercialización y distribución del producto, también se relaciona con gerencia en la autorización de ingresos y egresos de mercadería.

Cuadro 40. Diagrama del Proceso de Sección de Logística



Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que se encontraron en el proceso actual de la sección de logística fueron:

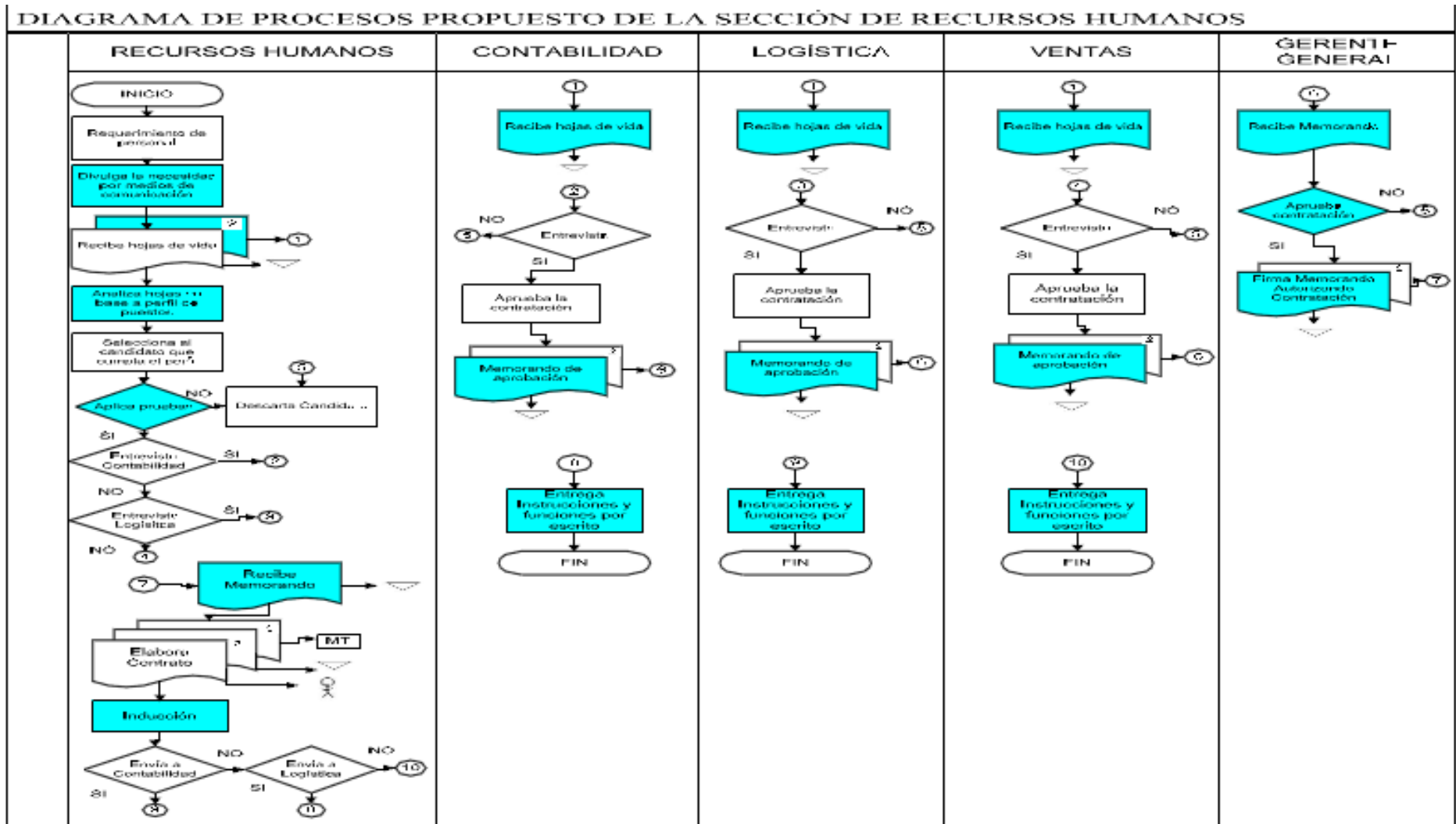
- Falta supervisión y coordinación de los ingresos y egresos de mercaderías, por lo tanto no cumplen con las funciones del área porque no hay un compromiso del personal ocasionando la ausencia del producto en repetidas ocasiones.
- No hay registros de los movimientos de inventarios que se dan a través de un sistema de kárdex que controla y costea el producto para la venta, no cumpliendo con las disposiciones legales del manejo de inventarios, esto se da porque falta tener conocimientos el personal y la gerencia, no saben lo importante que es este sistema, esto ha llevado a administrar inadecuadamente el producto.
- No se utiliza una documentación que respalde los procedimientos que son archivados, incumpliendo el reglamento interno de la empresa, donde sostiene el archivo y control de documentos establecidos en la empresa, esto se da porque el personal no tiene conocimientos, y solo presenta procesos informales que están documentados.

PROPUESTA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

El Sistema de Control Administrativo se orienta a fomentar la eficiencia de las operaciones, el cumplimiento de las políticas y objetivos de la empresa.

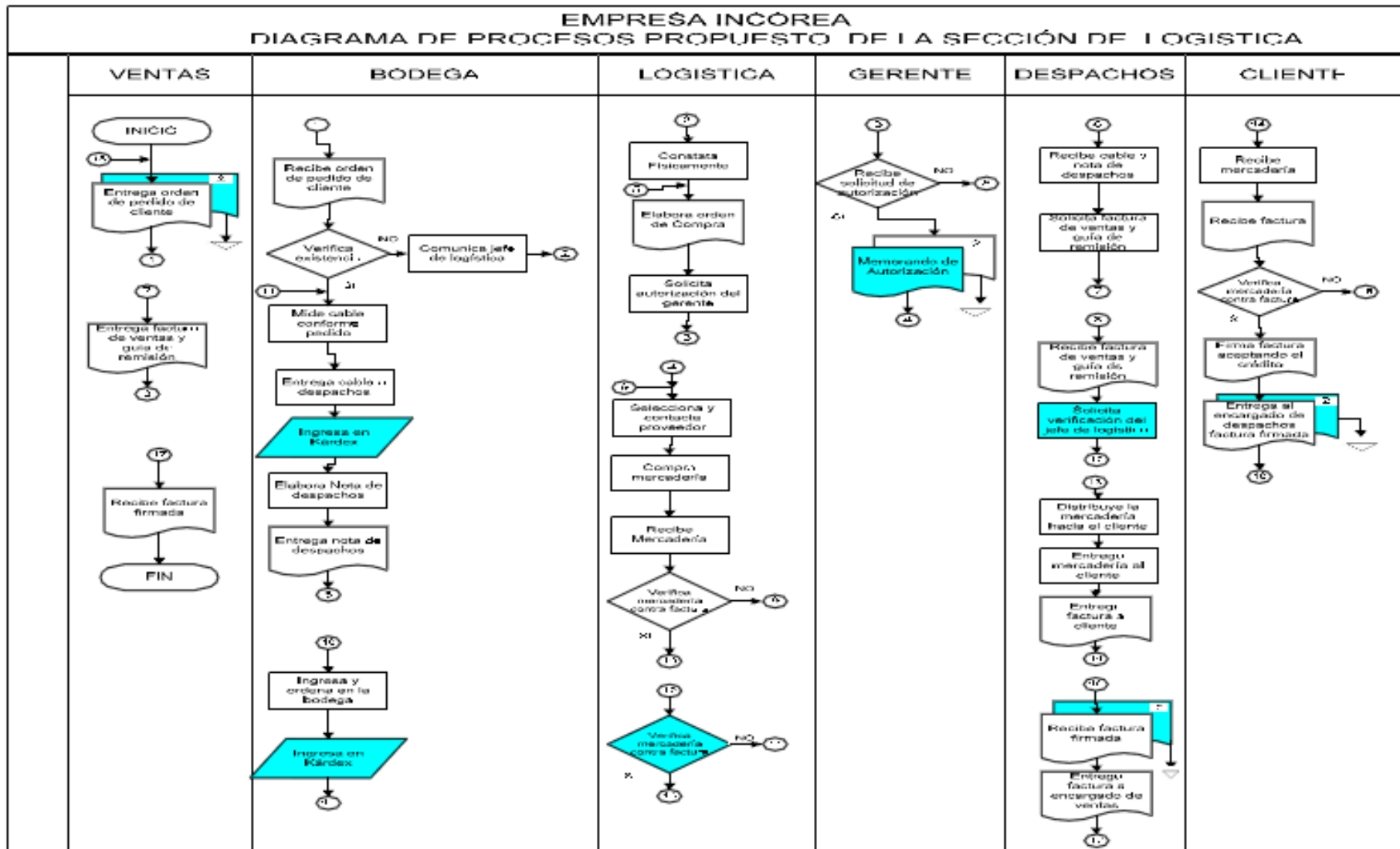
El Diseño de un sistema de control interno en el área administrativa, le permitirá a CALICORP S.A. hacer frente a los riesgos existentes y contar con operaciones eficientes. Este sistema se basa en la elaboración de gráficos con hojas aplicadas a las secciones pertinentes, con esto se evalúa y se mide los riesgos y se plantea medidas correctivas a esas debilidades encontradas.

Cuadro 41. Diseño Propuesto de un Sistema de Control Interno Administrativo para la Sección de Recursos Humanos



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 42. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Administrativo para la Seccion de Recursos Humanos



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Procedimiento para el Area Adminisrtrativa

SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

Concepto

Este proceso está encaminado a escoger a los candidatos que reúnan los requisitos de conocimientos, formación académica, valores y cualidades requeridas para un determinado cargo.

Objetivos

- Establecer las necesidades que requiera la empresa, con la finalidad de contar con los candidatos que tengan la capacitación para cubrir las vacantes.
- Crear actividades y lineamientos para seleccionar y reclutar al personal idóneo, a fin de precisar que el aspirante cumpla con los requisitos definidos en la descripción y el perfil del puesto.

Alcance

El procedimiento de selección y reclutamiento de los aspirantes al puesto será de aplicación para identificar las necesidades de personal y también seleccionarlos.

Políticas

1. El reclutamiento de los candidatos se lo realizará informando al público en general, a través de una publicación en los diarios de mayor circulación.
2. Todos los aspirantes serán obligatoriamente ingresados al proceso de selección.
3. El perfil ocupacional con el que cuente el vacante será la base técnica para la selección, deberá tener las funciones del puesto, requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, además aptitudes y características de personalidad.

4. La selección y reclutamiento de personal, será con ética, ya que los méritos de los postulantes será considerado como primordial.

5. El Jefe de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de que el proceso de selección sea transparente, además comprenderá las calificaciones de los postulantes, pruebas prácticas, técnicas, de aptitudes, de personalidad y salud.

6. En los procesos de selección no habrán exámenes que sean discriminatorios, así como pruebas de embarazo.

7. Se tiene que informar de los resultados del proceso de selección y reclutamiento a todos los aspirantes que realizaron la entrevista ya sea personal, telefónico o correo electrónico.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe Administrativo – Financiero.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación



Se requiere la siguiente documentación en el proceso de selección y reclutamiento:

a) Solicitud de Personal

Formulario que está detallada toda la información del personal a contratar en las diferentes áreas de la empresa.

b) Perfil del Cargo

Formulario que describen los requisitos y las funciones que va a desempeñar la persona que aspira el cargo.

PERFIL DE CARGO			
			
FECHA:		DEPARTAMENTO:	
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO:			
JORNADA DE TRABAJO:		ASIGNACIÓN SALARIAL:	
TIPO DE CONTRATO:			
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO			
3. REQUISITOS MÍNIMOS			
3.1 FORMACIÓN Y NIVEL PROFESIONAL			
3.2 EXPERIENCIA LABORAL			
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES			
FUNCIONES		PERIODICIDAD	
5. COMPETENCIAS			
1	PERSONALIDAD	VALORES	
		ACTITUDES	
		TALENTOS INHERENTES	
2	METODOLÓGICAS	CONOCIMIENTOS ESPECÍF	
		HERRAMIENTAS INFORMÁT	
		CONOCIMIENTO DE IDIOMA	

DESCRIPCIÓN

N.-	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicita que se quiere cubrir una vacante, para lo cual se llena el formulario de "Solicitud de Personal" y envía al Jefe de Recursos Humanos.	Jefe de Área
2	Recibe el formulario, lo revisa y envía a Gerencia General para que se estudie y lo apruebe.	Jefe de Recursos Humanos
3	Recibe el formulario para aprobar. Si lo aprueba, firma y envía a Recursos Humanos para que el Jefe se encargue de seleccionar y reclutar a los aspirantes, caso contrario lo rechaza.	Gerente General
4	Recibe el formulario firmado lo revisa y entrega al Gerente de Área el formulario "Perfil de Cargo"	Jefe de Recursos Humanos
5	Recibe el formulario "Perfil de Cargo" y llena los datos correspondientes y entrega a Recursos Humanos para que lo revise.	Jefe de Área
6	Recibe el formulario "Perfil de Cargo" y lo revisa si esta correctamente llenado.	Jefe de Recursos Humanos
7	Realiza la publicación del vacante del puesto, en los diarios de mayor circulación.	Jefe de Recursos Humanos

8	Recepta las carpetas de los aspirantes al puesto requerido.	Jefe de Recursos Humanos
9	Selecciona las carpetas de los candidatos idóneos.	Jefe de Recursos Humanos
10	Informa al Gerente de Área sobre los candidatos idóneos y envía Hojas de Vida.	Jefe de Recursos Humanos
11	Recibe y revisa las Hojas de Vida de los aspirantes.	Jefe Administrativo – Financiero
12	Escoge los aspirantes a evaluar e informa a Recursos Humanos.	Jefe Administrativo – Financiero
13	Inicia el proceso para tomar pruebas psicológicas y técnicas a los aspirantes.	Jefe de Recursos Humanos
14	Determina los candidatos que más reflejen el perfil requerido y envía el listado con los nombres de aquellos candidatos que aprueban los exámenes.	Jefe de Recursos Humanos
15	Recibe el listado de candidatos que serán entrevistados.	Jefe Administrativo – Financiero
16	Entrevista a los candidatos seleccionados. Determina y escoge al candidato idóneo y lo envía para que el Gerente General lo entreviste.	Jefe Administrativo – Financiero
17	Entrevista al candidato y si cumple con los requisitos establecidos por la empresa, dispone a contratar al nuevo empleado.	Gerente General

CONTRATACIÓN

Concepto

Este procedimiento está establecido para definir los parámetros para contratar al personal capacitado y garantizar los derechos tanto de la empresa como del trabajador.

Objetivos

- Contratar al personal capacitado que cumplan a cabalidad las vacantes que estén disponibles en cada una de las áreas de la entidad.
- Reconocer las condiciones y responsabilidades entre el trabajador y la empresa.

Alcance

El procedimiento de contratación se efectuará con la revisión de documentos del aspirante y culmina en la legalización del contrato.

Políticas:

1. Son trabajadores de la empresa "CALICORP S.A.", todas las personas que laboren bajo su dependencia con una previa contratación, los mismos que están bajo leyes laborales que regulan su actividad productiva. Los tipos de contrato que maneja la empresa son:

a. Contrato individual.- Es el convenio en virtud del cual una persona se compromete con otras u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por convenio, la ley.

b. Contrato a prueba.- Todos los trabajadores que ingresen a laborar en "CALICORP S.A.", deberán tener un tiempo de prueba que consta de un periodo de

noventa días, una vez aprobado este tiempo, continuará en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año, durante el plazo a prueba, cualquiera de las partes podrán dar por terminado libremente, sin ninguna responsabilidad para con la otra.

c. Contrato Temporal, Ocasionales y/o Eventuales.- Con el fin de reemplazar al personal que se encuentre ausente o impedido, por cualquier causa, ya sea por maternidad, vacaciones, enfermedad, etc., disponiendo que su duración será aquella que comprenda el período de ausencia del profesional reemplazado.

d. Contrato Indefinido.- Se entiende como contrato indefinido, toda actividad laboral de carácter estable o permanente. Todos aquellos contratos que luego de una Evaluación de desempeño, un mes antes de la terminación del mismo, resultaren para el puesto, serán automáticamente considerados como contratos indefinidos.

2. Los contratos serán registrados en el Ministerio de Relaciones Laborales y contendrán claramente determinadas cláusulas que dispone el Código de Trabajo:

- a. La clase o clases de trabajo objeto del contrato.
- b. La manera como ha de ejecutarse el trabajo.
- c. La cuantía y forma de pago de la remuneración.
- d. Tiempo de duración del contrato.
- e. Lugar en que debe ejecutarse el trabajo.
- f. La declaración de si se establece o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías para su efectividad.

3. Para ser admitido como trabajador de la empresa se requiere:

a. Contrato Bajo Relación de Dependencia Laboral.- para este contrato se necesita:

- Copia de cédula de identidad
- Copia del último certificado de votación
- Carné ocupacional en el caso de personal extranjero.

- Hoja de vida que incluya copia de todos los títulos obtenidos y/o de todos los cursos asistidos.
- Certificados de honorabilidad otorgados por personas de reconocida probidad y honestidad.
- Certificado Médico y resultado de exámenes de acuerdo al cargo a desempeñar.
- Dos fotos tamaño carnet actualizadas.
- Certificado bancario para la acreditación de los valores constantes en roles, debidamente llenada y firmada, adjuntando requisitos (Copia y Original de pago de agua, luz o teléfono de donde vive el empleado).
- Partida de matrimonio, en el caso de ser necesario.
- Partidas de nacimiento de hijos, de ser el caso.

b. Contrato de Servicios Profesionales.- para este contrato se necesita:

- Copia de la cédula de identidad y RUC.
- Formulario de “Hoja de Datos Personales”
- Dos fotografías tamaño carnet actualizadas.
- Hoja de vida que incluya copia de todos los títulos obtenidos y/o de todos los cursos asistidos.

4. Causas para la terminación del contrato:

- Las legalmente previstas en el Código de Trabajo.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se va a utilizar en el proceso de contratación:

0000a) Contrato de Trabajo a Prueba

El documento queda establecido, al momento de la contratación, por un período de prueba de tres meses.

b) Contrato de Trabajo a Plazo Fijo

Este documento firma el empleado después de que haya aprobado el período de prueba, el contrato tiene una duración de un año.

c) Contrato de Trabajo a Plazo Indefinido

es un documento que firma el empleado, luego de transcurrir el año del contrato y se entenderá que tiene plazo indefinido.

d) Registro de Personal

Formulario en el cual se registra los datos del cargo y de las actividades que va a desempeñar el personal contratado.

e) Hoja de Datos Personales

Formulario en el que se registra los datos personales del personal contratado, en caso de ser por honorarios profesionales.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a Prueba con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de _____ con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado.

Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ __,oo). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN.-

El tiempo de duración del presente Contrato será por un período probatorio de noventa (90) días en el que, cualquiera de ellas lo puede dar por terminado libremente; vencido dicho período se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el año.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____.

EL EMPLEADOR

ELTRABAJADOR (a)
C.C.

CONTRATO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ____,oo). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de _____ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR

ELTRABAJADOR (a)
C.C.

CONTRATO A PLAZO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte _____, a través de su representante legal, _____ (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía # _____ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de _____, revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) _____, éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.-

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de _____ con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado.

Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ____,00). El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tiene un plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en _____, en la ciudad de _____, provincia de _____ para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-


En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de _____ el día ____ del mes de _____ del año _____

EL EMPLEADOR

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

HOJA DE DATOS PERSONALES					
		HOJA DE DATOS PERSONALES			
1. DATOS PERSONALES			FOTOGRAFIA		
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES	
N.- CEDULA		FECHA DE NACIMIENTO:		LUGAR DE NACIMIENTO:	
		(dd/mm/aa)		País	Provincia
				Ciudad	
N.- LIBRETA MILITAR		TIPO DE SANGRE		N.- HISTORIA CLINICA IESS	
				EDAD	
SEXO	H <input type="checkbox"/>	ESTADO CIVIL		DIRECCIÓN	
	M <input type="checkbox"/>				
TELÉFONO DOMICILIO:				CELULAR:	
CORREO ELECTRÓNICO:					
EN CASO DE EMERGENCIA COMUNICAR A:		NOMBRE Y TELÉFONO			
NOMBRE DEL CÓNYUGUE		OCUPACIÓN DEL CONYUGUE		TELÉFONO	
TIENE HIJOS?	SI <input type="checkbox"/>	N.- HIJOS			
	NO <input type="checkbox"/>				
2. EDUCACIÓN					
CICLO	NOMBRE DE LA INSTITUCION	CIUDAD	TÍTULO	AÑO	
SUPERIOR					
SECUNDARIA					
CURSOS	NOMBRE DE LA INSTITUCION	CIUDAD	DURACION	AÑO	

DOMINIO DE OTRO IDIOMA	SI NO	CUÁLES? (Porcentaje)	IDIOMA	HABLA	ESCRIBE	LEE								
3. REFERENCIAS PERSONALES														
DATOS DEL ULTIMO TRABAJO														
EMPRESAS														
ACTIVIDAD GIRO COMERCIAL:														
CARGO QUE DESEMPEÑABA:														
FUNCIONES QUE DESEMPEÑABA:														
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:														
DIRECCION DE LA EMPRESA:														
TIEMPO DE PERMANENCIA:														
MOTIVOS DE LA SALIDA:														
4. DATOS DE INGRESO A LA COMPAÑÍA														
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="width: 50%;">FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>DEPARTAMENTO:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CARGO INICIAL:</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CARGO ACTUAL:</td> <td></td> </tr> </table>							FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)		DEPARTAMENTO:		CARGO INICIAL:		CARGO ACTUAL:	
FECHA DE INGRESO: (dd/mm/aa)														
DEPARTAMENTO:														
CARGO INICIAL:														
CARGO ACTUAL:														

DESCRIPCIÓN

N.-	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicita y revisa la información del aspirante que se le va contratar.	Jefe de Recursos Humanos
2	Si la información está completa verifica las referencias, caso contrario informa al candidato.	Jefe de Recursos Humanos
3	Si el contrato es bajo relación de dependencia registra los datos en el formulario "Registro de Personal", caso contrario registra en el formulario "Hoja de datos personales".	Jefe de Recursos Humanos
4	Archiva los documentos en la carpeta del empleado.	Jefe de Recursos Humanos
5	Si es renovación de contrato informa a Gerencia General para su aprobación, caso contrario redacta el contrato con dos copias.	Jefe de Recursos Humanos
6	Si aprueba informa a Recursos Humanos para que redacte el nuevo contrato, caso contrario rechaza.	Gerente General
7	Redacta contratos y hace firmar al candidato.	Jefe de Recursos Humanos
8	Envía con copias a Gerencia General.	Jefe de Recursos Humanos
9	Recibe contrato con copias y revisa.	Jefe de Recursos Humanos
10	Firma contrato con copias y envía a Recursos Humanos.	Jefe de Recursos Humanos
11	Recibe contrato con copias y los envía al Ministerio de Relaciones Laborales para su legalización.	Jefe de Recursos Humanos
12	Recibe y archiva los contratos legalizados.	Jefe de Recursos Humanos

CAPACITACIÓN

Concepto

El procedimiento de capacitación establece la forma de proporcionar a los empleados el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Objetivos

- Evaluar el nivel conocimiento mediante la capacitación de los empleados.
- Mejorar los conocimientos, las habilidades y actitudes del personal.

Alcance

Este procedimiento inicia identificando las necesidades de capacitación y llega a la evaluación de la misma.

Políticas

1. CALICORP S.A. establecerá planes anuales de capacitación para sus empleados, para actualizar los conocimientos, aptitudes y habilidades que les permita elevar el nivel profesional del empleado. El plan será elaborado de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
2. La empresa procurará celebrar convenios con Organismos especializados, públicos o privados con el propósito de otorgar capacitación a sus empleados.
3. Se procurará que la capacitación se proporcione a sus empleados dentro de la empresa o fuera de ella, por instructores contratados especializados.
4. Los empleados que participen en el proceso de capacitación están obligados a:
 - a. Cumplir con el plan de actividades que forme parte del evento.
 - b. Socializar a sus compañeros la temática del curso en que participó.
5. El Área de Recursos Humanos se responsabilizará de entregar el material didáctico y equipo necesario para la realización de las capacitaciones internas que organice la empresa.

6. Recursos Humanos informará obligatoriamente, en forma oportuna a todas las dependencias de “CALICORP S.A.”, la realización de eventos de capacitación.

Personas que intervienen

- Gerente General.
- Jefe Administrativo – Financiero.
- Gerente de Área.
- Jefe de Recursos Humanos

Documentación

La documentación que se va a utilizar en el proceso de capacitación:

a) Plan de Capacitación

Formulario donde se transcriben las necesidades de capacitación de cada departamento: Administrativo – Financiero.

b) Registro de Asistencia

Formulario en el que el instructor de la capacitación registra la asistencia de los participantes.

c) Evaluación de la Capacitación

Formulario en el que el personal registra la evaluación de la capacitación recibida.



PLAN DE CAPACITACIÓN

AÑO:		ACTUALIZADO POR:				FECHA:		
CURSO	PARTICIPANTES	TOTAL	OBJETIVO CAPACITACIÓN	INSTITUCIÓN O PERSONAS QUE PUEBAN DICTAR	INTERNA	EXTERNA	PROGRAMADO	EJECUTADO
ADMINISTRATIVA FINANCIERA								
OPERACIONES								
VENTAS								
PARA USO JEFE ADMINISTRATIVO								
FECHA RECIBIDO:			APROBACION:			FECHA APROBACION:		
OBSERVACIONES:								
PARA USO GERENTE GENERAL								
FECHA RECIBIDO:			APROBACION:			FECHA APROBACION:		
OBSERVACIONES:								
FIRMA:								



REGISTRO DE ASISTENCIA

REGISTRO DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

FECHA: __/__/__

TEMA:

AREA:

N	NOMBRES	NUMERO DE CEDULA	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

INSTRUCTOR



CALICORP
2013 S.A.

EVAUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

PERÍODO EVALUADO:	EVALUADOR:
CURSO (S):	
FUNCIONARIO:	CARGO:
1. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN RECIBIDA	
EVALUE CADA ASPECTO DESCRITO A CONTINUACIÓN EN UNA ESCALA DE 5=EXCELENTE, 4=MUY BUENA, 3= BUENA, 2=REGULAR, 1=MALO.	
1.1 CONTENIDO	CALIFICACIÓN
Los temas revisados son aplicables a su actividad laboral	
Los temas revisados respondieron a sus intereses y expectativas	
El tiempo utilizado fue suficiente	
1.2. METODOLOGÍA	CALIFICACIÓN
La capacitación fue clara y comprensible	
Se desarrolló el tema adecuadamente	
1.3. INSTRUCTORES	CALIFICACIÓN
Dominio y conocimiento del tema	
Capacidad para transmitir las ideas	
Solución de preguntas	
Organización de los temas	
TOTAL	
¿De los temas tratados durante la capacitación cuál le llamó más la atención y porqué?	
¿En qué otro tema le interesaría recibir capacitación?	
Sugerencias o comentarios adicionales relacionados con la capacitación	
FIRMA EVALUADOR:	FECHA:

DESCRIPCION

N°	Descripción	Responsable
1	Identifica necesidades del personal de la empresa.	Gerente de Área
2	Elabora "Plan de Capacitación".	Encargado de Recursos Humanos
3	Envía "Plan de capacitación al Gerente Administrativo-Financiero para su aprobación.	Encargado de Recursos Humanos
4	Recibe "Plan de Capacitación". Si está de acuerdo firma y entrega al Gerente General, caso contrario informa a Recursos Humanos.	Gerente Administrativo-Financiero
5	Recibe "Plan de Capacitación", firma y envía a Recursos Humanos.	Gerente General
6	Recibe "Plan de Capacitación". Si existe personal interno que pueda dar la capacitación, informa al Gerente Administrativo-Financiero, caso contrario se contacta a un instructor calificado.	Encargado de Recursos Humanos
7	Informa al empleado encargado de dictar el curso internamente y al personal de su participación en la capacitación.	Gerente Administrativo-Financiero
8	Si la capacitación es interna, entrega al instructor el formulario "Registro de Asistencia" para anotar la participación del personal, caso contrario se solicitará la entrega de copias de certificados de la capacitación recibida.	Encargado de Recursos Humanos
9	Recibe formulario de "Registro de Asistencia" y certificados u otras evidencias de la capacitación.	Encargado de Recursos Humanos
10	Proporciona, al Gerente de Área, el formulario "Evaluación de la Capacitación"	Encargado de Recursos Humanos
11	Recibe formulario "Evaluación de la Capacitación" y entrega al personal.	Gerente de Área
12	Revisa los formularios evaluados por el personal y emite un informe sobre la evaluación de la capacitación y entrega a Recursos Humanos.	Gerente de Área
13	Recibe formulario "Evaluación de la Capacitación", el informe, y los archiva.	Encargado de Recursos Humanos

SUPERVISIÓN

Concepto:

El procedimiento de Supervisión va a definir los parámetros para vigilar las actividades que realicen el personal.

Objetivos:

- Establecer los procedimientos de cómo tratar a cada empleado con equidad y justicia.
- Vigilar que los empleados de los diferentes departamentos cumplan con sus funciones encomendadas a tiempo.

Alcance:

El procedimiento de Supervisión es el encargado de identificar los objetivos de cada departamento hasta evaluar cómo se desempeña el personal.

Políticas:

1. El departamento de Recursos Humanos deberá entregar permanentemente a los Gerentes de Área aquel documento de "Registro de Observaciones del Personal", en el que informará sobre cada una de las novedades del desempeño laboral.
2. El Gerente de Área deberá mantener comunicado de cualquier observación al Jefe de Recursos Humanos.
3. El empleado debe obedecer las indicaciones del Gerente de Área en lo que corresponde a tareas asignación en la empresa.
4. El Gerente de Área deberá evaluar de manera continua el entorno laboral, aplicando técnicas de supervisión tales como entrevistas, observación, etc.

5. El Jefe de Recursos Humanos determinará acciones según el desempeño que hayan tenido los empleados y los resultados de la evaluación de desempeño, tales como: aumento de sueldo, ascenso, bonificación, etc.

6. El Gerente de Área tendrá que comunicar al personal, sobre las decisiones y medidas tomadas en lo que se refiere a la empresa.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se va a utilizar en el proceso de supervisión:

a) Registro de Observaciones del Personal

Formulario en el que se registra las novedades durante la jornada laboral.

b) Evaluación del Desempeño

Formulario en el que se registra la evaluación del desempeño laboral, actitudes y habilidades del empleado.



CALICORP
2013 S.A.

**REGISTRO DE OBSERVACIONES
DEL PERSONAL**

DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	
DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	
DEPARTAMENTO: _____	
CARGO: _____	FECHA: _____
NOMBRE	
TIPO DE OBSERVACIÓN	
PERSONA QUE CUBRE EL REEMPLAZO DE SER NECESARIO	
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO	



CALICORP
2013 S.A.

**EVALUACIÓN DE
DESEMPEÑO**

EMPLEADO:	PUESTO:
DEPARTAMENTO:	EVALUADOR:
MOTIVO DE LA EVALUACIÓN:	
<input type="checkbox"/> Anual	<input type="checkbox"/> Promoción
<input type="checkbox"/> Méritos	<input type="checkbox"/> Fin del periodo de prueba
<input type="checkbox"/> Desempeño insatisfactorio	<input type="checkbox"/> Otros _____
Fecha en la que el empleado ocupó el cargo: ____/____/____	
Fecha de la última evaluación: ____/____/____	

Instrucciones: Evalúe con cuidado el desempeño laboral del empleado en relación con los requisitos actuales del puesto. Marque N/A si no es aplicable. Asigne puntos para cada estimación. Después sume los puntos y saque un promedio que representará la calificación total

IDENTIFICACION DE LAS ESTUIMACIONES	
5: EXCELENTE	2: REGULAR
4: MUY BUENO	1: MALO
3: BUENO	

N	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN
	DESEMPEÑO LABORAL	
1	Responsabilidad	
2	Exactitud y Calidad de Trabajo	
3	Cumplimiento de fechas estimadas / pautadas	
4	Productividad - Volumen y cantidad de trabajo	
5	Orden y claridad de trabajo	
6	Planificación de Trabajo	
7	Documentación que genera	
8	Reporta avances de tareas	
9	Cumplimiento de los procedimientos existentes	
10	Grado de Conocimiento Técnico	

FACTOR HUMANO ACTITUDINAL		
14	Actitud hacia la empresa	
15	Actitud hacia los compañeros	
16	Actitud hacia el cliente	
17	Cooperación con el equipo	
18	Capacidad de aceptar críticas	
19	Capacidad de gerenciar críticas constructivas	
20	Presentación personal	
21	Predisposición	
22	Puntualidad	
HABILIDADES		
23	Iniciativa	
24	Creatividad	
25	Adaptabilidad (temas, grupos, funciones, etc.)	
26	Respuesta bajo presión	
27	Capacidad de manejar múltiples tareas	
28	Coordinación y Liderazgo	
29	Potencialidad - Capacidad de aprendizaje	
		TOTAL
		PROMEDIO
INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:		
5 = EXCELENTE	3 = BUENO	1 = MALO
4 = MUY BUENO	2 = REGULAR	

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

PARA USO DE RECURSOS HUMANOS	
ACCIONES PERSONALES	
<input type="checkbox"/> Aumento de Sueldo	<input type="checkbox"/> Capacitación
<input type="checkbox"/> Transferencia	<input type="checkbox"/> Progreso de Carrera
<input type="checkbox"/> Promoción	<input type="checkbox"/> Despido
OBSERVACIONES:	

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Definir objetivos del departamento.	Gerente de Área
2	Comunicar objetivos a los empleados.	Gerente de Área
3	Verifica asistencia física del personal.	Gerente de Área
4	Registra novedades en el formulario "Registro de Observaciones del Personal"	Gerente de Área
5	Entrega el formulario "Registro de Observaciones del Personal" a Recursos Humanos.	Gerente de Área
6	Recibe el formulario "Registro de Observaciones del Personal" y archiva en la carpeta personal del empleado.	Encargado de Recursos Humanos
7	Determina acciones correctivas e informa al Gerente de Área sobre las mismas.	Encargado de Recursos Humanos
8	Aplica acciones correctivas.	Gerente de Área
9	Supervisa que se apliquen las acciones correctivas.	Gerente de Área
10	Si existen errores aplica medidas inmediatas para la solución, caso contrario evalúa el desempeño de cada empleado.	Gerente de Área
11	Registra la evaluación en el formulario "Evaluación del Desempeño".	Gerente de Área
12	Entrega el formulario "Evaluación del Desempeño".	Gerente de Área
13	Recibe el formulario "Evaluación del Desempeño", archiva en la carpeta personal de cada empleado.	Encargado de Recursos Humanos
14	Realiza un informe, sobre los resultados obtenidos en la evaluación, para determinar acciones sobre la competencia de cada empleado.	Encargado de Recursos Humanos

CONTROL DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA

Concepto:

El procedimiento está orientado para regular que los trabajadores asistan y permanezcan en el puesto de trabajo, de acuerdo con la jornada laboral y horarios establecidos.

Objetivos:

- Saber las normas y procesos de control de asistencia, permanencia y puntualidad del personal de la empresa.
- Supervisar que los trabajadores permanezcan en su puesto de trabajo y se realiza reportes en base a las marcaciones registradas a través de un reloj biométrico para el control de asistencia y horas extras del personal.

Alcance:

Este procedimiento se inicia registrando la entrada a la empresa, la supervisión de la permanencia del personal y llega hasta la salida del mismo.

Políticas:

1. La Jornada Laboral de los empleados es ocho horas diarias de lunes a viernes, en horario de 8:30 a.m. a 5:30 p.m., en dicha jornada tendrán derecho de una hora de almuerzo.
2. El sistema de control de asistencia y puntualidad en el trabajo será a través de un reloj biométrico. Los trabajadores deberán registrar personalmente su hora de entrada y salida en el sistema de asistencia.
3. Para el registro de entrada los empleados tendrán una tolerancia máxima de diez minutos a partir de la hora señalada para el inicio de la jornada.

4. El personal deberá estar en su lugar de trabajo durante el horario de labores.

5. El Gerente de Área supervisará que el personal permanezca en su puesto, una vez por semana cada vez que lo crea necesario.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

Se utilizará los reportes del sistema de asistencia (reloj biométrico).

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Registra la hora de ingreso a la empresa, en el reloj biométrico.	Empleado
2	Informa al Gerente de Área sobre las observaciones registradas en el sistema de control de asistencia.	Encargado de Recursos Humanos
3	Revisa las observaciones y supervisa la permanencia del personal.	Gerente de Área
4	Registra la hora de salida de la empresa, en el reloj biométrico.	Empleado
5	Prepara un reporte que proporciona el sistema de control de asistencia.	Encargado de Recursos Humanos

CONTROL DE PERMISOS

Concepto:

Procedimiento que está orientado para regular permisos y licencias durante toda la jornada laboral.

Objetivos:

- Implantar normas de control para todos los permisos y licencias que obtengan los empleados.
- Autorizar al personal para ausentarse y controlar que el permiso esté justificado.

Alcance:

El procedimiento de permisos es aplicado desde la solicitud de licencia, registro de la hora de salida y retorno.

Políticas:

1. El empleado que va a suspender sus labores para cumplir con el servicio militar obligatorio podrá regresar a la misma ocupación luego de terminado el tiempo, en el caso de enfermedad, maternidad o en cualquier otra situación análoga. Pero si el trabajador no regresare después de treinta días de haber ocurrido la licencia o el permiso, perderá todo derecho.
2. Los permisos los concede el Gerente de Área, y pueden ser en casos de enfermedad, calamidad doméstica y alguna situación especial que requiera de horas laborables.
3. El personal podrá pedir permiso de la siguiente manera:
 - a. Permiso por horas a descontar según el caso.
 - b. Permiso de un mañana o tarde con cargo a vacaciones.
 - c. Permiso de un día o más a descuento en rol.
 - d. El departamento de Recursos Humanos hará llegar un formulario para autorización de Licencia con el objeto de registrar permisos, faltas y actualizar la nómina de vacaciones.

4. Para una falta justificada se considerará lo siguiente:

- a. Falta de una mañana o tarde, de un día o más se descontará.
- b. Falta por enfermedad, se aceptará el permiso del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), en este caso no pierde la remuneración.
- c. La concesión de permisos para no asistir al trabajo o no cumplir con la jornada completa serán concedidos por motivos justificados.

5. Una falta injustificada se considera de la siguiente manera:

- a. Falta de un medio día, pierde un día de remuneración.
- b. Falta de un día completo, pierde dos días de remuneración.
- c. Falta de dos días o más, solo recibirá los días trabajados sin derecho a remuneración de la semana integral.
- d. Falta de más de tres días o más, la empresa podrá solicitar el visto bueno al Ministerio de Relaciones Laborales.

6. Se considera calamidad doméstica y deberán justificarse ante el Departamento de Recursos Humanos, dentro de los tres días de producidas, lo siguiente:

- a. El fallecimiento del conyugue o conviviente, de los familiares del trabajador hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- b. Accidente grave del conyugue o conviviente, padres o hijos del trabajador.
- c. Hechos o situaciones que afectan directa o significativamente los bienes del trabajador y que sean debidamente calificados por el Encargado de Recursos Humanos.

7. Permiso remunerado.- Se concederán permisos remunerados adicionalmente a los siguientes casos y características:

- a. Necesidad de atender una cita médica, El tiempo justificado será el que registre el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) con el documento que confiere al empleado de las horas utilizadas para este efecto.
- b. Por descanso médico autorizado por un médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) preferentemente, el trabajador está obligado a reportar a su Jefe inmediato de este particular.

c. La ausencia por maternidad y lactancia se justificará mediante la certificación de un examen médico otorgado por un facultativo del IESS, y, a falta de este por otro profesional.

8. Los permisos se otorgarán necesariamente por escrito, con la firma del Gerente de Área y no se admitirán en otra forma.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utilizará en el procedimiento de control de permisos:

a) Autorización de Licencia o Permiso

Formulario en el que se registra los motivos de licencia o permiso que solicita el empleado.



CALICORP
2013 S.A.

**AUTORIZACIÓN DE
LICENCIA Y PERMISO**

FECHA: _____

APELLIDOS Y NOMBRES: _____ CI. _____

CARGO: _____ DEPARTAMENTO: _____

MOTIVO POR:

Enfermedad

Asunto Personal:

Calamidad Doméstica

Comisión

Vacaciones

Otro:

TOTAL DIAS SOLICITADOS:

Desde: _____

Hasta: _____

A DESCONTAR EN ROL:

CON CARGO A VACACIONES:

Fundamentación: _____

Fundamentación: _____

TOTAL HORAS SOLICITADAS:

Hora de Salida: _____

Hora de Retorno: _____

A DESCONTAR EN ROL:

CON CARGO A VACACIONES:

Fundamentación: _____

Fundamentación: _____

SOLICITANTE

VISTO BUENO
GERENTE DE ÁREA

AUTORIZADO
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita permiso	Empleado
2	Proporciona al empleado el Formulario "Autorización de Licencia o Permiso".	Encargado de Recursos Humanos
3	Llena y firma el formulario de "Autorización de Licencia o Permiso".	Empleado
4	Entrega el formulario "Autorización de Licencia o Permiso" al Gerente de Área.	Empleado
5	Recibe el formulario "Autorización de Licencia".	Gerente de Área
6	Si autoriza firma el formulario y entrega a Recursos Humanos, caso contrario rechaza la autorización.	Gerente de Área
7	Recibe el formulario "Autorización de Licencia o Permisos", firma, archiva y comunica al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
8	Registra hora de salida y de retorno, de ser el caso, en el reloj biométrico.	Empleado

CONTROL DE VACACIONES

Concepto:

Procedimiento orientado a controlar las vacaciones del personal.

Objetivos:

- Definir actividades para programar y autorizar las vacaciones a las que tiene derecho el personal.
- Llevar un control acerca de las vacaciones del personal.

Alcance:

El procedimiento de control de vacaciones es de aplicación desde el análisis y planificación de las vacaciones hasta el registro de salida.

Políticas:

1. Se deberá programar anualmente las vacaciones del personal.

2. Si el trabajador no puede hacer uso de sus vacaciones en el período programado, el Gerente de Área deberá informar a Recursos Humanos por escrito.

Personas que intervienen

- Gerente de Área.
- Encargado de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de control de vacaciones:

a) Solicitud de Vacaciones

Formulario en el que registra la solicitud de vacaciones que le corresponden al trabajador.

	CALICORP 2013 S.A.	CONTROL DE VACACIONES
FECHA: _____		
APELLIDOS Y NOMBRES: _____ CI. _____		
CARGO: _____ DEPARTAMENTO: _____		
Solicito autorización para tomar _____ días de vacaciones.		
A partir del (dd/mm/aa) _____ hasta _____		
_____ SOLICITANTE		
_____ VISTO BUENO GERENTE DE ÁREA		_____ AUTORIZADO ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Analiza y planifica el periodo de vacaciones del personal.	Gerente de Área
2	Informa al empleado el periodo de vacaciones que le corresponde.	Gerente de Área
3	Llena el formulario "Solicitud de Vacaciones".	Empleado
4	Entrega el formulario al Gerente de Area.	Empleado
5	Recibe el formulario "Solicitud de Vacaciones".	Gerente de Área
6	Firma y envía a Recursos Humanos	Gerente de Area
7	Recibe, el formulario "Solicitud de Vacaciones",	Encargado de Recursos Humanos
8	Firma, archiva el formulario "Solicitud de Vacaciones" y comunica al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
9	Registra salida.	Empleado

NÓMINA

Concepto:

El procedimiento de nómina está orientado para coordinar la recepción, registro y control de la documentación correspondiente al pago de remuneraciones de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

Objetivos:

- Obtener con los mecanismos que sean sistematizados para la elaboración de la nómina.
- Indicar lineamientos para el pago oportuno y correcto de remuneraciones.

Alcance:

El procedimiento de Nómina es de aplicación desde que se inicia la emisión del informe del reloj biométrico para el cálculo de nómina del personal hasta la entrega del comprobante de rol de pagos al empleado.

Políticas:

1. El Departamento de Recursos Humanos se encargará de analizar la información, registros, controles y cálculos sobre la nómina del personal.
2. Se solicitará al empleado, que abra una cuenta bancaria para el pago de nómina mediante transferencia.
3. El personal de la compañía recibirá la remuneración en su cuenta bancaria, mediante transferencia mensual.
4. Las firmas electrónicas para el pago de nómina serán del Gerente General y del Jefe Administrativo- Financiero.
5. La elaboración de nómina se realizará en un tiempo máximo de 2 días.

Personas que intervienen

- Jefe Administrativo - Financiero.
- Jefe de Recursos Humanos.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de nómina:

a) Informe sobre el personal.

Documento, que se imprime del sistema de reloj biométrico, en el que se detalla la asistencia del personal, sueldo, horas extras, etc., para realizar el rol de pagos.

b) Rol de Pagos

Formulario en el que se detalla los ingresos, descuentos y el total del sueldo a pagar al empleado.

c) Rol de Provisiones

Formulario en que se detalla el Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Vacaciones y Aporte Patronal a pagar al empleado.

d) Comprobante de Rol de Pagos

Formulario que se entrega al empleado como comprobante de pago del sueldo.



CALICORP
2013 S.A.

COMPROBANTE DE ROL DE PAGOS
MES _____

NOMBRE: _____ **CI:** _____ **CARGO:** _____
DEPARTAMENTO: _____ **Nº DE CUENTA:** _____ **FECHA DE PAGO:** _____

Sueldo: _____ **Nº Dias trabajados** _____
Horas Suplementarias _____
Horas Extraordinarias _____

INGRESOS

Salario Unificado:

Horas Extras:

Comisión:

PROVISIONES

Décimo Tercer Sueldo:

Décimo Cuarto Sueldo:

Vacaciones:

TOTAL INGRESO:

DESCUENTOS

Aporte IESS:

Préstamo al IESS:

Préstamo a la Empresa:

Impuesto a la Renta:

TOTAL DESCUENTOS:

TOTAL A RECIBIR:

ELABORADO POR
ENCARGADO DE RECURSOS
HUMANOS

RECIBI CONFORME
EMPLEADO

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Emite informe sobre personal, del sistema de reloj biométrico y revisa documentos de descuentos en carpeta del empleado.	Encargado de Recursos Humanos
2	Realiza Rol de Pagos del personal, firma y entrega al Gerente Administrativo- Financiero para su revisión.	Encargado de Recursos Humanos
3	Recibe Rol de Pagos del personal, revisa. Si esta correcto aprueba y firma, caso contrario informa a Recursos Humanos.	Gerente Administrativo- Financiero
4	Envía a Tesorería el Rol de Pagos.	Gerente Administrativo- Financiero
5	Recibe y realiza transferencia bancaria a la cuenta del empleado.	Tesorero
6	Envía dos copias de la transferencia, una a Contabilidad y la otra a Recursos Humanos.	Tesorero
7	Recibe copia de transferencia, registra en el sistema, imprime comprobante y archiva.	Contador
8	Recibe copia, archiva y entrega comprobante del Rol de Pagos al empleado.	Encargado de Recursos Humanos
9	Recibe comprobante del Rol de Pagos y revisa.	Empleado
10	Firma Rol de Pagos y entrega.	Empleado
11	Recibe Rol de Pagos firmado, archiva y entrega una copia del Comprobante.	Encargado de Recursos Humanos
12	Recibe copia Comprobante de Rol de Pagos.	Empleado

AREA FINANCIERA

Sección de Ventas

Deben cumplirse los objetivos de la sección, aplicando las políticas en las actividades y procesos establecidos por la gerencia, quien es la encargada de medir los lineamientos referentes a ventas, créditos, cobranzas y stock de inventarios, estos procesos se ejecutarán con previa autorización del Gerente General o el Jefe de Ventas, de tal manera que haya un control adecuado.

Procesamiento de transacciones

Se aplicará un control adecuado en el procesamiento de las actividades en el área de ventas con sistemas computacionales contables capaces de asegurar una información financiera segura y confiable.

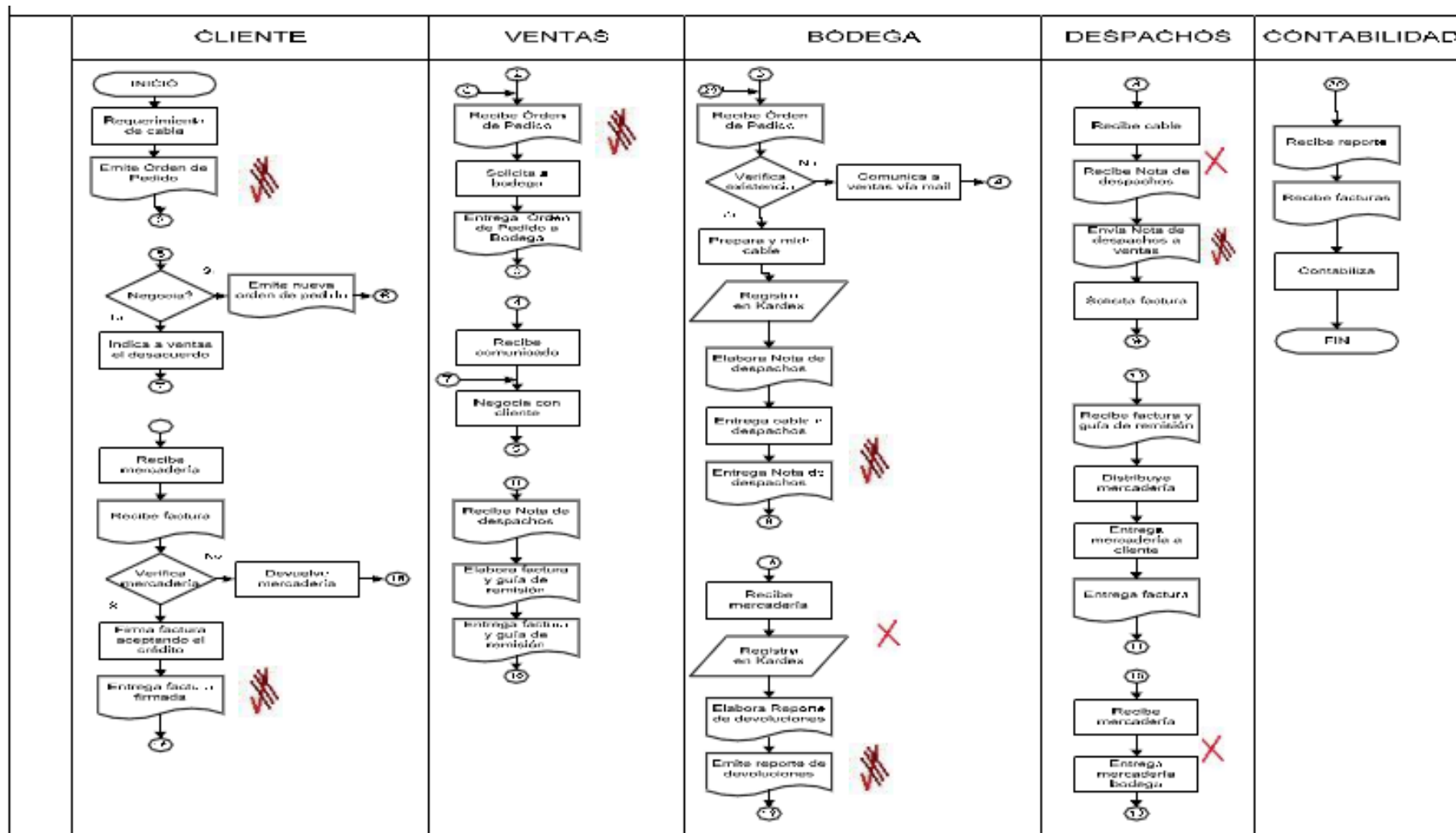
Clasificación

La documentación y reporte de las ventas y cobranzas, deben ser clasificados y ordenados, conforme el área y la gerencia. Debe hacerse un archivo de facturas, notas de crédito, entre otros, para que la empresa tenga sustento legal ante los organismos de control.

Verificación y evaluación

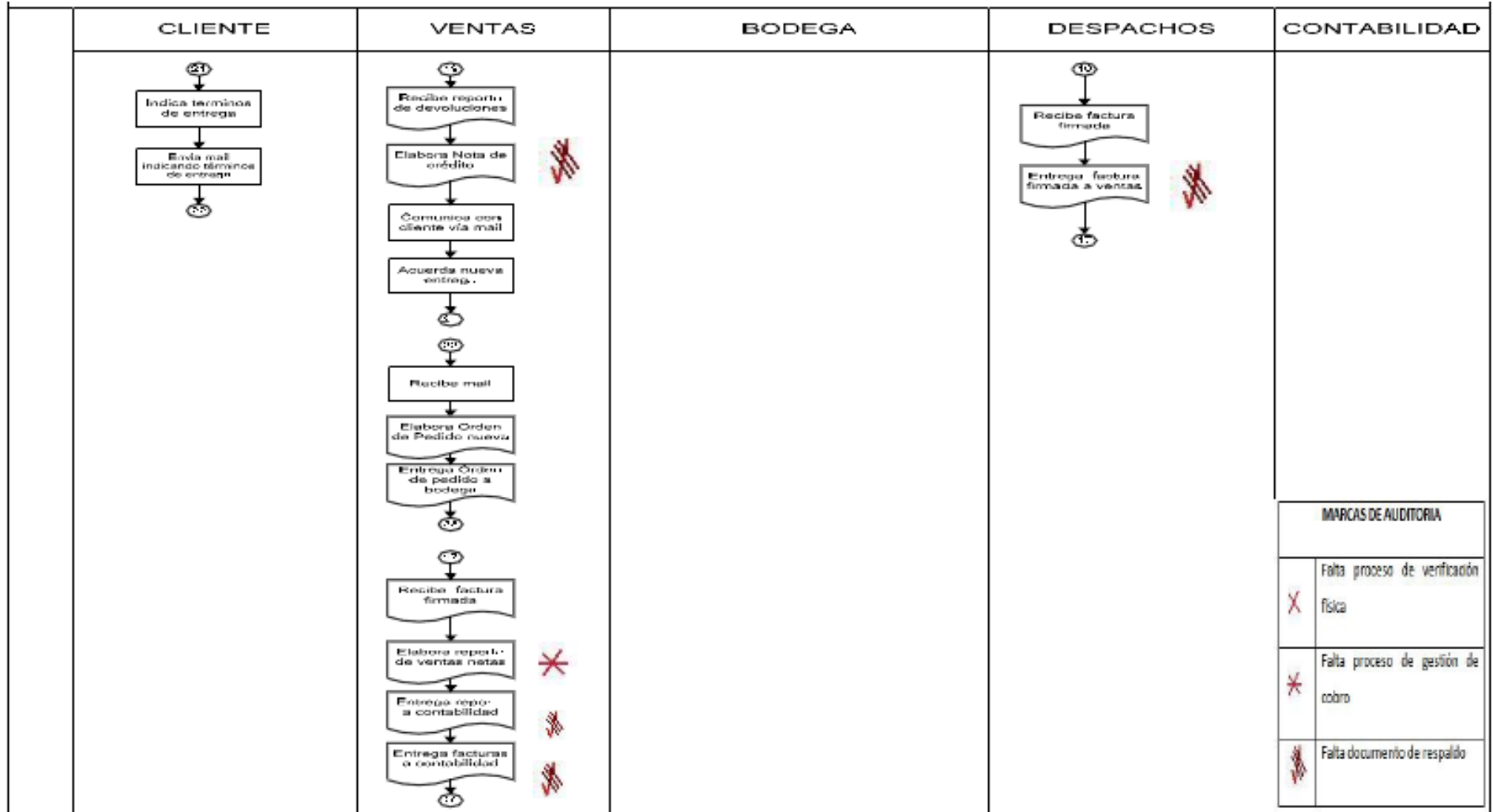
Se debe verificar y evaluar cada uno de los procedimientos que realiza la sección, es decir la atención al cliente, ventas, crédito y cobranzas y recuperación de cartera, para que haya confiabilidad en los procesos y funcionen de manera correcta. Además se debe respaldar con documentación apropiada.

Diagrama del Proceso Actual
Cuadro 43. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Ventas



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Diagrama del Proceso Actual
Cuadro 43. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Ventas



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades que se han encontrado en el proceso actual de contabilidad son las siguientes:

- No existe un proceso donde se autorice los pagos por parte de gerencia, por lo tanto no se cumple con las políticas de la empresa en autorización de procedimientos, ya que no hay una coordinación del tiempo y de las actividades que están relacionadas con el contador y el gerente, ocasionando desvío de recursos monetarios ya sea de manera errónea o por fraude que afecta enormemente a la empresa.
- Falta un proceso que revise la parte financiera donde el gerente, cumpla su papel de agente de control, de todas aquellas actividades establecidas hacia él, esto ocasiona graves errores en la información financiera y no es fiable sus informes.
- No se evidencia documentación de respaldo de procedimientos que se tengan que archivar en cada una de las secciones, incluyendo el reglamento que establece el archivo y control de documentos de la empresa, por parte del personal, presentándose procesos informales y que no están debidamente documentados.

Sección de Contabilidad

Para que se cumplan los objetivos planteados por la empresa y la sección, los empleados deberán cumplir con las políticas emitidas por la dirección. Todos los informes financieros deberán ser presentados la gerente general, quien ser el representante legal ante los organismos de control.

Procesamiento de transacciones

Las transacciones que realice la empresa serán procesadas en el área de contabilidad por lo que se aplicarán controles en un sistema computacional acorde a los requerimientos de la organización.

Clasificación

Se debe clasificar, ordenar y archivar toda la documentación que respalda las actividades contables financieras de la empresa, cumpliendo las políticas internas y legales de la entidad.

Verificación y evaluación

Se debe verificar y evaluar los controles en los procesos ejecutados y le registro de la información basada en las normas contables, con el respaldo de documentos.

Protección física

Todos los documentos deben ser protegidos, de igual manera los archivos de los datos procesados en el área.

Diagrama del Proceso Actual
 Cuadro 44. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Contabilidad

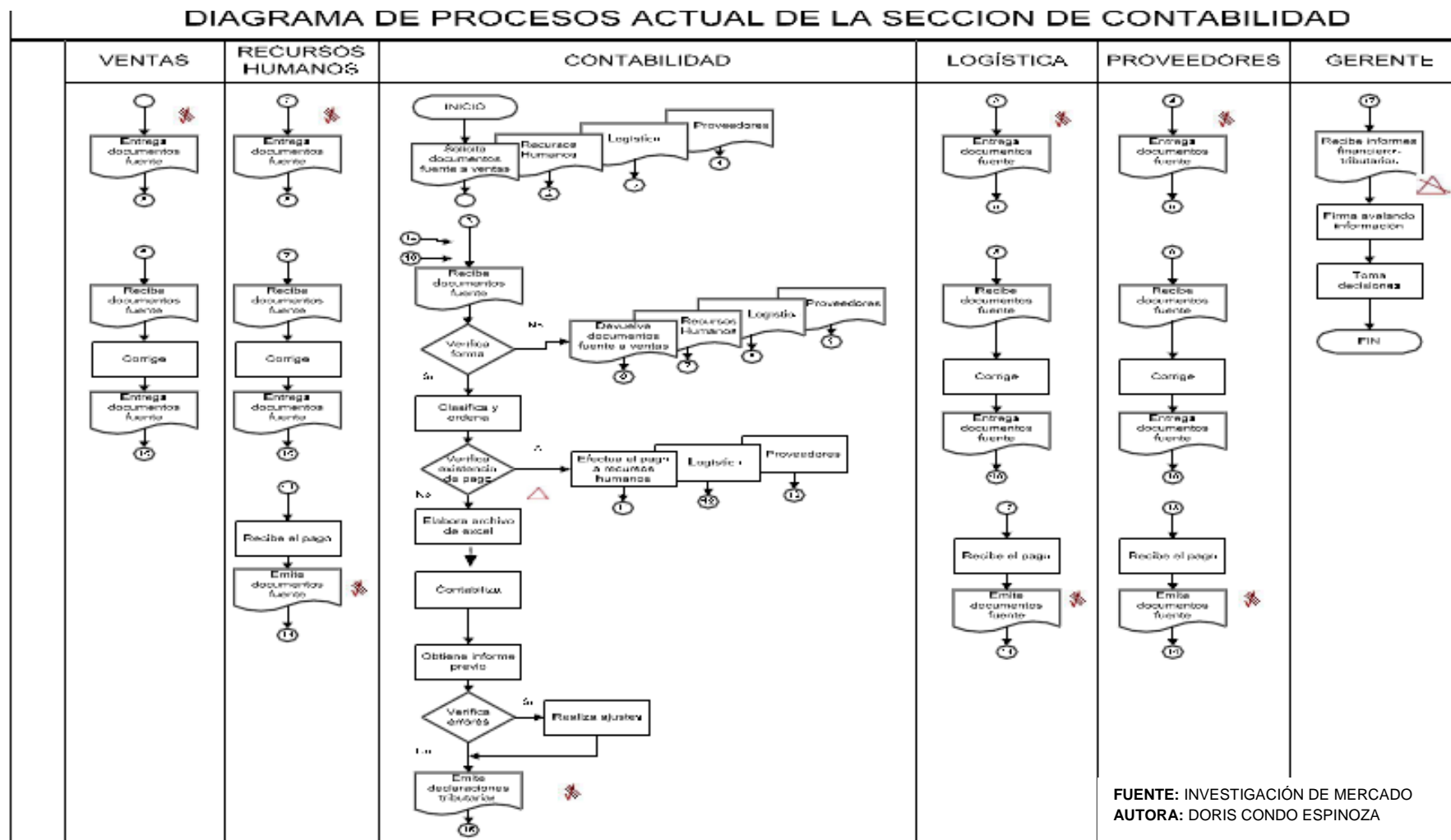
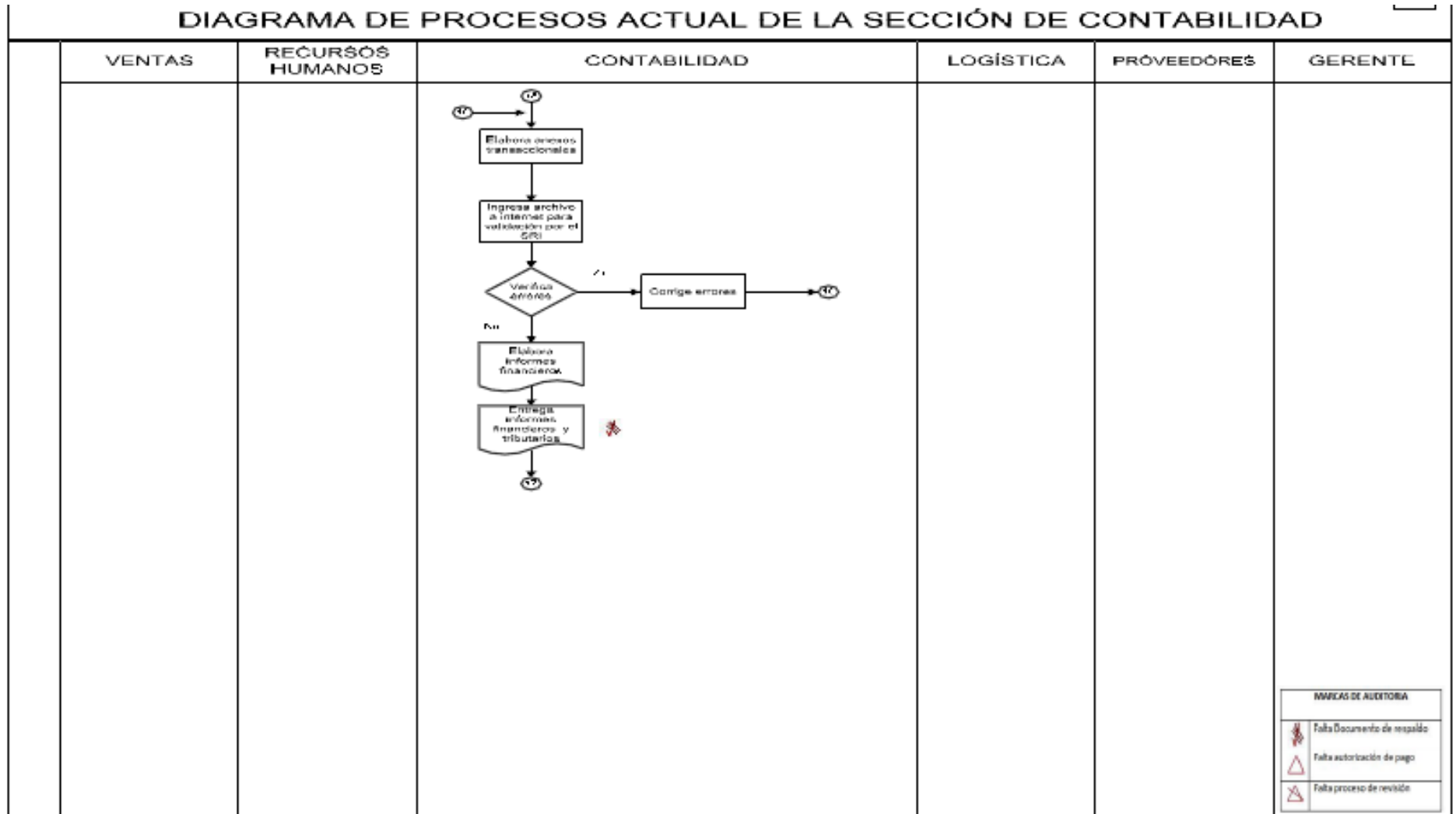


Diagrama del Proceso Actual

Cuadro 44. Diagrama del Proceso Actual de la Sección de Contabilidad



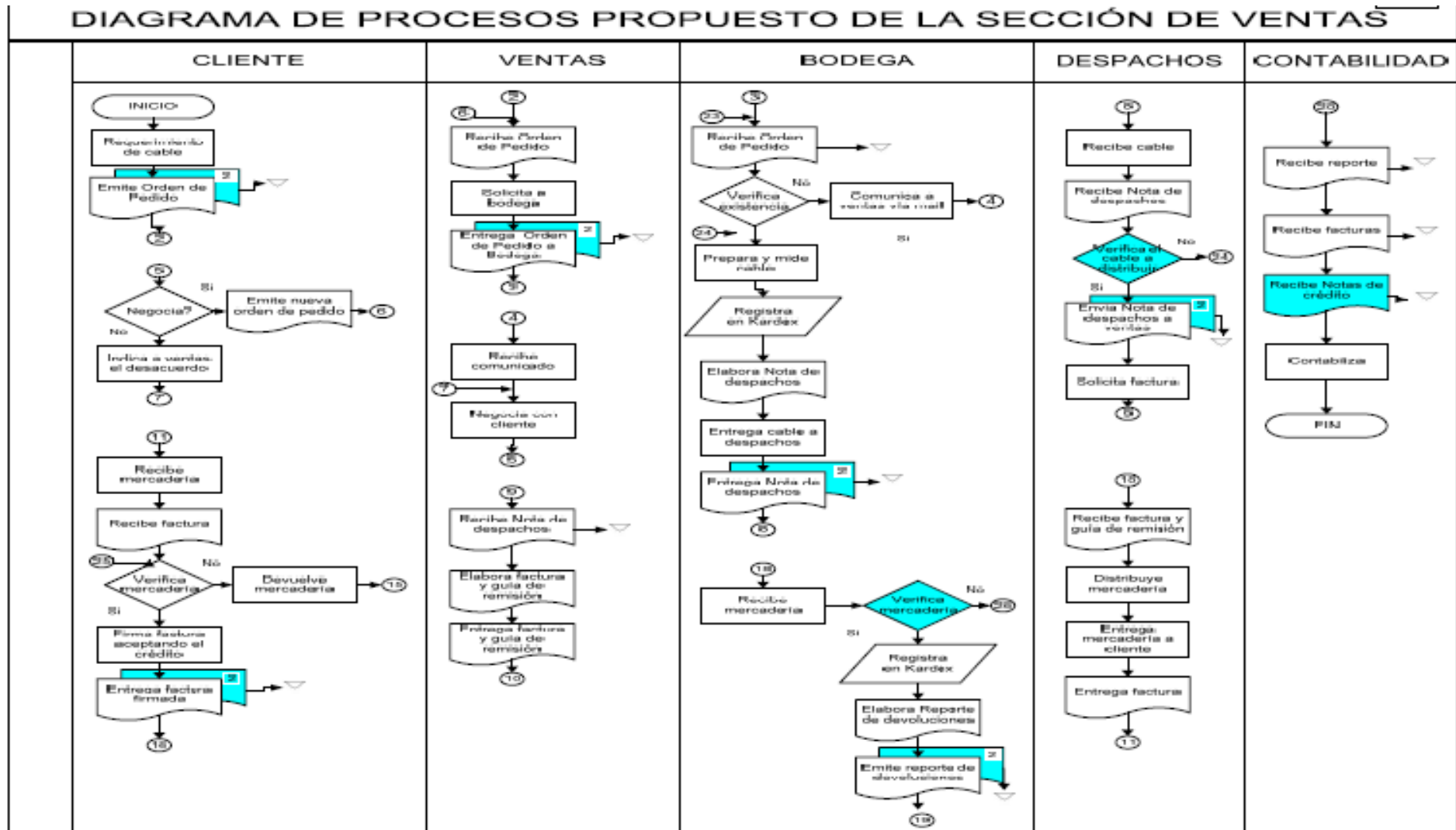
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Debilidades detectadas en el proceso actual

Las debilidades detectadas en el proceso actual de la sección contable son:

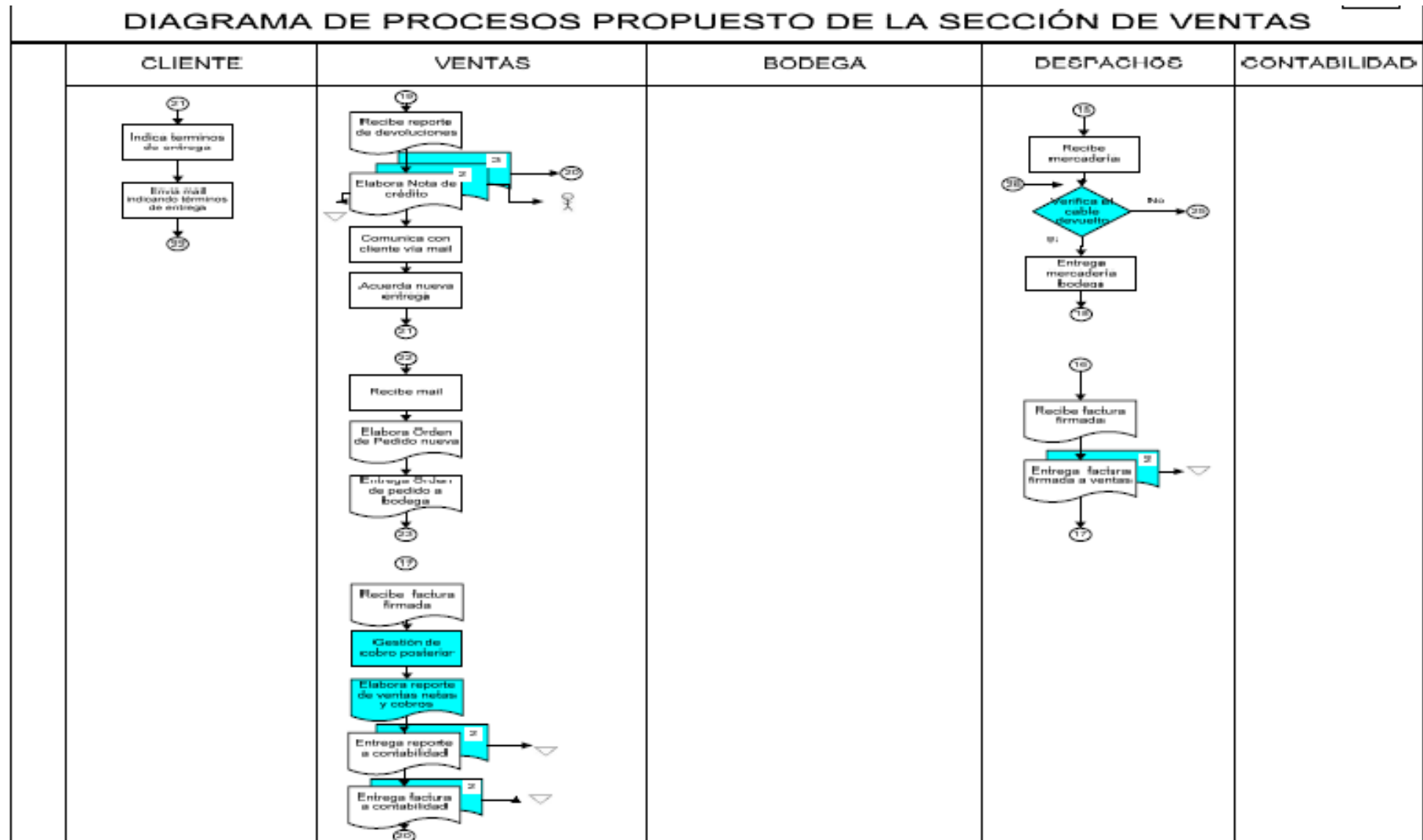
- Se colocaron procesos que autorice los pagos de gerencia, sin demora alguna, incumpliendo los objetivos de control de autorización de procedimientos, esto se ha presentado por falta de tiempo del contador y del gerente, ocasionando consigo una mala distribución del dinero sea por error o por fraude, esto afecta enormemente a la solvencia de la empresa.
- Faltan procesos que revisen los reportes financieros al gerente, aquí no se cumplen las funciones administrativas de supervisión de las actividades de la compañía, esto se presenta por falta de tiempo, además existen inconsistencias en los informes financieros porque carece de exactitud.
- No hay documentación que respalde los procedimientos de archivos en cada sección, incumpliendo con el reglamento de archivo y control de documentos de la compañía, esto se da por falta de conocimientos del personal, creándose un proceso informal.

Cuadro 45. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Ventas



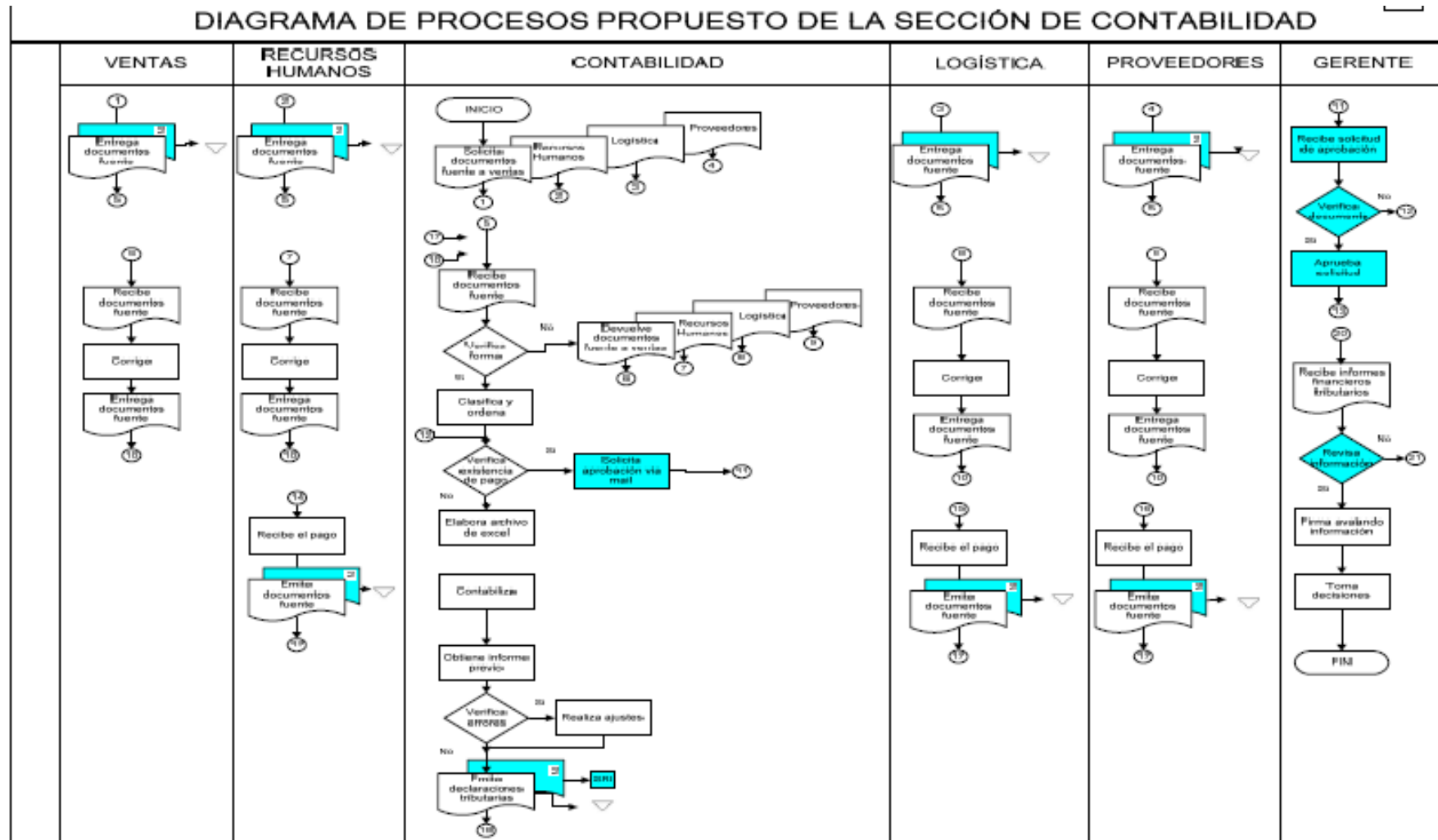
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 45. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Ventas



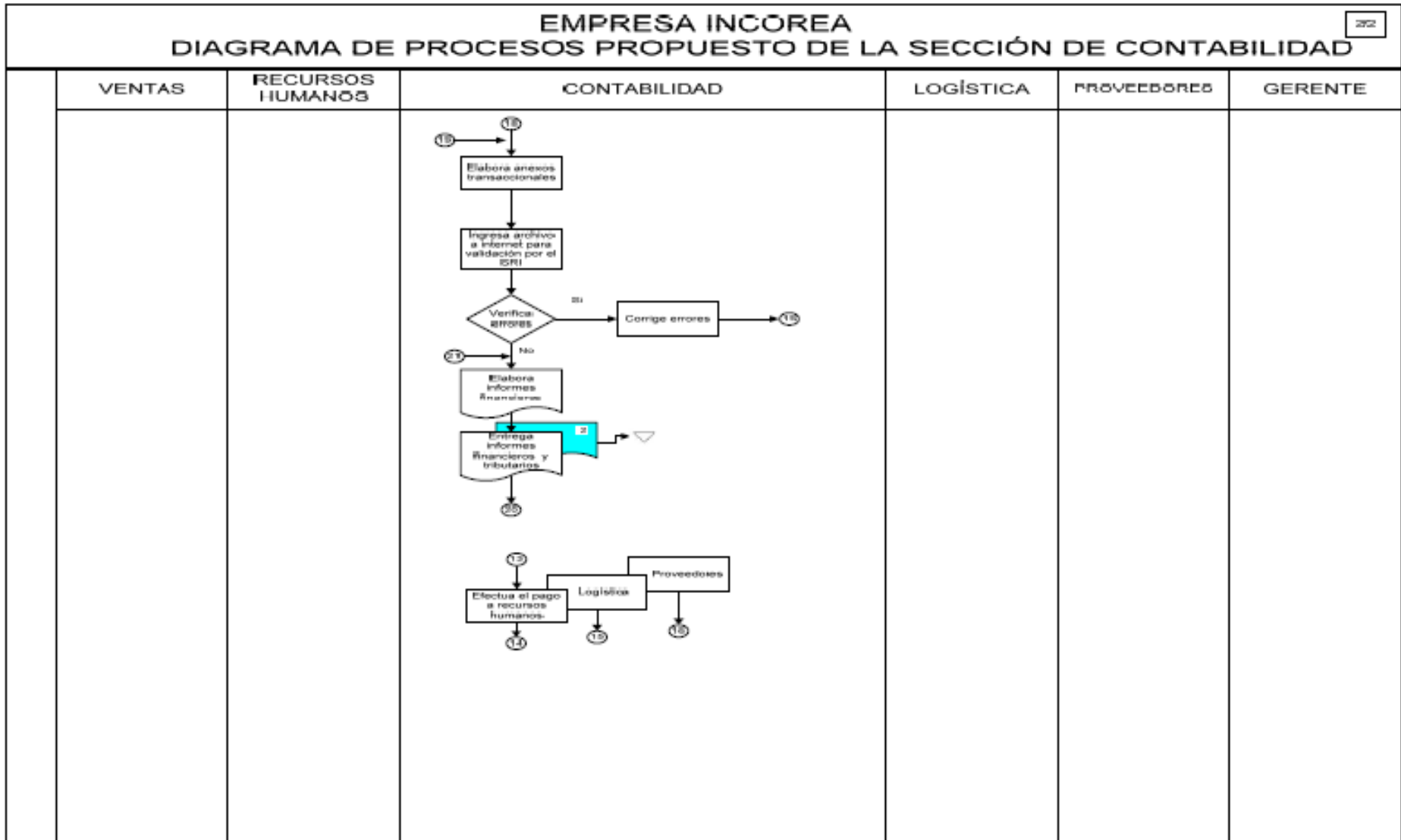
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 46. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Contabilidad



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 46. Diseño Propuesto de un Sstema de Control Interno Financiero para la Seccion de Contabilidad



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO

INVENTARIO DE MERCADERIAS

Concepto:

El procedimiento de inventarios de mercaderías está orientado a la compra, venta y control de los productos que están disponibles para la venta, materiales, suministros, etc.

Objetivos:

- Establecer un proceso de control y registro de los inventarios, a través de la adecuada distribución de tareas, responsabilidades, etc.
- Mantener la cantidad de inventarios disponibles para la venta, producción y para utilización de suministros.

Alcance:

El procedimiento de inventarios es de aplicación desde el reporte de la compra hasta el registro de la salida de la mercadería.

Políticas:

1. El control de inventarios se llevará en forma mensual, mediante una inspección de los productos.
2. El responsable de Inventarios será el que se encargue de registrar, las actividades que se desarrollen durante el control de productos, suministros, etc.
3. La recepción de productos deberá efectuarse previa verificación de las características en los pedidos a los proveedores.
4. Toda recepción de inventario deberá soportarse con las Facturas y Notas de Ingreso a Bodega/Inventario.
5. Se deberá asignar el costo de los inventarios de productos utilizando el método promedio.

6. Se deberá evaluar los inventarios permanentemente para determinar el deterioro, ya sea por daño, obsolescencia, etc. Además se comparará el importe en libros con su precio de venta menos los costos en que se incurrieron para la misma.

7. Se valorará y se contabilizará los inventarios al importe menor entre el costo o valor neto realizable.

Personas que intervienen

- Gerente de Área
- Contador
- Encargado de Importaciones/Adquisiciones
- Encargado de Inventario/Bodega.
- Empleado.

Documentación:

La documentación que se utiliza en el procedimiento de inventarios:

a) Nota de Ingreso a Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar el ingreso de la mercadería a la Bodega/Inventario.

b) Requisición de Suministros o Mercadería

Formulario en el que se solicita la entrega de suministros para consumo interno, o mercadería disponible para la venta.

c) Nota de Egreso de Bodega/Inventario

Formulario que se utiliza para registrar la autorización y salida de la mercadería de la Bodega/ Inventario.

d) Control de Inventario

Formulario en el que se registra los ingresos y egresos de la mercadería, controlando la misma.



CALICORP
2013 S.A.

NOTA DE INGRESO A
BODEGA _____

PROVEEDOR: _____

FACTURA N°: _____

ORDEN DE COMPRA N° _____

GUÍA DE REMISIÓN N° _____

CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

FORMA DE PAGO
VENCIMIENTO
OBSERVACIONES

ENCARGADO DE
IMPORTACIÓN/ADQUISICIÓN

ENCARGADO DE
BODEGA/INVENTARIO

VTO. BUENO
GERENTE DE
OPERACIONES



CALICORP
2013 S.A.

NOTA DE EGRESO A
BODEGA_____

SOLICITANTE: _____

CARGO: _____

ORDEN DE PEDIDO N° _____

CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

OBSERVACIONES

ENCARGADO DE
BODEGA/INVENTARIO

VTO. BUENO GERENTE DE
ÁREA

SOLICITANTE

DESCRIPCION

N°	Descripción	Responsable
1	Reportar al Encargado de Inventario/Bodega, la compra o ingreso de productos y envía facturas.	Encargado de Importaciones/Adquisiciones
2	Recibe facturas, productos y verifica que esté correcto.	Encargado de Inventario/Bodega
3	Si están correctos los productos de acuerdo con lo que se solicitó, se llena formulario "Nota de Ingreso a Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si el producto tiene código registra en la base de datos y en el formulario "Control de Inventario", caso contrario asigna un código.	Encargado de Inventario/Bodega
5	Entrega a Contabilidad el formulario "Nota de Ingreso a Bodega/Inventario", Facturas y Orden de Compra.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe documentos y registra en el sistema contable.	Contador

Salida de Inventario (Utilización de Suministros y Materiales)

N°	Descripción	Responsable
1	Llena el formulario "Requisición de Suministros o Mercadería", firma y entrega.	Empleado
2	Recibe formulario, aprueba, firma y entrega.	Gerente de Area
3	Recibe formulario "Requisición de Suministros o Mercadería".	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si hay en existencia los productos o suministros llena el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega

5	Entrega "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y los materiales o suministros al empleado.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe los productos o suministros, firma recibido el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y entrega.	Empleado
7	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", firma y registra en el formulario "Control de Inventario".	Encargado de Inventario/Bodega
8	Entrega formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" a Contabilidad.	Encargado de Inventario/Bodega
9	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y registra en el sistema.	Contador

Salida de Inventario (Venta de Mercadería)

Nº	Descripción	Responsable
1	Llena el formulario "Requisición de Suministros o Mercadería", firma y entrega junto con la Orden de Pedido del Cliente.	Vendedor
2	Recibe formulario, "Orden de Pedido", aprueba, firma y entrega.	Gerente de Ventas
3	Recibe formulario "Requisición de Suministros o Mercadería" y "Orden de Pedido".	Encargado de Inventario/Bodega
4	Si hay en existencia la mercadería llena el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", caso contrario informa al Encargado de Importaciones/ Adquisiciones.	Encargado de Inventario/Bodega
5	Entrega "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y la mercadería al vendedor.	Encargado de Inventario/Bodega
6	Recibe la mercadería, firma recibido el formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y entrega.	Vendedor
7	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
8	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario", firma registra en el formulario "Control de Inventario".	Encargado de Inventario/Bodega
9	Entrega formulario "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" a Contabilidad.	Encargado de Inventario/Bodega
10	Recibe "Nota de Egreso de Bodega/Inventario" y registra en el sistema.	Contador

VENTAS

Concepto:

El procedimiento de ventas consiste en mantener relaciones comerciales con clientes y satisfacer sus necesidades de manera eficiente.

Objetivos:

- Establecer lineamientos para la comercialización de la mercadería.
- Desarrollar políticas que determinen las condiciones de pago específicas.

Alcance:

El procedimiento de ventas se lo aplica en el momento en que se contacta con el cliente hasta el registro de la venta en el sistema y el archivo de la documentación.

Políticas:

1. Mantener una base de datos que sea actualizada de todos los clientes.
2. El Jefe de Ventas realizará la búsqueda de los mejores clientes potenciales y mantendrá su fidelización a través de unas buenas relaciones comerciales.
3. Los vendedores recibirán una comisión del 3% sobre las ventas a partir de montos iguales superiores a \$5.000,00.
4. El plazo de crédito será de 30 días sin intereses.
5. Los requisitos que los clientes deben presentar para optar por un crédito son:
 - Copia de la cédula o Ruc.
 - Breve informe de la situación económica de la empresa
 - Proyección de Ingresos y Gastos, en caso de ser Persona Natural.
 - Dos referencias comerciales y personales.
6. El cliente que desee optar por una venta a crédito debe realizar un pago inicial al momento de la transacción y el saldo restante después de 30 o 60 días calendario.
7. El Jefe de Ventas mantendrá un expediente para cada uno de los clientes, con los datos del mismo, detalle de la transacción, forma y plazos de pago.
8. Los vendedores deben informar a los clientes sobre cuáles son los requisitos que deben presentar para obtener un crédito en la empresa.
9. El cliente debe revisar su mercadería en el mismo instante de la entrega para comprobar su estado y avalar la garantía sobre la misma.

10. El Jefe de Ventas supervisará y emitirá un informe trimestral sobre las ventas realizadas, además de un análisis del vencimiento de pagos.

11. Las facturas deben llevar el sello de CANCELADO, en una parte visible, una vez el pago total y efectivo de la misma, de ser una venta a crédito, se entregará un Comprobante de Pago.

Personas que intervienen:

- Jefe de Ventas.
- Encargado de Inventario/Bodega.
- Encargado de Crédito y Cobranza.
- Contador.
- Vendedor.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de ventas:

a) Proforma de Venta

Formulario que se entrega al cliente para dar a conocer, sobre los precios de los productos que éste desea adquirir.

b) Solicitud de Crédito

Formulario que se entrega al cliente para llenar los datos solicitados para acceder al crédito.

c) Factura

Documento, preestablecido por la empresa, que se entrega al cliente como comprobante de la venta efectuada.

d) Comprobante de Pago

Formulario que se entrega al cliente una vez cancelado el valor total de la venta a crédito.



CALICORP
2013 S.A.

SOLICITUD DE CRÉDITO

N.- _____

Fecha de la Solicitud: _____

PARA USO DE LA EMPRESA SOLICITANTE

Nombre o Razón Social: _____
 C.I. o RUC.: _____
 Domicilio: _____
 Ciudad: _____ Teléfono: _____
 Fecha de Constitución: _____
 Actividad Económica: _____

REPRESENTANTE LEGAL

Nombre: _____
 C.I.: _____ Teléfono: _____

GERENTE GENERAL

Nombre: _____
 C.I.: _____ Teléfono: _____

REFERENCIAS BANCARIAS

Institución Financiera: _____
 Dirección: _____ Teléfono: _____
 Institución Financiera: _____
 Dirección: _____ Teléfono: _____

REFERENCIAS COMERCIALES

Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____
 Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____
 Nombre: _____
 Domicilio: _____ Teléfono: _____

PARA USO EXCLUSIVO DE RIANTEX

Período de pago: _____
 Saldo a la fecha: _____ Cobros Judiciales: _____

APROBADO:	<input type="checkbox"/>	FECHA:	_____
RECHAZADO:	<input type="checkbox"/>		

OBSERVACIONES: _____

DATOS VERIFICADOS POR:	APROBADO POR:
ENCARGADO DE CRÉDITO Y COBRANZAS	GERENTE DE VENTAS

DESCRIPCIÓN

Venta al contado

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita una proforma al vendedor.	Cliente
2	Prepara el formulario "Proforma de Venta" y envía.	Vendedor
3	Recibe formulario, elabora una Orden de Pedido y envía.	Cliente
4	Recibe Orden de Pedido, realiza "Requisición de Suministros o Mercadería" y entrega.	Vendedor
5	Recibe "Requisición de Suministros o Mercadería", la Orden de Pedido y procede a despachar la mercadería.	Encargado de Inventario/ Bodega
6	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
7	Recibe Factura y mercadería, cancela el valor total al Vendedor.	Cliente
8	Recibe dinero y entrega al Tesorero.	Vendedor
9	Recibe dinero, deposita y entrega copia del Comprobante de Depósito a Contabilidad.	Tesorero
10	Recibe Comprobante de Depósito y registra en el sistema.	Contador
11	Imprime Diario General y archiva.	Contador

Venta a Crédito

Nº	Descripción	Responsable
1	Solicita una proforma al vendedor.	Cliente
2	Prepara el formulario "Proforma de Venta" y envía "Solicitud de Crédito".	Vendedor
3	Recibe formularios, elabora una Orden de Pedido, llena "Solicitud de Crédito" y envía.	Cliente
4	Recibe Orden de Pedido y "Solicitud de Crédito", entrega al Encargado de Crédito y Cobranzas.	Vendedor

5	Recibe "Solicitud de Crédito" y verifica los requisitos. Si los datos son correctos entrega al Gerente de Ventas para su aprobación, caso contrario lo rechaza.	Encargado de Crédito y Cobranzas
6	Realiza "Requisición de Suministros o Mercadería" y envía.	Vendedor
7	Recibe los formularios "Requisición de Suministros o Mercadería", "Solicitud de Crédito", revisa, aprueba y envía.	Gerente de Ventas
8	Recibe formularios y procede al despacho de la mercadería.	Encargado de Inventario/ Bodega
9	Realiza factura y entrega junto con la mercadería.	Vendedor
10	Recibe Factura y mercadería, entrega pago inicial.	Cliente
11	Recibe dinero y entrega Comprobante de Pago al cliente.	Tesorero
12	Deposita dinero y entrega copia del Comprobante de Depósito a Contabilidad.	Tesorero
13	Recibe Comprobante de Depósito y registra en el sistema.	Contador
14	Imprime Diario General y archiva.	Contador

CONTABLES

REGISTRO DE INFORMACIÓN

Concepto:

El procedimiento de registro de información se encarga de llevar un control sobre las transacciones, en forma ordenada y siguiendo un orden cronológico, en términos monetarios, para proporcionar información que permite realizar la elaboración de Estados Financieros.

Objetivos:

- Registrar las operaciones económicas de manera periódica.
- Ofrecer información confiable y segura.

Alcance:

El procedimiento de registro de información es de aplicación se da en el momento en que recibe los documentos hasta el registro de ajustes contables y elaboración del Balance Ajustado.

Políticas:

1. El contador registrará diariamente, en los libros contables, todas las transacciones que se puedan expresar en términos monetarios, referentes a la actividad comercial de la empresa.
2. El registro de las operaciones deberán efectuarse de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas empresas (PYMES).
3. Toda transacción deberá estar respaldada por documentos fuente, que representarán las operaciones realizadas por la empresa.
4. El Contador verificará que tenga la suficiente validez de los documentos que respalden las transacciones.
5. El Jefe Administrativo- Financiero revisará y aprobará los registros contables que efectúe el Contador.
6. El registro de la información se realizará en un tiempo máximo de 2 días.

Personas que intervienen:

- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de registro de información:

a) Diario General

Documento aprobado por la empresa, en el que se registra las operaciones contables en forma ordenada.

b) Mayor General

Documento preestablecido por la empresa, que contiene las cuentas que se han registrado en el Diario General.

c) Auxiliares

Documento preestablecido por la empresa, en el que se registran los movimientos de las subcuentas.

d) Balance de Comprobación

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas que intervienen en el proceso contable.

e) Balance de Comprobación Ajustado

Documento en el que se resume el movimiento de todas las cuentas y los ajustes contables.

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Recibe documentos fuente de información contable.	Contador
2	Revisa la validez de los documentos.	Contador
3	Si los documentos están correctos analiza las cuentas que intervienen, caso contrario devuelve.	Contador
4	Registra en el formulario "Diario General", firma y envía.	Contador
5	Recibe formulario "Diario General", aprueba, firma y envía.	Gerente Administrativo- Financiero
6	Recibe "Diario General" y archiva con los documentos fuente.	Contador
7	Registra en el formulario "Mayor General", firma y archiva.	Contador
8	Realiza "Balance de Comprobación" y determina saldos.	Contador
9	Registra ajustes en el "Diario General", actualiza el "Mayor General" y realiza "Balance de Comprobación Ajustado".	Contador

ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Concepto:

El procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros está orientado a reflejar una información confiable sobre la situación financiera, el rendimiento económico, flujos de efectivo de la empresa, y cambios en las políticas, para facilitar la toma de decisiones de manera acertada.

Objetivos:

- Realizar Estados Financieros con información razonable, confiable y oportuna.
- Establecer la situación financiera y rendimiento económico como resultado de la administración llevada a cabo por la gerencia.

Alcance:

El procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros es de aplicación desde la impresión del Mayor General hasta el desarrollo de los Estados Financieros.

Políticas:

1. Para la elaboración de los Estados Financieros, se tomarán en cuenta todos los registros de las operaciones que se produjeron durante el período determinado.
2. El Contador realizará los Estados Financieros, los mismos que incluirán:
 - Estado de Situación Financiera.
 - Estado de Resultado Integral.
 - Estado de Cambios en el Patrimonio.
 - Estado de Flujo de Efectivo.
 - Notas a los Estados Financieros.
3. Los Estados Financieros serán aprobados por la Junta General de Socios.
4. La entidad mantendrá la uniformidad en la presentación y clasificación de las partidas en los Estados Financieros de un período a otro, para que la información pueda ser comparable.
5. La elaboración y presentación de los Estados Financieros se realizará en un tiempo máximo de 5 días.

Personas que intervienen:

- Gerente General.
- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de elaboración y presentación de Estados Financieros:

a) Estado de Situación Financiera.-

Balance que presenta los activos, pasivos y patrimonio, en una fecha específica.

b) Estado de Resultado Integral.-

Estado que presenta el rendimiento financiero, las partidas de ingreso y de gastos reconocidas en el período.

c) Estado de Cambios en el Patrimonio.-

Presenta los efectos de los cambios en las políticas contables, las correcciones de errores, los importes de las inversiones, los dividendos y otras distribuciones recibidas.

d) Estado de Flujo de Efectivo.-

Proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación.

e) Notas a los Estados Financieros.-

Presentan información a revelar adicional, proporcionan descripciones narrativas de las políticas contables utilizadas que sean relevantes para la comprensión de los Estados Financieros.

DESCRIPCIÓN

Nº	Descripción	Responsable
1	Selecciona datos del "Balance de Comprobación", genera Estados Financieros y entrega.	Contador
2	Recibe Estados Financieros y verifica.	Gerente Administrativo-Financiero
3	Si existen inconsistencias en los datos de los Estados Financieros informa sobre ajustes al Contador, caso contrario presenta al Gerente General.	Gerente Administrativo-Financiero
4	Recibe Estados Financieros, firma y presenta.	Gerente General
5	Recibe Estados Financieros. Si aprueban, firman y entregan, caso contrario lo devuelven para su corrección	Junta General de Socios
6	Recibe Estados Financieros y archiva.	Contador

ANÁLISIS FINANCIERO

Concepto:

El procedimiento de análisis financiero está orientado a evaluar la situación económica y financiera de la empresa para la toma de decisiones.

Objetivos:

- Analizar la posición financiera y los resultados de las operaciones a través de indicadores.
- Interpretar los resultados obtenidos al aplicar los indicadores para facilitar la toma de decisiones de la Junta General de Socios y la Administración.

Alcance:

El procedimiento de análisis financiero es de aplicación desde que se entrega los Estados Financieros hasta la toma de decisión sobre la marcha de la empresa y archivo del informe.

Políticas:

1. El Jefe Administrativo-Financiero realizará el análisis financiero a través de índices.
2. Para realizar el análisis se tomará en cuenta los Estados Financieros de períodos consecutivos.
3. La Junta General de Socios se basará en el análisis financiero para la toma de decisiones y definición de políticas.
4. El Gerente General, presentará a la Junta General de Socios un informe sobre el desempeño de la empresa, a través del análisis e interpretación de los índices.
5. El análisis financiero, a través de indicadores, se realizará en un tiempo máximo de 5 días.

Personas que intervienen:

- Junta General de Socios.
- Gerente General.
- Jefe Administrativo-Financiero.
- Contador.

Documentación:

La documentación que utiliza el procedimiento de análisis financiero:

a) Estados Financieros

Documentos que sirven para realizar el análisis financiero.

b) Informe sobre el desempeño de la empresa.-

Documento en el que se indica el análisis e interpretación de los índices y se presenta a la Junta General de Socios para la toma de decisiones.

DESCRIPCION

Nº	Descripción	Responsable
1	Entrega Estados Financieros al Gerente Administrativo-Financiero.	Contador
2	Recibe Estados Financieros, realiza análisis financiero y entrega.	Gerente Administrativo-Financiero
3	Recibe análisis financiero e interpreta.	Gerente General
4	Realiza un informe sobre el desempeño de la empresa, firma y entrega a la Junta de Socios.	Gerente General
5	Recibe el informe sobre desempeño de la empresa, aprueban, toman decisiones, definen políticas y envían.	Junta de Socios
6	Recibe informe, hace cumplir las políticas y archiva documento.	Gerente General

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

A continuación se detalla todos los recursos financieros que se necesitará para la implementación del sistema de control interno es:

Cuadro 47. Análisis Financiero

RECURSOS HUMANOS (Proyección Mensual)		
DESCRIPCIÓN	SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL
Encargado de Recursos Humanos	\$ 300,00	\$ 36,45
Tesorero	\$ 300,00	\$ 36,45
Encargado de Crédito y Cobranzas	\$ 300,00	\$ 36,45
TOTAL	\$ 900,00	\$ 109,35

RECURSOS HUMANOS (Proyección Anual)						
DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL
Encargado de Recursos Humanos	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
Tesorero	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
Encargado de Crédito y Cobranzas	\$ 3.600,00	\$ 437,40	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 150,00	\$ 4.751,40
TOTAL	\$ 10.800,00	\$ 1.312,20	\$ 900,00	\$ 792,00	\$ 450,00	\$ 14.254,20

RECURSOS MATERIALES			
UNIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Escritorio de Oficina	\$ 150,00	\$ 450,00
3	Sillas Metálicas Giratorias	\$ 35,00	\$ 105,00
3	Computadoras	\$ 650,00	\$ 1.950,00
	Útiles de Oficina	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL		\$ 1.035,00	\$ 2.705,00

RECURSOS TECNOLÓGICOS	
DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
MULTIMEDIA FINGERPRINT TIME ATTENDANCE	\$ 450,00
TOTAL	\$ 450,00

RECURSOS FINANCIEROS (ANUAL)	
DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
Recursos Humanos	\$ 14.254,20
Recursos Tecnológicos	\$ 450,00
Recursos Materiales	\$ 2.705,00
TOTAL	\$ 17.409,20

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

El total de los costos aplicables para la implementación del sistema de control interno, en la propuesta de estudio es de \$17.409,20.

Cuadro 48. Beneficios y tiempo de ejecución del Proyecto

PÉRDIDAS OCURRIDAS EN EL AÑO 2012					Ejecución del Proyecto en dos años				
MESES	Cuentas no registradas	Gastos por devolución en ventas	Producto deteriorado	TOTALES	SEGUIMIENTO	SEMESTRES	PORCENTAJES ESPERADOS	BENEFICIO TOTAL ESTIMADO POR SEMESTRE	BENEFICIOS EN AÑOS
ENERO	5687,00	765,00	323,00	6775,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	1ERO	15%	9420,15	18840,30
FEBRERO	4689,00	245,00	456,00	5390,00					
MARZO	7890,00	879,00	345,00	9114,00					
ABRIL	2675,00	689,00	256,00	3620,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	2DO	15%	9420,15	
MAYO	3432,00	754,00	126,00	4312,00					
JUNIO	4786,00	232,00	309,00	5327,00					
JULIO	3574,00	845,00	453,00	4872,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	3ERO	15%	9420,15	25120,40
AGOSTO	4676,00	690,00	247,00	5613,00					
SEPTIEMBRE	3532,00	235,00	90,00	3857,00					
OCTUBRE	1456,00	121,00	87,00	1664,00	APLICACIÓN SISTEMA CONTROL	4TO	25%	15700,25	
NOVIEMBRE	4789,00	490,00	178,00	5457,00					
DICIEMBRE	5890,00	513,00	397,00	6800,00					
TOTAL	53076,00	6458,00	3267,00	62801,00	RESULTADO		70%	43960,70	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Si aplicamos el Sistema de Control Interno, en la empresa CALICORP S.A., con la Proyección planteada a dos años, se espera disminuir el 70% las pérdidas que se está generando en la actualidad, se pretende lograr a recaudar el 25% de los valores totales de la pérdida, para de esta manera poder aumentar la recaudación total en un 30% al año.

Cuadro 49. Análisis Costo - Beneficio del Proyecto

COSTO - BENEFICIO			
COSTOS		RENTABILIDAD	
COSTO AÑO 1	17.409,20	32.521,78	
COSTO AÑO 2	19.150,12		
TOTAL COSTOS	36.559,32		
BENEFICIOS			
RECUPERACIÓN DEL 70% DE PÉRDIDAS	43.960,70		
AUMENTAR 25% PARA RECUPERAR CARTERA	25.120,40		
TOTAL BENEFICIOS	69.081,10		
RAZÓN	53%		47%
BENEFICIO/COSTO	1,88		0,88

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Los costos en relación con los beneficios, representan un 53%, es decir que por cada dólar que la empresa invierte en aplicar este proyecto, va a obtener una utilidad que le permite recuperar de 0,88 centavos, lo cual significa que el índice estimado de rentabilidad para la propuesta del proyecto en curso en un periodo de dos años es del 47%.

Cuadro 50. Estado de Resultados Proyectado

CALICORP S.A.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Ventas:		2013	2012
Ventas de Productos	(Nota 12)	6,879,140.83	5,768,199.50
Ventas Netas		6,879,140.83	5,768,199.50
Costos de Productos Vendidos		(6,158,022.22)	(5,069,081.71)
UTILIDAD BRUTA		721,118.62	699,117.79
GASTOS OPERATIVOS:			
Gastos de Ventas	(Nota 13)	(189,281.27)	(161,426.72)
Gastos de Administración	(Nota 13)	(208,674.15)	(177,060.04)
Gastos de Distribución	(Nota 13)	(200,657.70)	(219,755.26)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		(598,613.12)	(558,242.01)
UTILIDAD OPERACIONAL		122,505.49	140,875.78
OTROS GASTOS E INGRESOS, NETOS		(21,212.60)	(51,161.18)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		101,292.89	89,714.60
Participación de Utilidades	(Nota 14)	(15,193.93)	(13,457.19)
Impuestos a la Renta	(Nota 14)	(20,663.75)	(30,459.67)
UTILIDAD NETA		65,435.21	45,797.74

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 51. Balance General Proyectado

CALICORP S.A.

BALANCES GENERALES

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 y 2012

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

ACTIVOS	NOTAS	2013	2012
Efectivo		126,012.50	9,746.71
Cuentas por Cobrar	(Nota 3)	711,580.84	615,852.91
Impuestos anticipados	(Nota 4)	55,449.81	46,296.68
Inventarios	(Nota 5)	496,206.72	410,407.91
Seguros pagados por anticipado		<u>10,279.06</u>	<u>1,631.64</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		1,399,528.92	1,083,935.85
Propiedades, plantas y equipos	(Nota 6)	338,480.33	206,367.96
Otros activos	(Nota 8)	<u>1,500.00</u>	<u>1,500.00</u>
<u>TOTAL ACTIVOS</u>		<u>1,739,509.25</u>	<u>1,291,803.81</u>
PASIVO			
Obligaciones bancarias corrientes	(Nota 10)	42,629.93	0.00
Cuentas por pagar	(Nota 9)	1,072,674.58	909,634.25
Impuesto por pagar	(Nota 14)	20,663.75	30,459.67
Participación trabajadores	(Nota 14)	<u>15</u> <u>,193.93</u>	<u>13,457.19</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTE		<u>1,151,162.19</u>	<u>953,551.11</u>
Obligaciones en Garantía	(Nota 10)	184,659.15	0.00
TOTAL PASIVO		<u>1,335,821.34</u>	<u>953,551.11</u>
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	(Nota 11)	<u>403,687.91</u>	<u>338,252.70</u>
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		<u>403,687.91</u>	<u>338,252.70</u>
<u>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</u>		<u>1,739,509.25</u>	<u>1,291,803.81</u>

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 52. Estado de Evolución del Patrimonio

CALICORP S.A.
ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012
 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

	Capital Social (1)	Reserva de Capital	Resultados Acumulados	TOTAL
Al 31 de diciembre del 2010	1,000.00	11,076.16	243,728.72	255,804.88
Utilidad del ejercicio			45,797.74	45,797.74
Ajustes	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>36,650.08</u>	<u>36,650.08</u>
Al 31 de diciembre del 2012	1,000.00	11,076.16	326,176.54	338,252.70
Utilidad del ejercicio	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>65,435.21</u>	<u>65,435.21</u>
Al 31 de diciembre del 2013	<u>1,000.00</u>	<u>11,076.16</u>	<u>391,611.75</u>	<u>403,687.91</u>

(1) Representado por 1.000,00 acciones ordinarias de un valor nominal de US\$ 1,00cada una.

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

Cuadro 53. Flujo de Caja Proyectado

CALICORP S.A.
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2012
 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Efectivo proveniente de actividades de operación	2013	2012
Utilidad Neta	65,435.21	45,797.74
Ajustes para conciliar la utilidad neta con el efectivo neto proveniente de actividades de operación:		
Depreciaciones	23,978.20	31,133.35
Participación Trabajadores	15,193.93	13,457.19
Impuesto a la Renta	20,663.75	30,459.67
<u>Cambios en activos y pasivos de operación:</u>		
Aumento/Disminución en Cuentas por cobrar	(95,727.93)	(73,074.82)
Aumento en Inventarios	(85,798.81)	(166,577.17)
Aumento en Pagos anticipados	(17,800.55)	27,476.03
Aumento en Cuentas por Pagar	119,123.47	87,388.95
Disminución en gastos acumulados	0.00	(35,081.59)
Efectivo neto utilizado en actividades de operación	45,067.28	(39,020.65)
<u>Efectivo utilizado por actividades de inversión:</u>		
Adiciones de Activos Fijos	(156,090.57)	(68,283.33)
Ventas de Activos Fijos	0.00	17,419.00
Efectivo neto utilizado por actividades de inversión	(156,090.57)	(50,864.33)
<u>Efectivo utilizado por actividades de inversión:</u>		
Obligaciones bancarias	227,289.08	0.00
Efectivo neto provisto por actividades de inversión	227,289.08	0.00
Disminución de efectivo y equivalentes de efectivo	116,265.79	(89,884.98)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	9,746.71	99,631.69
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	126,012.50	9,746.71

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 54. Plan de Acción

Nº	Descripción	Tiempo (días)
1	Recopilación de información a través de entrevistas con los funcionarios de la empresa.	4 días
2	Rediseño de la estructura organizacional.	1 día
3	Definir funciones y responsabilidades de los empleados.	3 días
	Definir los procedimientos administrativos:	
	✓ Selección y Reclutamiento.	3 días
	✓ Contratación.	3 días
	✓ Control de Asistencia y Permanencia.	3 días
	✓ Control de Permisos.	3 días
	✓ Control de Vacaciones.	3 días
✓ Nómina.	3 días	
5	Definir los procedimientos financieros:	
	✓ Caja Chica. ➤ Arqueo de Caja Chica.	5 días
	✓ Bancos. ➤ Conciliación Bancaria.	5 días
	✓ Inventario. ➤ Inspección Física de Inventario.	5 días
	✓ Importación. ➤ Liquidación de Importación.	6 días
	✓ Activos Fijos. ➤ Baja de Activos Fijos.	5 días
	✓ Ventas.	3 días
✓ Cobranza.	3 días	
6	Definir los procedimientos contables:	
	✓ Registro de la Información.	5 días
	✓ Elaboración y Presentación de los Estados Financieros	5 días
	✓ Análisis Financiero	5 días
7	Definir los recursos humanos para la implementación de la propuesta.	3 días
8	Solicitar cotizaciones para definir los recursos materiales para la implementación de la propuesta.	3 días
9	Solicitar cotizaciones para la adquisición del sistema biométrico.	3 días
TOTAL		89 días

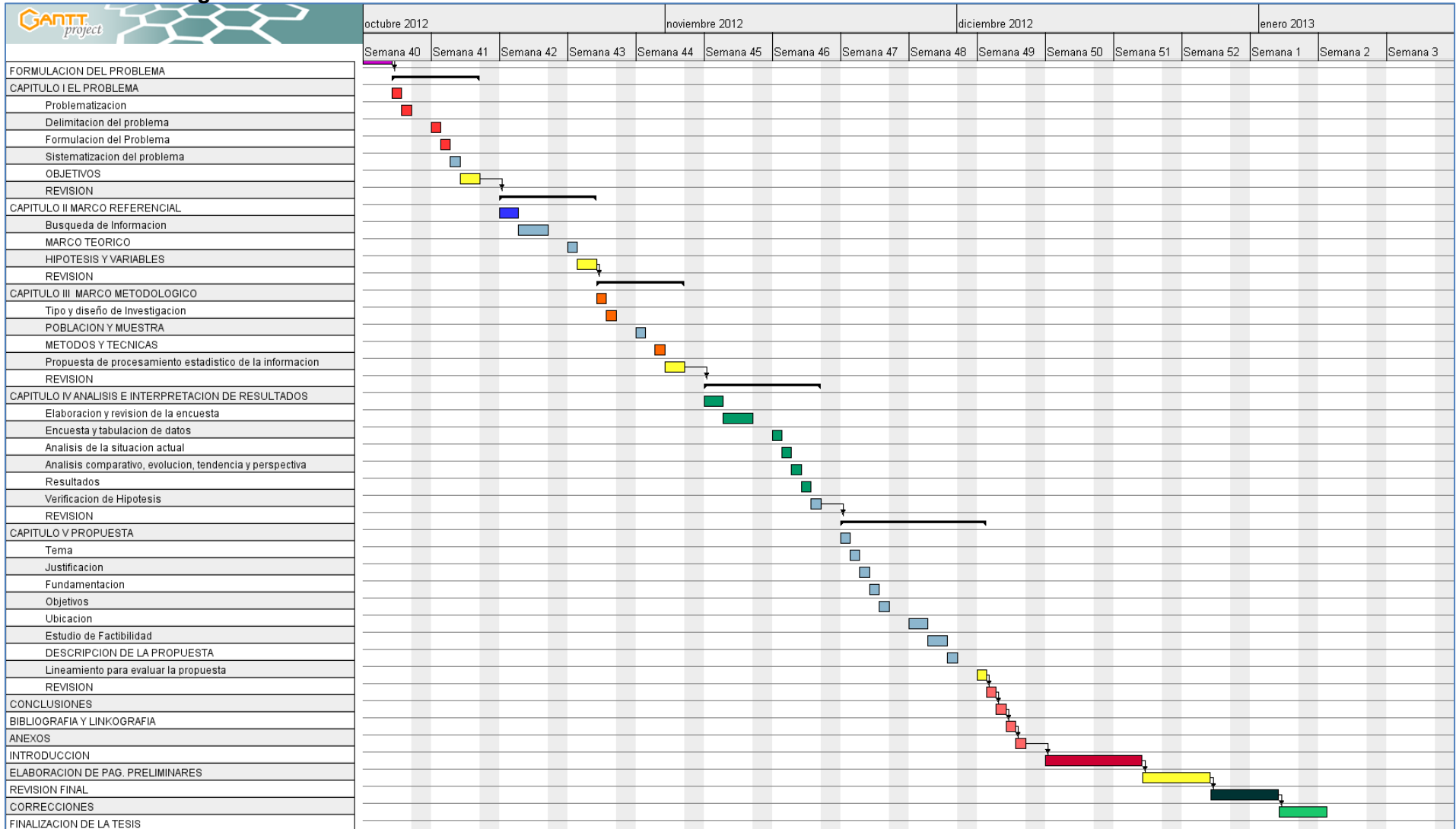
FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.7.3 Impacto

Con la aplicación de este proyecto se espera que la empresa obtenga beneficios cuantitativos y cualitativos en el desempeño laboral de la entidad, atención al cliente, y en las diferentes actividades adquiridas por la institución, así mismo se requiere que la entidad aumente los clientes en un corto plazo, además que la mercadería sea de calidad y que hayan devoluciones de las mismas por falta de un control interno de la empresa.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 55. Cronograma Actividades



FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO
AUTORA: DORIS CONDO ESPINOZA

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

- Se quiere mejorar económicamente la empresa CALICORP S.A., proporcionando servicios de reclutamiento y selección de personal que cumplan con las expectativas de los clientes potenciales que incentivan y mejoran la productividad de la empresa.
- Se pretende que la entidad sea una de las principales generadoras de empleo y el principal componente para que el talento humano que está a su cargo sea que proporcione mejoras en los procesos implantados en el área administrativa y financiera.
- La empresa CALICORP S.A., contará con un sistema de control interno que le permitirá escoger mediante diversas pruebas al personal adecuado para ocupar un determinado cargo y así poder mejorar la productividad de la entidad de manera acelerada.
- Las pruebas que se le aplicará al personal son diseñadas acorde a los cargos solicitados y al perfil de cada candidato.
- Se implementará un manual de funciones y procedimientos con la finalidad de cumplir con los objetivos de la organización.
- Se requiere un talento humano con conocimientos en las áreas a desempeñarse y que tengan una visión clara de las metas establecidas por la empresa.
- Se realizarán capacitaciones al personal para que mejoren su estatus profesional y personal con el fin de cubrir las expectativas de la empresa.

CONCLUSIONES

- En la fundamentación teórica del sistema de control interno, nos permite visualizar que es importante tomar en cuenta que en una empresa las necesidades con respecto a la protección de activos deben estar protegidos, además se debe tener en cuenta que los registros contables no tengan errores, para que las actividades que tiene la empresa sean eficazmente desarrolladas, y se puedan cumplir los procedimientos que la gerencia tiene establecida.
- Se determina que la entidad no cuenta con una estructura organizacional adecuada, para poder manejar los procedimientos de la compañía esto obstaculiza los objetivos propuestos.
- La falta de un Sistema de Control Interno, ha hecho notorio los múltiples problemas que se ha presentado en el funcionamiento de la empresa CALICORP S.A., entre las actividades que se realizan en la empresa: selección y reclutamiento, contratación, capacitación, supervisión, control de asistencia, permisos, vacaciones, nómina, caja chica, bancos, inventarios, compras, importaciones, activos fijos, ventas, cobranza, registro de la información, elaboración y presentación de Estados Financieros, y análisis financiero, se pueden determinar de manera ineficiente, creando un desmejoramiento del manejo de las áreas administrativas y financieras.
- Se pudo notar que no hay una metodología condescendiente que determine un plan de acción que permitan a la entidad mejorar los procesos de las áreas de recursos humanos y financiera porque no hay una difusión adecuada.
- Se estableció la falta de parámetros de evaluación que les permite medir la eficiencia de la empresa anualmente.

RECOMENDACIONES

- Utilizar la fundamentación teórica para aplicar un Sistema de Control Interno, que permita mejorar de manera eficiente a la organización, permitiendo mantener un control estable en los procedimientos que deben ser controlados por la gerencia, que las operaciones sean realizadas de manera correcta siguiendo los lineamientos de la empresa, protección, salvaguarda de los activos, y obtención de información confiable en las áreas establecidas.
- Aplicar una estructura organizacional propuesta porque se pretende que los nuevos procedimientos, funciones y responsabilidades, que se van a plantear mejoren la gestión de la entidad, proporcionando una información oportuna, y eficiente para la toma de decisiones gerenciales de manera eficaz.
- Emplear el sistema de control interno diseñado en el presente trabajo en el que se incluyen políticas, procedimientos, formularios, llevados a cabo por la empresa CALICORP S.A., y realizar una evaluación constante del manejo adecuado del sistema.
- Utilizar la metodología y requerimientos planteados donde permita obtener un plan de acción, para la implementación del sistema de control interno.
- Aplicar el sistema de control interno que permitan realizar una evaluación continua para el debido mejoramiento institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- AUDITORIA Y CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTOPOLIS.COM.HTM.](http://www.gestopolis.com.htm) , DICIEMBRE 2007. CONTROL INTERNO UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS INTEGRANTES. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTOPOLIS.COM.HTM.](http://www.gestopolis.com.htm), DICIEMBRE 2007. BACÓN, CHARLES (1973): "MANUAL DE AUDITORIA INTERNA", UTEHA. MÉXICO BURGOS, DAVID; RODRÍGUEZ, MANUEL Y WESBENY, JUN (1976): "CONTROL INTERNO" DE LA REVISTA DEL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS NO.37, BUENOS AIRES.
- AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, CPC JUAN FRANCISCO, ALVAREZ ILLANES, INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EL PACÍFICO E.I.R.L. EDICIÓN 2002.
- ARENS, ALVIN A. Y LOEBBECKE, JAMES, "AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL", DECIMO PRIMERA EDICIÓN, 2007
- BENJAMIN, FRANKLIN, "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA", PRIMERA EDICIÓN, MCGRAWHILL INTERAMERICANO EDITORES, MÉXICO, 2005
- BENJAMIN, FRANKLIN, "ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA", SEGUNDA EDICIÓN, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, MÉXICO, 2004
- BRAVO, MERCEDES, "CONTABILIDAD GENERAL", SÉPTIMA EDICIÓN, EDITORA NUEVODÍA, ECUADOR, 2007
- CARNOTA L., O. Y VILLANUEVA R., P. (1986): "PROYECCIÓN DE SISTEMAS AUTOMATIZADOS DE DIRECCIÓN". ED. PUEBLO Y EDUCACIÓN. CUBA
- COLECTIVO DE AUTORES: "HERRAMIENTAS PARA EL CONTADOR", CECOFIS, MONTEVIDEO, URUGUAY, 2004, ISBN 959-7185-01.6.
- COMITÉ EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTROS (1998): BASES DEL PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL, CUBA.
- COOPERS & LYBRAND E INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS,(1997): INFORME COSO "LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO", EEUU. ISBN: 84-7978-295-1
- CUBA. MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS. RESOLUCIÓN 297/2003: CONTROL INTERNO. LA HABANA, 2003. --30P.
- ECONOMÍA Y DESARROLLO NO. 2 / VOL. 129 / JUN.-DIC. / 2001 EL CONTROL INTERNO Y EL CONTROL LIC. GABRIEL CAPOTE CORDOVÉS * CONTADOR PROFESIONAL E.P.C.H., UNIVERSIDAD CENTRAL DE LAS VILLAS.
- DURANGO VELA, MARÍA, "ESTUDIO DE AUDITORÍA, CONTROL INTERNO, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA", TESIS P.U.C.E FACULTAD DE INGENIERÍA COMERCIAL, QUITO, 1977
- ESTUPIÑAN GAITÁN, RODRIGO, "CONTROL INTERNO Y FRAUDES. ANÁLISIS DE INFORME COSO", SEGUNDA EDICIÓN, ECO EDICIONES, BOGOTÁ, 2002
- ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.EL.ECONOMISTA.CUBA.WEB.CU](http://www.el.economista.cuba.web.cu), DICIEMBRE 2007
- FRANCIOTI, ENRIQUE NESTOR (1975): "ASPECTOS PRÁCTICOS DEL CONTROL INTERNO" NO.35, BUENOS AIRES,
- FINANZAS AL DÍA: SUBSISTEMAS DE CONTABILIDAD CONTROL INTERNO. LA HABANA. EMPRESA GRÁFICA DE FINANZAS Y PRECIOS, 1999. --20P.

- GONZÁLEZ, MARÍA. EL CONTROL INTERNO. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTIOPOLIS.COM/DIRGP/FIN](http://WWW.GESTIOPOLIS.COM/DIRGP/FIN), DICIEMBRE 2007.
- GÓMEZ, GIOVANNI E. CONTROL INTERNO. UNA RESPONSABILIDAD DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL. TOMADO DE: [HTTP://WWW.GESTIOPOLIS.COM/CANALES/FINANCIER/ARTÍCULOS/NO11/CONTROLINTE RNO.HTM](http://WWW.GESTIOPOLIS.COM/CANALES/FINANCIER/ARTICULOS/NO11/CONTROLINTE RNO.HTM), DICIEMBRE 2007.
- FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR, “NEA (NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORÍA)”, FEDERACIÓN NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR, QUITO-ECUADOR, 2000
- KINICKI, ANGELO, “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL”, PRIMERA EDICIÓN, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, MÉXICO, 2003
- LEY N° 27785 LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL Y DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y SU REGLAMENTO R.C. 114-2003-CG.
- NIIF (NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA), HERRERA CARVAJAL & ASOCIADOS CÍA. LTDA., ECUADOR, 2009
- NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO R.C. N° 072-98-CG
- NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL R.C. N°162-95-CG.
- NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA NIAS.
- MANUAL, GUÍAS DE PLANEAMIENTO Y ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y LAS GUÍAS DE PAPELES DE TRABAJO Y DEL AUDITADO APROBADO MEDIANTE RESOLUCION DE CONTRALORIA N° 152-98-CG.
- PORRET, MIQUEL: *RECURSOS HUMANOS DIRIGIR Y GESTIONAR PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES*, ESICEDITORIAL, 3ERA EDICIÓN, ESPAÑA, 2008, PÁG. 141,142.
- ROCHA RODRÍGUEZ, DORIS ELIZABETH, “DISEÑO DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA IMPORTADORA FERRETERO TRUJILLO CÍA. LTDA.”, TESIS UPS FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS, QUITO, 2010.

LINCOGRAFIA

- INEC INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO, CENSO 2010, [HTTP://WWW.INEC.GOB.EC/CPV/](http://www.inec.gob.ec/cpv/)
- SAN DIAZ, CARLOS: EUROPA EN EL SIGLO XIX. REVOLUCIÓN INDUSTRIAL Y DESARROLLO CAPITALISTA, UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, [HTTP://WWW.MAEC.ES/ES/MENUPPAL/MINISTERIO/ESCUELADIPLOMATICA/MAS-TERENDIPLOMACIAYRELACIONESINTERNACIONALES/DOCUMENTS/EUROPAENELSIGLO XIX.PDF](http://www.maec.es/es/menuppal/ministerio/escueladiplomatica/mas-terendiplomaciayrelacionesinternacionales/documents/europaenelsiglo-xix.pdf)
- TEMAS DE IBEROAMERICA, *GLOBALIZACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, VOLUMEN II, [HTTP://WWW.OEI.ES/OEIVIRT/TEMASVOL2.PDF](http://www.oei.es/oeivirt/temasvol2.pdf)
- <http://www.monografias.com/trabajos12/comcoso/comcoso.shtml#CONCLU>
- <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/controlinterno2.shtml>> 292
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/controlinterno.htm>>
- [http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLSANALISIS% FINANCIERO.pdf](http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLSANALISIS%20FINANCIERO.pdf)>

ANEXO 1



ENCUESTA A EMPLEADOS

1. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones dentro de la organización?

Si conozco	
Poco conozco	
No conozco	

2. ¿Conoce usted qué es control interno?

Si	
En parte	
No	

3. ¿Existe un Sistema de Control Interno en la Organización?

Si existe	
Tal vez	
No existe	

4. ¿Qué tipo de control realiza para el manejo de los recursos financieros?

Manual	
Mediante un Sistema	
Control Personal	
Ninguno	

5. ¿Cree usted que un sistema de control mejorará la gestión financiera?

Si creo	16
Lo necesario	2
Poco	0
No creo	0

6. ¿La información financiera es a su criterio?

Óptima	
Buena	
Regular	
Pésima	

7. ¿Se cuenta con la información oportuna para la toma de decisiones?

Siempre	
Muy a menudo	
Pocas veces	
Nunca	

8. ¿Existe tecnología para el control de la información financiera?

Si existe	
No existe	
Desconozco	

9. ¿Con que frecuencia se concilian los datos contables de los recursos obtenidos?

Diarios	
Semanales	
Quincenales	
Mensuales	
Nunca	

10. ¿Existe una persona responsable para el manejo de caja chica, para gastos menores?

Si existe	
No existe	
Desconozco	

11. ¿Las recaudaciones diarias son verificadas mediante documentos sustentatorios?

Siempre	
Muy a menudo	
Pocas veces	
Nunca	

12.¿Se realizan cuadros diarios de caja para que quede constancia de las recaudaciones?

Siempre	
Muy a menudo	
Pocas veces	
Nunca	

13.¿Se realizan exámenes sorpresivos de los dineros recaudados?

Siempre	
Muy a menudo	
Pocas veces	
Nunca	

14.¿Se realizan conciliaciones de los recibos emitidos con los cobros efectuados?

Diario	
Semanal	
Quincenal	
Nunca	

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2



ENCUESTA A CLIENTES

1. ¿Cómo piensa que son los servicios de la empresa?

Una forma óptima	
Poco eficiente	
Eficiente	
Deficiente	

2. ¿Piensa que la organización brinda un producto o servicio de calidad?

De alta calidad	
Si es de calidad	
Poca calidad	
No es de calidad	

3. Cree usted que el recurso humano de la empresa está debidamente capacitado?

Altamente capacitado	
Si está capacitado	
Medianamente capacitado	
Poco capacitado	
No está capacitado	

4. ¿Qué tiempo tiene como cliente de la empresa?

0 - 6 meses	
6 - 12 meses	
12 meses en adelante	

5. ¿Cree usted que el emplear un buen liderazgo influye principalmente en

Buen manejo de la información	
Trabajo en equipo	
Productividad	

6. ¿Cree usted que para optimizar la actividad empresarial el recurso humano debe ser:

Calificado	
Con experiencia	
Motivado	

7. Cree usted que la empresa ofrece un Servicios al Cliente en el que pueda recurrir, en caso que se a necesario.

Si existe	
No existe	
Desconozco	

8. La empresa tiene un soporte que acredite los pagos que realiza.

Si existe	
No existe	
Desconozco	

9. Cómo realiza usted sus compras

Con facturas	
Con notas de venta	
Sin facturas, ni notas de venta	

10. Existe una persona responsable de los cobros de que usted realiza a la empresa.

Si existe	
No existe	
Desconozco	

GRACIAS POR SU COLABORACION